



TESIS DOCTORAL

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL EN EL ÁMBITO
INTERNO DE LA EMPRESA: PERCEPCIONES DEL EMPLEADO Y
REPERCUSIÓN SOBRE SU IDENTIFICACIÓN, CONFIANZA Y
COMPROMISO CON LA EMPRESA**

MARY JERUSA GUERCIO

PROGRAMA DE DOCTORADO EN ECONOMÍA Y EMPRESA

Con la conformidad de la Dra. Clementina Galera Casquet, directora de la tesis, y de la Dra. Andrea Pérez Ruíz y el Dr. Víctor Valero Amaro, co-directores de ésta.

Esta tesis cuenta con la autorización del director/a y coautor/a de la misma y de la Comisión Académica del programa. Dichas autorizaciones constan en el Servicio de la Escuela Internacional de Doctorado de la Universidad de Extremadura.

2023

AGRADECIMIENTOS

“El cambio es el proceso por el cual el futuro invade nuestras vidas” (Alvin Tofler).

En este momento de gratitud y por la culminación del trabajo, se presenta un momento de recordar a las personas que estuvieron cerca y me hicieron sentir que no estamos solos, que la fuerza está en nosotros, pero todo cambia cuando se siente una mano amiga sosteniendo la tuya. Y este camino, por donde me veo llegando, por muchas particularidades, fue el camino de las lecciones más importantes de mi vida y el de las manos amigas, que vuelvo a decir, siempre las encontré, las valoré y nunca olvidaré. Muchas gracias.

De manera muy especial, gracias a la Dra. Clementina Galera Casquet, orientadora y también de grande importancia para que todo se ha hecho realidad. Su paciencia es valorosa e imejorable. Su apoyo incondicional también. Mano amiga. Desde siempre estará presente en mi vida.

A la Dra. Andrea Pérez Ruiz, que tanto me ha enseñado. No soy la misma desde su paso en mi camino. Tengo mucho que crecer y aprender. Valorosa participación en este trabajo.

A lo Dr. Victor Valero Amaro, imprescindible, fundamental, cuya ayuda y colaboración ha hecho toda la diferencia. Ha sido crucial en este trabajo. Gracias por tus aportaciones y generosidad, por sumarte a construir este proyecto.

Gracias a Maria José, a Toni y a Maite, del Negociado de doctorado. Mucha atención y gentileza he recibido. Las tengo en mi corazón.

A Dra. Maria Jesus Barroso Méndez, por la amistad y apoyo en mi trayectoria de este proyecto.

A mis amigos Maria Luisa Robles Airado y Eduardo Fernández, por todo el cariño en la familia y por el apoyo en corregir la gramática de una brasileña que se atreve a escribir en español. Una amistad que llevaré por la vida.

Muchas gracias a profesor Dr. Roberto Pacheco, cordinador del Programa de Pos grado en Ingeniería y Gestión del Conocimiento (EGC), Universidad

Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil, por recibirme y apoyarme en el Programa.

Al profesor Dr. Eduardo Juan Soriano Sierra (EGC), por la confianza y apoyo incondicional para mi trayectoria. Quedó marcado. Pieza clave para la investigación y los resultados alcanzados. Mano amiga.

Al profesor Dr. Francisco Pereira Fialho y profesor Neri dos Santos (EGC), por las clases que no olvidaré, por las ideas que compartieron, por la mirada “diferente” hacia los iguales. Os llevaré conmigo.

Y por fin y no menos importante, a mi papá (que desde el más allá me sigue y acompaña) con su mirada crítica y protectora, llena de amor y orgullo. A mi mamá, la persona fundamental de mi vida, la que me ha dado apoyo incondicional desde siempre. Muchísimas gracias mamá.

A mis amigos del Vendaval, que me hicieron sentir pertenecer a la comparsa, como también alguien de la familia. Mariane Pavone, gracias por su presencia en este momento. Servando y Maribel, mi familia española, inolvidables, os llevo en el corazón hasta siempre.

Os quiero. Un muy fuerte beso.

RESUMEN

La Responsabilidad Socioambiental (RSA) es una importante herramienta de gestión, que viene ganando protagonismo al permitir mayores logros y beneficios. Este estudio se planteó como objetivo general analizar la RSA en el ámbito interno de la empresa bajo la percepción del empleado, porque la visión de los empleados hacia la RSA sigue siendo en gran parte desconocida.

El planteamiento de las hipótesis a investigar proponía contrastar la relación que la RSA puede alcanzar frente a elementos como la imagen y la reputación percibida y su relación con la identificación, confianza y compromiso del empleado hacia la empresa donde trabaja. El estudio empírico se ha realizado a una muestra de cinco industrias textiles del estado de Santa Catarina, Brasil, a través de encuestas y se ha recogido información de 997 empleados. La metodología utilizada para validar el modelo se ha basado en la técnica de Partial Least Squares (PLS).

Los resultados obtenidos han puesto de manifiesto que, la imagen y la reputación corporativa son factores muy influyentes en la identificación del empleado que quiere sentirse parte de una empresa prestigiosa que se preocupa por los temas medioambientales, y que, tanto la identificación del empleado con su empresa como la confianza que deposita en la misma tienen un impacto positivo en el compromiso que éste establece con la entidad. Se evidencia que, entre los tres elementos fundamentales en la construcción de relaciones (identificación, confianza y compromiso), es este último el que actúa directamente en los procesos y objetivos de la empresa.

Palabras-clave: Responsabilidad Socioambiental. Imagen. Reputación Percibida. Identificación. Confianza. Compromiso.

ABSTRACT

The Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR) is an important management tool that has been gaining prominence by allowing greater achievements and benefits. The general objective of this study was to analyze ECSR in the internal sphere of the company from the employee's perception, because the employees' vision towards ECSR remains largely unknown.

The formulation of the hypotheses of our research, proposed to contrast the relationship that the ECSR can achieve with elements, such as image and perceived reputation and its relationship with the identification, trust and commitment of the employee towards the company where they work. The empirical study was carried out with a sample of five textile industries in the state of Santa Catarina, Brazil, through surveys and information has been collected from 997 employees. The method used to validate the model was based on the technique of Partial Least Squares (PLS).

The results achieved can demonstrate that the image and corporate reputation are very influential factors in the identification of the employees, who want to feel like they belong to a prestigious company that is concerned about environmental issues. This way, both the identification of the employee with their companies as the trust it places in it has a positive impact on the commitment it establishes with the entity. It is evident that, among the three fundamental elements in building relationships (identification, trust and commitment), it is the latter that acts directly in the company's processes and objectives.

Keywords: Socio-Environmental Responsibility. Image. Perceived Reputation. Identification. Trust. Commitment.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	13
Justificación de la importancia del tema de estudio	13
Planteamiento de objetivos	17
Estructura del proyecto de tesis doctoral	19
CAPÍTULO 1. LA RSC Y LA RSA CON SU EVOLUCIÓN DENTRO DEL CONTEXTO DE LA TEORÍA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE	22
1.1 Conceptos y discusiones de la RSC.....	22
1.2 Las principales teorías de la RSC.....	25
1.3 Las dimensiones de la RSC.....	27
1.4 Las ventajas de la RSC	32
1.5 La teoría del desarrollo sostenible (TDS).....	34
1.6 La responsabilidad socioambiental (RSA)	38
1.6.1 Las dimensiones de la RSA	41
1.6.2 Las ventajas de la RSA	45
1.7 La industria 4.0, la gestión del conocimiento, los sistemas de información, el principio ESG, la gestión ambiental y las normas ambientales.....	48
1.7.1 La industria 4.0.....	49
1.7.2 La gestión del conocimiento (GC)	52
1.7.3 Las tecnologías de la información y comunicación (TICS).....	53
1.7.4 El principio esg (environment social governance)	54
1.7.5 La economía circular (EC).....	56
1.7.6 La gestión ambiental y los sistemas de información	57
1.7.7 Las normas ambientales	59
CAPÍTULO 2. LA RSA, EL EMPLEADO, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN, LA IDENTIFICACIÓN, LA CONFIANZA Y EL COMPROMISO DEL EMPLEADO	61
2.1 La relación RSA, la percepción del empleado, y la identificación, confianza y compromiso con la empresa.....	61
2.2 El empleado.....	63
2.2.1 La percepción del empleado	65
2.3. La imagen corporativa (IC)	69
2.3.1 La imagen corporativa y el empleado.....	71

2.3.2 Los beneficios de la imagen corporativa	73
2.4 La reputación corporativa (RC)	77
2.4.1 Desde la imagen hacia la reputación corporativa.....	83
2.4.2 Los elementos clave de la reputación corporativa	85
2.4.3. Los beneficios de la reputación corporativa	87
2.4.4 La reputación corporativa percibida por el empleado.....	90
2.5 La identificación del empleado (IO)	95
2.5.1 Los beneficios de la identificación del empleado	101
2.5.2 La identificación del empleado, la imagen y la reputación corporativa	103
2.5.3 Desde la identificación del empleado hacia la confianza en la empresa	106
2.5.4 La identificación del empleado y su compromiso con la empresa..	107
2.6 La confianza	110
2.6.1 La confianza, la imagen y la reputación corporativa	114
2.7 El compromiso del empleado.....	119
2.7.1 La imagen y el compromiso del empleado	124
2.7.2 La reputación y el compromiso del empleado	126
2.7.3 La confianza y el compromiso del empleado	128
2.7.4 Los beneficios del compromiso del empleado.....	130
2.8 Conclusiones del capítulo	133
CAPÍTULO 3. DISEÑO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	135
3.1. Introducción	135
3.2 Creación de la escala de medida de la RSA.....	140
3.2.1. Introducción.....	140
3.2.2. La creación de la escala de RSA	142
3.3. Elección o creación del resto de escalas del modelo	155
3.3.1. Escala de la imagen corporativa percibida.....	155
3.3.2 Escala de la reputación corporativa percibida.....	156
3.3.3 Escala de la identificación del empleado.....	158
3.3.4 Escala de la confianza del empleado	159
3.3.5 Escala del compromiso del empleado.....	161
3.3.6 Naturaleza de las relaciones epistemológicas	162

3.4 Metodología de la investigación cuantitativa	169
3.4.1 Construcción de la base de datos	169
3.4.2 Construcción del cuestionario	170
3.5 Proceso de muestreo.....	175
3.5.1 Procedimiento de muestreo empleado.....	175
3.5.2 Trabajo de campo	177
3.6 Técnicas de análisis de datos.....	178
3.7Conclusiones del capítulo	179
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	181
4.1 Introducción	181
4.2 Análisis descriptivo de la muestra.....	182
4.2.1 Las industrias textiles de santa catarina: una breve presentación .	183
4.2.2 Caracterización de la muestra.....	188
4.2.3 Algunas consideraciones sobre el tamaño muestral	190
4.3 Materiales y métodos.....	191
4.4 Descripción de la herramienta estadística empleada: partial least squares (PLS)	192
4.4.1 Características básicas de PLS	193
4.4.2 Una breve introducción a PLS.....	194
4.4.3 Justificación del uso de PLS	197
4.4.4 Guia de uso de PLS	197
4.5 Análisis y evaluación del modelo de medida de primer orden: fiabilidad, validez convergente y validez discriminante del modelo	201
4.5.1 Construcción del modelo de primer orden.....	202
4.5.2 Evaluación de los instrumentos de medida del modelo de primer orden.....	203
4.5.3 Evaluación de los instrumentos de medida del modelo de segundo orden.....	210
4.5.4 Evaluación del modelo estructural.....	213
4.5.5 Análisis predictivo del modelo	216
4.6 Discusión de los resultados del modelo estructural	218
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	223
5.1 Conclusiones del trabajo.....	223

5.2 Implicaciones para la gestión.....	233
5.3 Limitaciones de la investigación	235
5.4 Futuras líneas de investigación	236
BIBLIOGRAFIA	239
ANEXOS	334

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Estructura de la tesis	19
Figura 2: Teorías éticas y las actividades de RSC	27
Figura 3: Modelo bidimensional de la RSC	29
Figura 4: Conexiones para la productividad	40
Figura 5: Modelo conceptual de las percepciones del empleado	67
Figura 6: La reputación corporativa	81
Figura 7: La relación de las hipótesis	134
Figura 8: El proceso de investigación	136
Figura 10: Pasos del proceso de diseño de la escala de RSA	147
Figura 11: Relaciones epistemológicas básicas	164
Figura 12- El análisis del modelo	192
Figura 13: Metodología para la estimación de modelos con constructos multidimensionales	201
Figura 14: Diseño del modelo de primer orden en PLS	202
Figura 15: Modelo de primer orden. Parámetros	203
Figura 16: los indicadores de evaluación	205
Figura 17: Diseño del modelo de segundo orden	210
Figura 18: Modelo de segundo orden. Parámetros	211

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Áreas de valoración de la RSC en las empresas	24
Tabla 2: Las principales tipologías y teorías de la RSC	26
Tabla 3: Perspectivas conceptuales y dimensionales de la RSC	31
Tabla 4: Las ventajas de La RSC	33
Tabla 5: Conceptualización y dimensiones de la RSA	42
Tabla 6: Ventajas de la RSA	46
Tabla 7: Conceptos de la imagen y el empleado	72
Tabla 8: Ventajas de una buena imagen corporativa	74
Tabla 9: Los conceptos de la Reputación Corporativa y su relación con el Empleado.	79
Tabla 10: Diferencias entre imagen y reputación	84
Tabla 11: Dimensiones de la reputación corporativa	86
Tabla 12: Beneficios de la reputación corporativa	87
Tabla 13: Conceptos de identificación social	98
Tabla 14: La identificación y el Empleado	100
Tabla 15: Los Beneficios de la identificación organizacional	102
Tabla 16: Los beneficios de la confianza	113
Tabla 17: El compromiso del empleado.	120
Tabla 18: Relaciones teóricas entre compromiso y actitud del empleado	122
Tabla 19: Los beneficios del compromiso del empleado.	131
Tabla 20 - Las hipótesis de investigación	133
Tabla 21: Diferencias entre investigaciones exploratorias y concluyentes	138
Tabla 22: Cuestiones y enfoques medioambientales	143
Tabla 23: Métodos y abordajes medioambientales de escalas existentes	148
Tabla 24: Propuesta de una escala de la RSA	152
Tabla 25: Criterios para la distinción entre indicadores formativos y reflectivos	165
Tabla 26: Industrias textiles estudiadas	170
Tabla 27: Establecimientos por el tamaño de la empresa	176
Tabla 28: Datos técnicos del estudio cuantitativo realizado	177
Tabla 29: El coeficiente Rho_A	206
Tabla 30: Los indicadores de evaluación	206
Tabla 31: Validez discriminante	208
Tabla 32: Constructo/ dimensión/ indicador	211
Tabla 33: Validez discriminante del modelo de segundo orden	212
Tabla 34: Los valores del análisis del modelo estructural	213
Tabla 35: Análisis predictivo del modelo	216

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1: Escala de medida de la imagen corporativa percibida por el empleado	156
Cuadro 2: Escala de medición de la reputación corporativa percibida por el empleado.	157
Cuadro 3: Escala de la identificación de empleado	159
Cuadro 4: Escala de la confianza del empleado	161
Cuadro 5: Escala del compromiso del empleado	162

SIGLAS

ABDI - Asociación Brasileña para el Desarrollo Industrial (ABDI)
ABNT –Asociación Brasileña de Normas y Técnicas
AECA –Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas
AENOR – Asociación Española de Normalización
CCE – Comision de las Comunidades Europeas
CSP – Corporate Social Performance
DS – Desarrollo Sostenible
FIESC – Federación de las industrias textiles del estado de Santa Catarina
GA –Gestión Ambiental
GC- Gestión del Conocimiento
GCA - Gestión del Conocimiento Ambiental
GRI – Global Reporting Initiative
IC – Imagen Corporativa
IISD –International Institute for Sustainable Development
IO – Identificación Organizacional
ISO – International Standardization for Organization
OCB – Organizational citizenship behavior
ODM – Objetivos del Desarrollo del Milenio
OECD – Organization for Economic Co-Operation and Development
RSA – Responsabilidad Socioambiental
RC – Reputación Corporativa
RSC – Responsabilidad Social Corporativa
SC – Sostenibilidad Corporativa
SEM - Técnica estadística para trabajar modelos de ecuaciones estructurales
TBL – Triple Bottom Line
TDS – Teoría del Desarrollo Sostenible
TI – Tecnología de la Información
TIC – Tecnología de la Información y las Comunicaciones
TIS – Teoría de la Identidad Social
WCED – World Council Environmental Development

INTRODUCCIÓN

En esta parte introductoria se realiza una presentación general de esta tesis doctoral, justificando el tema de investigación elegido aquí. Enumeramos los objetivos específicos de este estudio y delineamos la estructura de la investigación para orientar al lector sobre los contenidos del presente trabajo.

JUSTIFICACIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL TEMA DE ESTUDIO

En la revisión teórica de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y la Teoría del Desarrollo Sostenible que presentamos en el primer capítulo, se apunta la necesidad de profundizar en el estudio de la Responsabilidad Socioambiental (RSA), encontrando que ésta es parte estratégica de gran importancia para las empresas, al igual que las percepciones del empleado en el ámbito interno organizacional.

Hablar del sector textil siempre resulta sorprendente en especial cuando hablamos de nuevas prendas, diseñadores, ferias de moda y grandes pasarelas, pero la realidad de la industria resulta contradictoria. Según la ONU (2018), la industria textil es la segunda más contaminante del planeta, produciendo el 20% de las aguas residuales y el 10% de las emisiones de carbono del mundo: “más que todos los vuelos internacionales y los barcos de carga combinados”.

Las afirmaciones de la ONU traen a la luz que uno de los principales problemas del sector textil es la utilización de químicos en los procesos productivos ya que presentan gran toxicidad en sus componentes, afectando así los afluentes hídricos cercanos a las fábricas, generando grandes impactos a las regiones aledañas y al medio ambiente en general. Todo ello implica un necesario cambio de actitud y una mayor tendencia hacia la responsabilidad ambiental por parte de las empresas para hacer frente a estas cuestiones.

La RSA es una práctica importante para explorar ya que, en las últimas décadas, las presiones normativas relativas a la responsabilidad sobre el medio ambiente han aumentado de manera muy significativa (Bansal y Clelland, 2004; Bansal,

2005; Tachizawa, 2012; Han *et al.*, 2019; Carberry *et al.*, 2019). En el campo medioambiental es donde se encuadra el presente trabajo doctoral.

Es cierto que cada vez más las empresas tienen en cuenta aspectos sociales y medioambientales en el desarrollo de sus actividades, siendo los inversores los principales responsables de dicho interés. Esto pone en relevancia el papel de la empresa sobre las estructuras socioeconómicas de las comunidades donde actúa, que cada vez demandan en mayor medida un desarrollo sostenible (Vásquez Oteo, 2011).

En cualquier caso, la “mirada” de los empleados hacia la RSC y la RSA sigue siendo en gran parte desconocida (Lee *et al.*, 2013). El empleado es nuestro objeto de análisis, sin duda muy significativo para las respuestas que buscamos en este estudio. Los empleados son parte importante tanto para la creación como para el mantenimiento de la imagen y la reputación corporativa. La identificación del empleado, su confianza y compromiso hacia la empresa son precedentes de resultados significativos, buscados y esperados por los gestores, en todas las esferas empresariales. Todo puede depender de cómo ellos “perciben y sienten la empresa”.

A través de las acciones de todos los empleados, desde la alta dirección hasta los niveles más bajos, el público obtiene una imagen más clara de la empresa (Cravens *et al.*, 2003). La teoría apunta a los empleados como parte indispensable del capital intelectual organizacional. Sin ellos, las sociedades limitadas o multinacionales no pueden existir. Son ellos las herramientas activas de la ventaja competitiva empresarial.

Los empleados son el medio por el cual se crea reputación corporativa. La reputación corporativa calibra una posición relativa de la empresa, internamente con los empleados y externamente con los otros grupos de interés, en sus entornos competitivos e institucionales (Fombrun *et al.*, 1999). La reputación corporativa es vital para la empresa, y los empleados son el eslabón clave para la gestión de la misma (Turban y Greening, 1996; Fombrun y Riel, 1997; Cravens *et al.*, 2003; Cravens y Oliver, 2006, Caravedo, 2011). En concreto, la reputación se correlaciona significativamente con las relaciones comunitarias, relaciones

con los empleados, el medio ambiente y la calidad del producto (Philippe y Durand, 2011; Kuruppu, 2012).

Trigos Vergel (2014) corrobora que la RSA produce reducción de costes operativos, mejora la imagen de la marca en el mercado y logra la identidad y sentido de pertenencia de sus colaboradores, lo que se convierte en el mejor negocio, no con visión cortoplacista, sino también con miradas al futuro (sostenible), favoreciendo la confianza, el sentido de pertenencia, el compromiso y la adhesión de los empleados. Un programa elaborado con carácter voluntario puede motivar y comprometer mucho más a la dirección y a los empleados de la empresa que han participado en su elaboración (Argandoña, 2003). Lograr la cooperación de sus empleados es un reto organizacional que tiene en la RSA un fuerte aliado. Los trabajadores prefieren trabajar en empresas donde se sientan orgullosos de participar y los resultados obtenidos bajo estas acciones atraen cada vez más partidarios.

Las acciones de las empresas motivan a los empleados para debatir con otras personas fuera de las empresas y concebir un fuerte sentido de pertenencia. La empresa es una institución social articulada mediante un nexo de relaciones de confianza mantenidas a largo plazo (De La Cuesta, 2004). En definitiva, parece que el compromiso de los empleados y las relaciones basadas en la confianza contribuyen a generar un clima organizativo que favorece la colaboración y el apoyo (García y Real, 2011; Rocha y Peláez, 2003).

Actualmente, para lograr el desarrollo sostenible, la sociedad requiere que las empresas asuman su RSA y expongan informaciones acerca de los impactos que sus actividades generan en el medioambiente. En este contexto, las empresas ambientalmente responsables se ven impulsadas por innovaciones de procesos y/o productos en un intento por reducir la huella ecológica en términos de eficiencia energética, gestión benigna de residuos y productos "más ecológicos" (Halkos y Skouloudis, 2018).

Además, existe una necesidad importante de llevar a cabo investigaciones sobre la relación entre las actividades de RSA y el rendimiento de la empresa, sobre todo en la actitud y el comportamiento de los empleados (Campbell, 2006; Aguilera *et al.*, 2007; Ali *et al.*, 2009; Glavas y Piderit, 2009; Canals, 2010;

Kemper y Martin, 2010; Alshbiel y Al Awawdeh, 2011; Reyes *et al.*, 2021; Verger, 2021). Los problemas socioeconómicos recientes, los cambios en las políticas y las ineficiencias en el sector público de los países que tienen recursos limitados e inestabilidad macroeconómica, están generando una fuerte presión internacional para que las empresas manufactureras contribuyan en la mitigación de los problemas sociales y medioambientales (Halkos y Skouloudis, 2018).

La justificación de la presente tesis doctoral se basa en que en la literatura no existen aún estudios concluyentes que tracen una línea clara desde la RSA hacia la imagen, reputación, identificación, confianza y compromiso de los empleados. Los estudios encontrados son fragmentados y no incluyen todos estos elementos, aunque la literatura apunte a la importancia de todos ellos para el crecimiento y buen desempeño organizacional.

Por ejemplo, distintos autores han centrado sus esfuerzos de investigación en el análisis de los principales factores que favorecen el éxito de la RSA como generadora de imagen (Dowling, 1993; Ilinitch *et al.*, 1998; Guercio y Van Bellen, 2006; Alcalá, 2007; Heikkurinen, 2010; Babiak y Trendafilova, 2011; Lima y Aibar, 2012; Bauman y Stitka, 2012; Munhoz Olea *et al.*, 2013; Lii *et al.*, 2013; Trigo y Vergel, 2014), reputación (Fombrun y Zajac, 1987; Dowling, 1993; Banerjee, 2002; Bramer y Pavelin, 2004; Berens y Van Riel, 2004; Dowling, 2004; Chun, 2005; Craves y Oliver, 2006; Dowling, 2006; Alcalá, 2007; Collin y Esteban, 2007; Lopes-Gamero, 2009; Peloza, 2009; Delmas *et al.*, 2010; Phillipe y Durand, 2011; Bauman y Stitka, 2012; Tuck, 2012; Zhu *et al.*, 2013; Martínez *et al.*, 2013), identificación (Fombrun y Zajac, 1987; Dowling, 2004; Barnett *et al.*, 2006; Alcalá, 2007; Rodrigo y Arenas, 2008), confianza (Sen y Bhattacharya, 2006; Gonzalez, 2007; Reed, 2008; Añez *et al.*, 2008; Hansen *et al.*, 2011; Zhu *et al.*, 2013; Liu *et al.*, 2014b; Angulo-Chávez, 2021) y compromiso (Darnall y Edwards Jr., 2006; Londoño y Arango, 2007; Rodrigo y Arenas, 2008; Bauman y Stitka, 2012; López Armes, 2021) con una empresa.

No obstante, se han realizado muy pocos trabajos empíricos que integren todos estos elementos e investiguen el impacto de la RSA en los empleados y sus actitudes hacia el trabajo de manera conjunta (Peterson, 2004; Aguilera *et al.*, 2007; Lee *et al.*, 2009; Turker, 2009; Ali *et al.*, 2010; Alshbiel y AL-Awawdeh, 2011; Verger, 2021; Reyes *et al.*, 2021). Por ello, todavía la información es

reducida y permanecen muchas preguntas sin contestar, particularmente las relativas a los empleados brasileños, sobre sus percepciones en materia de RSA y la repercusión de ésta sobre su identificación, confianza y compromiso con la empresa.

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

Ambicionando aportar tanto teórica como empíricamente al cuerpo de conocimiento empresarial, académico y social, de la administración de empresas, y según lo expuesto en los capítulos 2 y 3 de esta tesis doctoral, se planteó como objetivo general de la misma:

Analizar la Responsabilidad Social Ambiental (RSA) en el ámbito interno de la empresa bajo la percepción del empleado y su repercusión sobre la identificación, confianza y compromiso con la misma.

La RSA establecida por el paradigma sostenicéntrico es percibida como parte constituyente de la RSC, mientras que la percepción del empleado puede influir tanto directa como indirectamente en la imagen y reputación de la empresa, creando identificación, confianza y compromiso hacia ella.

Así, para poder contrastar empíricamente la tesis general de investigación y conseguir alcanzar con ello el objetivo general expuesto, se han planteado una serie de objetivos específicos:

OE1. Discutir los elementos principales del Desarrollo Sostenible y sus implicaciones para la RSA;

OE2. Conocer el estado de la cuestión respecto a la RSA y su importancia en el contexto corporativo actual;

OE3. Desarrollar una escala de medición de la percepción del empleado sobre la RSA en el ámbito interno de la empresa;

OE4. Presentar las relaciones de la imagen y reputación corporativa con la identificación, confianza y compromiso del empleado, tras la implementación de la RSA;

OE5. Profundizar y conocer la influencia directa de la RSA percibida desde una perspectiva sostenicéntrica sobre la imagen y la reputación de la empresa, de acuerdo con la percepción del empleado;

OE6. Verificar la influencia de la RSA en la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa;

Para comprender el objeto principal de este estudio, la tesis se distribuye en cinco capítulos, tal y como se presentan en la figura 1:

Estructura del proyecto de tesis doctoral



- Justificación de la importancia del tema
- Planteamiento de objetivos
- Contribuciones esperadas



Introducción

Capítulo 1



- RSC
- Teoría del desarrollo sostenible
- La RSA
- La gestión ambiental en los sistemas de información
- La gestión del conocimiento

- El empleado
- La imagen
- La reputación
- La confianza
- El compromiso
- Las ventajas
- Desarrollo de las hipótesis



Capítulo 2

- Camino metodológico
- Diseño de la investigación
- Enfoque adoptado
- Procedimiento de muestreo empleado
- Elección o creación de las escalas de medida
- Modelo teórico propuesto e hipótesis sobre las relaciones estructurales entre variables;
- Escala de la RSA;
- Escala de la RSC.

Capítulo 3



- Análisis y discusión de los resultados



Capítulo 4

Capítulo 5



- Conclusiones e implicaciones

En el primer capítulo se presenta el concepto de RSC, teorías, dimensiones y ventajas, sus aportes y relaciones con otros conceptos importantes de la empresa. También se hace una revisión de la RSA, sus dimensiones y perspectivas del desarrollo sostenible, las ventajas de la RSA, su evolución histórica, las principales teorías, la gestión ambiental, los sistemas de información y las normas medioambientales.

En el segundo capítulo se discute la RSA en la relación empresa-empleado, la imagen y la reputación y cómo repercute en su identificación, confianza y compromiso, con el fin de reforzar la justificación teórica realizada de cada una de las hipótesis planteadas, relativas a las relaciones causales de la RSA percibida por el empleado. Se plantea una revisión de la literatura de los constructos, partiendo de su conceptualización en el ámbito interno corporativo, así como las principales escalas o herramientas de medida surgidas hasta la actualidad para medir dichas realidades. La revisión teórica descrita servirá para justificar la formulación de las hipótesis de investigación que regirán este estudio, y tras ella se finaliza con la propuesta de modelo que protagonizará el estudio cuantitativo dirigido a evaluar tales hipótesis.

En el capítulo tercero se presenta el diseño de la investigación, elección de escalas de medidas, generación de ítems, determinación del modelo de medida, naturaleza de las relaciones epistemológicas y validación de modelos de medida reflectivos. También se presenta la base de datos, población y muestreo utilizados. Este capítulo expone el proceso seguido para la construcción de las escalas de medida utilizadas para medir las variables que forman parte del modelo estructural. Junto a la metodología empleada para la generación de los modelos de medida, se realiza una revisión del proceso empleado para la construcción del cuestionario, la creación de la base de datos y selección de la muestra y la recogida de información que será analizada en el capítulo siguiente.

El cuarto capítulo presenta el proceso de análisis de datos y discusión de resultados. Una vez planteada la metodología a seguir en el estudio cuantitativo, se exponen los resultados alcanzados durante el proceso de análisis de fiabilidad y validez de las escalas de medida, análisis del modelo estructural y evaluación de la bondad de ajuste del modelo. Este capítulo finaliza con una discusión

acerca de la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas previamente en la tesis doctoral.

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y reflexiones finales del estudio, finalizando con las principales implicaciones de gestión y las futuras líneas de investigación derivadas de la presente tesis doctoral.

CAPÍTULO 1

LA RSC Y LA RSA CON SU EVOLUCIÓN DENTRO DEL CONTEXTO DE LA TEORÍA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

Este capítulo se inicia presentando una discusión sobre la RSC y sus ventajas, con el fin de argumentar la importancia de la Teoría del Desarrollo Sostenible en la sociedad económica actual. Aquí presentamos la teoría de la RSC, considerando que ésta es la base de toda cuestión sobre la RSA, la dimensión sostenible ambiental de nuestro estudio, así como sus ventajas y beneficios.

1.1 CONCEPTOS Y DISCUSIONES DE LA RSC

Los conceptos de la RSC son muchos y no hay una unanimidad en su definición. Sin embargo, todos coinciden en que es un compromiso de la empresa con la sociedad, y que son actividades de mejora para el entorno social, lo que ahora implica el medioambiente a través de la RSA. Son muchos los autores que están de acuerdo en que la RSC optimiza la imagen, la reputación corporativa, vigoriza la identificación organizacional, coopera con la confianza y refuerza el compromiso del empleado. La RSC es una estrategia de imagen o reputación; aspecto que viene siendo considerado desde que Bowen (1953) propusiera el término de Responsabilidad Social Corporativa en los años 50 (Villegas *et al.*, 2022).

Con relación a la RSC, Salaiza *et al.*, (2020) la definen como: “una cultura de cambio organizacional basada en la ética y en la sustentabilidad para incorporar estrategias o acciones en favor de tres dimensiones: social, relacionada con el bienestar y mejora de la calidad de vida de los individuos que conviven en un mismo territorio; económica, como la capacidad de generar valor monetario para el público de interés (stakeholders); y ambiental, referida al impacto de la organización en los ecosistemas circundantes”.

La Comisión de las Comunidades Europeas (CCE, 2001) define la RSC como:

“Un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas comerciales respetuosas del medio ambiente sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas”.

Para Tachizawa y Pozo (2014), la RSC involucra un comportamiento ético y de calidad en las relaciones que la empresa establece con todos sus grupos de interés. Es un proceso de aprendizaje continuo que, para materializarse, debe incorporarse a la gestión empresarial.

La arena de la RSC ha avanzado y los investigadores han escrito revisiones de la literatura que abordan importantes preguntas de investigación específicas. Por ejemplo, Carroll (1999) y Waddock (2004) exploraron la puesta en funcionamiento de la RSC, así como las diferencias y coincidencias entre la RSC y conceptos relacionados. Abbott y Monsen (1979) crearon una escala basada en el análisis de contenido de los informes anuales de las compañías que están en la Revista Fortune 500 (Fortune Magazin).

Las actividades de la RSC tienen el potencial para crear relaciones más fuertes entre empresas y grupos de interés y más viabilidad a largo plazo (Rupp *et al.*, 2007; Salgado y Hernández ,2007; Guardia y Barroso ,2009; Peloza y Shang, 2010; Carroll y Shabana, 2010; Solano *et al.*, 2013). Numerosos autores corroboran que la empresa adquiere deberes no sólo con los accionistas, sino con toda la sociedad y no se puede decir que tenga un único objetivo, sino muchos.

En cambio, la mayoría de la investigación en RSC se ha centrado en el impacto que ésta tiene en las partes interesadas externas de la empresa (Tachizawa, 2005). Sin embargo, hay un creciente cuerpo de evidencia, que indica que los comportamientos socialmente responsables de una empresa también afectan significativamente a sus empleados (Glavas y Godwin, 2012). De la misma manera, la relación entre la reputación social de una empresa y su atractivo como

empleador, permite que los futuros empleados tengan una tendencia a identificarse más positivamente con ella, y favorece el trabajo en las empresas que son buenos ciudadanos corporativos (Turban y Greening, 1996).

Fombrun y Shanley (1990) investigaron la RSC como estrategia de los negocios. Peloza (2009) contribuyó en la forma de medir el impacto de la RSC en el desempeño financiero. Wood (2010) revisó la literatura sobre cómo medir la RSC. Peloza y Shang (2011) llevaron a cabo una revisión de cómo la RSC puede crear valor para las partes interesadas. Turker (2008) desarrolló una escala para medir la RSC. Rahman y Post (2012) crearon una escala para medir la RSA. Pérez *et al.* (2011) desarrollaron una escala para medir la imagen de la RSC desde el punto de vista del cliente. Alvarado *et al.* (2011) identificaron y revisaron las teorías empleadas en la literatura para el estudio de la RSC. Garriga y Melé (2004) mapearon y clasificaron las principales teorías de la RSC y, así, un gran número de investigadores previos han abordado la conceptualización y medición de la RSC.

De acuerdo con Dagiliene (2010), se presenta en la tabla 1 las principales áreas de valoración de la RSC.

Tabla 1 - Áreas de valoración de la RSC en las empresas

Autores	Áreas de divulgación de información social
Murthy (2008)	1. Recursos Humanos. 2. Desarrollo de la comunidad. 3. Investigación y desarrollo de producto. 4. Cuestiones ambientales.
GRI (2007)	1. Actividad económica. 2. Actividad medioambiental. 3. Actividad social: relaciones de trabajo, derechos humanos, comunidad, responsabilidad para la producción.
Lanis y Waller (2009)	1. Salida de trabajo. 2. Cuestiones de recursos humanos. 3. Cuestiones medioambientales. 4. Compromiso social con la comunidad ((Pro-bono Campañas).
Epstein y Freedman (1994)	1. Calidad de producto. 2. Ética corporativa. 3. Relaciones de empleados. 4. Actividades medioambientales. 5. Participación en la comunidad.
Zhangy Han (2008)	1. Las rentas. 2. Mejora de medio ambiente. 3. Recursos Humanos. 4. Producto / servicio. 5. El bienestar social.
Holder-Webb, et al. (2009)	1. Comunidad. 2. La diversidad y los recursos humanos. 3. Ambiental. 4. Salud y seguridad. 5. Derechos humanos y cadena de suministro. 6. Política.

Fuente: Dagliene (2010)

En concreto, estos estudios sostienen que las iniciativas de RSC pueden reflejar una imagen positiva organizacional que realza el orgullo y la voluntad de los empleados a asociarse con una empresa de buena reputación (Peterson, 2004; Turker, 2009). Aquellas empresas responsables socialmente se sienten comprometidas con la innovación, los consumidores y empleados, así como con la sociedad en general, siendo consideradas como entidades estables y con una imagen fiable, lo que se traduce en un incremento de su cuota de mercado y competitividad dentro del sector (Del Pino, 2021).

El compromiso fomentará comportamientos filantrópicos que se traducirán en resultados metapositivos y, por tanto, reforzarán el compromiso de los empleados con la empresa (Collins y Esteban, 2007).

La RSC es un sinónimo de sostenibilidad y abarca relaciones muy positivas con los empleados y la sociedad en sí misma. Cuando fomenta cuidados del medioambiente a través de la RSA, refleja una imagen y reputación válidas y atractivas, forjando la identificación del empleado, su confianza y compromiso hacia la empresa.

1.2 LAS PRINCIPALES TEORÍAS DE LA RSC

Con intención de depurar el perímetro del estudio de la RSC, utilizamos el trabajo de Garriga y Melé (2004), que plantearon una clasificación de las diferentes teorías y conceptos que a lo largo del tiempo han surgido en la literatura académica sobre RSC, desde que Bowen (1953) escribió el pionero libro “Responsabilidades Sociales del Hombre de Negocios”. Desde entonces, ha habido un cambio en la terminología de la RSC. La sociedad y los negocios, la gestión de las cuestiones sociales, las políticas públicas y de negocios, la gestión de los interesados, la responsabilidad corporativa son sólo algunos de los términos utilizados para describir los fenómenos relacionados con la responsabilidad corporativa en la sociedad.

De acuerdo con el estudio de dichos autores, se observa una agrupación de cuatro grandes tipos de teorías dentro de las cuáles podría circunscribirse la RSC: las instrumentales, que sintetizan la responsabilidad de los negocios

básicamente en el incremento del beneficio empresarial (Friedman, 1962); las políticas, (relacionadas con la sociedad); las integrativas, que incluyen diversas teorías que consideran que el negocio debe integrar las demandas sociales; y las éticas, que entienden que la relación entre las empresas y la sociedad debe estar integrada en los valores éticos de cada organización.

En la tabla 2 se presentan las principales tipologías, así como, las teorías de la RSC, descritas por Garriga y Melé (2004).

Tabla 2- Las principales tipologías y teorías de la RSC

Tipologías	Principales Teorías
Teorías Instrumentales	Teoría de Valor de Accionistas (<i>Shareholders</i>)
Teorías Políticas	Teoría de la Ciudadanía Corporativa
Teorías Integrativas	Teoría Instrumental de los <i>Stakeholders</i> (Grupos de Interés)
Teorías Éticas	Teoría Normativa de los <i>Stakeholders</i>

Fuente: adaptada de Garriga y Melé (2004).

Conservar una relación y compromiso responsable con los diversos grupos de interés puede verse como una ventaja competitiva que no depende del mercado, sino de una red de relaciones de confianza que se construye en el tiempo. Bajo la práctica de acciones responsables se genera una diferenciación difícil de imitar proveniente del compromiso de diversos grupos para mejorar el rendimiento de la empresa.

En esta perspectiva (Teorías Éticas) se plantea el desarrollo de actividades de RSC en respuesta al cumplimiento de derechos universales, tales como: los derechos humanos, los derechos de la fuerza de trabajo, el respeto por el medio ambiente o el deseo de un desarrollo sostenible, considerando actividades de negocio que presten atención al progreso tanto de las generaciones presentes como futuras (Freeman, 1984). La teoría ética se basa en el desarrollo de gestiones atentas en beneficio del bien común. Por lo tanto, desde aquí surge el desarrollo sostenible, que tiene su fondo en la ética. En la figura 2, se señalan las relaciones de la empresa, con sus grupos de interés, donde la ética debe permear todas las acciones.

Figura 2. Teorías Éticas y las actividades de RSC



Fuente: Freeman (1984)

La gestión de los Stakeholder busca integrar a los grupos con una participación en la empresa en la toma de decisiones de gestión (Garriga y Melé, 2004). Los autores argumentaron que en la actualidad algunas empresas están buscando respuestas corporativas a las demandas sociales mediante el establecimiento de un diálogo con las partes interesadas, actuando también en una o varias de las dimensiones de la RSC.

La actuación corporativa va a depender de sus objetivos o procesos ya en actuación. El buen gobierno es una dimensión fundamental y su desarrollo socialmente responsable es completamente indispensable para las organizaciones que quieren avanzar en la gestión de la RSC.

1.3 LAS DIMENSIONES DE LA RSC

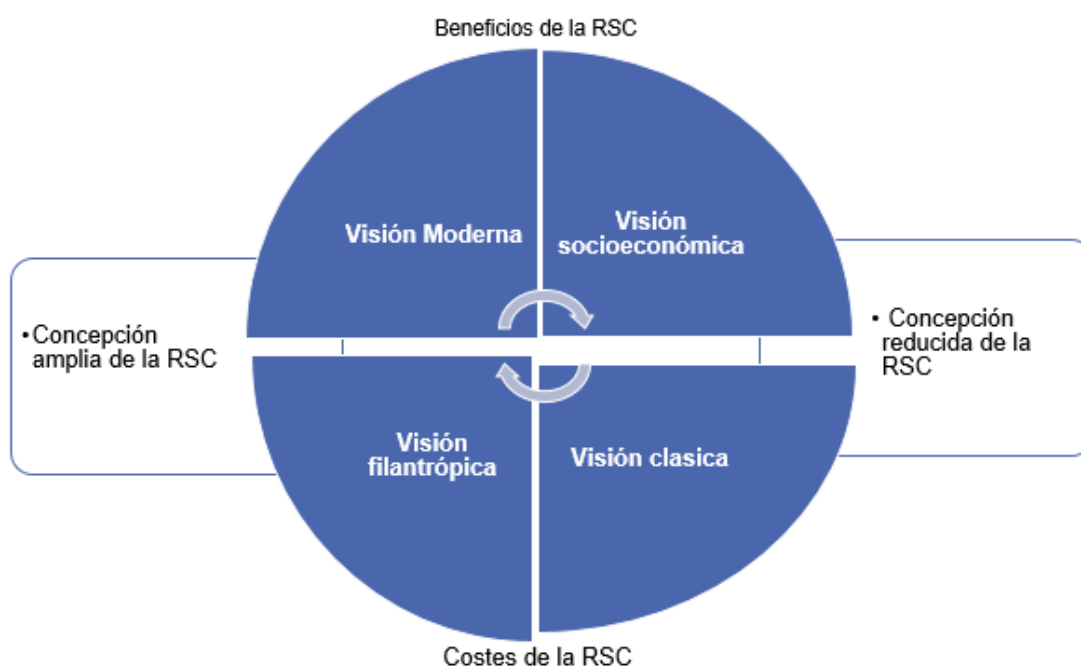
El avance de la investigación académica sobre la dimensionalidad de la RSC ha conducido a los investigadores por muchas líneas de discusión, entre ellas conceptualizaciones unidimensionales (Sen y Bhattacharya, 2001; Marín y Ruiz, 2007), bidimensionales (Quazi y O'Brien, 2000) y multidimensionales (Pérez *et al.*, 2012).

Las dimensiones de la RSC comprenden el conjunto de normas, principios y procedimientos que conducen la estructura y funcionamiento de las organizaciones, que promueven la transparencia y la comunicación con los grupos de interés, brindando seguridad en la gestión de los riesgos financieros y no financieros y brindándoles una estrategia sostenible orientada a una gestión socialmente responsable.

El concepto unidimensional defiende que la responsabilidad de una organización obedece a los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que busque contribuir al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar general de la sociedad, que se encuadra en su carácter filantrópico. Quazi y O'Brien (2000) muestran un modelo de responsabilidad social corporativa unidimensional que se concentra en la maximización de los beneficios.

Son muchos los autores que defienden un modelo de reglas tradicionales, que sostiene que la responsabilidad social corporativa es una actividad unidimensional en la que las empresas tienen la única responsabilidad de suministrar bienes y servicios a la sociedad con fines de lucro, este término pone mucho énfasis en el coste de la participación social de las empresas y considera las ganancias como el único criterio para medir la eficiencia (Friedman, 1968; 1970; 1989; Chamberlain, 1973; Hass, 1979; Gaski, 1985).

Por lo que respecta a la conceptualización bidimensional, Quazi y O'Brien (2000) proponen diferenciar entre entidades de maximización de ganancias o entidades multidimensionales al servicio de mayores intereses sociales (figura 3). Para los autores, esta visión corporativa de la RSC responde a un marco bidimensional. Este modelo integra una visión reducida y otra ampliada de la RSC. A su vez, comprende dos percepciones de los resultados de las actividades sociales de las organizaciones (costes o beneficios). Con base en estas dimensiones, el modelo define cuatro enfoques o perspectivas para comprender la RSC: clásica, socioeconómica, filantrópica y moderna.

Figura 3: Modelo Bidimensional de RSC

Fuente: adaptado de Quazi y O'Brien (2000).

Para Maignan y Ferrel (2004), el concepto de la RSC es multidimensional y representa el siguiente sumatorio de dimensiones:

- La RSC como obligación social. Obligación de tomar aquellas decisiones que son deseables de acuerdo con los objetivos y valores de nuestra sociedad.
- La RSC como orientación ética. Responsabilidad que, siguiendo normas éticas justas, permite a la empresa favorecer sistemáticamente decisiones que estimulan la justicia, la libertad y la igualdad de oportunidades para sus distintos partners.
- La RSC como obligación hacia los públicos de interés. Deber (motivado tanto por argumentos instrumentales como morales) de cumplir o exceder las normas dictadas y de satisfacer las necesidades de los públicos de interés.

Para Maignan y Ferrel (2004), el concepto de la RSC es multidimensional y representa el siguiente sumatorio de dimensiones:

- La RSC como obligación social. Obligación de tomar aquellas decisiones que son deseables de acuerdo con los objetivos y valores de nuestra sociedad.
- La RSC como orientación ética. Responsabilidad que, siguiendo normas éticas justas, permite a la empresa favorecer sistemáticamente decisiones que estimulan la justicia, la libertad y la igualdad de oportunidades para sus distintos partners.
- La RSC como obligación hacia los públicos de interés. Deber (motivado tanto por argumentos instrumentales como morales) de cumplir o exceder las normas dictadas y de satisfacer las necesidades de los públicos de interés.

Para otros autores, la RSC tiene un carácter multidimensional pero diferenciando cuatro dimensiones. Según Carroll (1991), las dimensiones son económica, legal, ética y filantrópica. Sin embargo, el propio autor (Schwartz y Carroll, 2003) así como otros más recientes (García de los Salmones et al., 2005) han señalado las restricciones de esta propuesta, razonando que algunas de estas dimensiones no son fáciles de diferenciar (Pérez, 2011). Estos autores corroboran una visión amplia de la RSC que defiende que existe una relación compleja entre la RSC y el desempeño corporativo, lo que permite a la empresa distinguir e investigar la viabilidad que una visión estrecha del contexto no permite. Según Carroll y Shabana (2010) se pueden diferenciar las siguientes dimensiones: Responsabilidad Voluntaria Discrecional: ser ciudadano corporativo; Responsabilidad Ética: ser ético; Responsabilidad Legal: obedecer la ley; Responsabilidad Económica: ser útil y rentable.

Por su parte, Dahlsrud (2008), tras realizar una revisión de 37 definiciones de RSC, identificó cinco dimensiones frecuentes de la RSC: medioambiental, social, económica, grupos de interés (stakeholders) y voluntariedad. Sin embargo, tal como señalan Husillos *et al.* (2009), estas tres últimas dimensiones se corresponderían al desarrollo del concepto de desarrollo sostenible del Documento de Naciones Unidas antes mencionado.

Por tanto, en la actualidad se puede considerar que, a pesar de no haber acuerdo con una definición ampliamente aceptada de RSC, la visión multidimensional es la más aceptada, tal y como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3 - Perspectivas conceptuales y dimensionales de la RSC

Perspectiva	Dimensionalidad	Autores
Concepto Unidimensional	Las empresas tienen cuatro tipos de obligaciones con su entorno: económicas, legales, éticas y filantrópicas.	Carroll, 1979; Brown y Dacin, 1997; Sen y Bhattacharya, 2001; Van Herpen <i>et al.</i> , 2003; Liechtenstein, 2004; Bigné y Pérez, 2008; Gupta y Pirsch, 2008; Tian, <i>et al.</i> , 2010; Matute, <i>et al.</i> , 2010.
Concepto Bidimensional	(1) la amplitud de la responsabilidad, entendida dentro de una perspectiva que puede extenderse desde los extremos estrechos a los amplios; (2) los efectos de las acciones de RSE, enmarcadas en un extremo como beneficiosas para la empresa y en el otro, provocando costes	Friedman, 1968, 1989, 1970; Chamberlain, 1973; Hass, 1979; Carroll, 1979; Gaski, 1985; Chrisman y Carroll, 1984; Abratt y Saks, 1988; Buchholz, 1990; Bhide y Stevenson, 1990; Samli, 1992; Steiner y Steiner, 1997; Quazi y Cook, 1996; Quazi y O'Brien, 1993, 1996; Quazi, 1994, 1997; Steiner y Steiner, 1997; Quazi y O'Brien, 2000
Concepto Multidimensional	Modelo de Carrol Modelo de los grupos de interés Desarrollo sostenible	Davis, 1960; Friedman, 1962; McGuire, 1963; Blomstrom, 1966; Manne, 1972; Steiner, 1972; CED, 1971; Davis y Backman, 1973; Hay, <i>et al.</i> , 1976; Ackerman (1973); Sethi, 1979; Abbott y Monsen, 1979; Aupperle, <i>et al.</i> , 1985; Wood, 1991; Maignan y Ferrell, 2000; Panapanaan, <i>et al.</i> , 2003; David <i>et al.</i> , 2005; García de los Salmones, <i>et al.</i> , 2005; Panwar <i>et al.</i> , 2006; Jamrosy, 2007; Clarkson, <i>et al.</i> , 2007; Pérez, <i>et al.</i> , 2007; Alvarado Herrera, 2008; Pelozo, 2009; Timur y Getz, 2009; Turker, 2009; Vázquez, <i>et al.</i> , 2010; Rahman y Post, 2012; Pérez Ruiz, <i>et al.</i> , 2012;

Fuente: elaboración propia

A pesar de las distintas perspectivas que existen sobre las dimensiones de la RSC, todas convergen en que la RSC ofrece ventajas importantes a las empresas que la practican y los resultados obtenidos son favorables, aspecto que se describe en el siguiente epígrafe.

1.4 LAS VENTAJAS DE LA RSC

De acuerdo con la literatura, las ventajas de la RSC son muchas, como ganancias en la imagen, la reputación e influencia en otros sectores. Peloza (2006) añadió que otro beneficio a largo plazo es la complementariedad entre la RSC y la performance financiera corporativa.

Para Brønn y Vidaver-Cohen (2007) el principal beneficio de la RSC reside en la capacidad que aporta a las empresas para adquirir recursos que pueden servir como fuente de ventaja competitiva. En este sentido, el enfoque instrumental de la RSC se refiere a ésta como un medio directo o indirecto hacia una finalidad específica: los beneficios corporativos. Por ejemplo, la reducción del uso de energía puede crear un ahorro de costes; el reciclaje de residuos puede crear nuevas fuentes de ingresos cuando las empresas venden en lugar de desechar los subproductos y las iniciativas de sostenibilidad pueden estimular una cultura de innovación dentro de la empresa (Peloza *et al.*, 2012). La RSC se ha convertido en una prioridad ineludible para los líderes de negocios y una respuesta a las nuevas condiciones, nuevos retos y nuevas oportunidades (Khare, 2013).

La Fortune Magazin publica una lista anual de las empresas más admiradas del mundo y la RSC es una de las ocho características que los directivos y analistas financieros valoran en las empresas (Kotler *et al.*, 2012).

Por tanto, es indudable que la RSC ofrece ventajas a las empresas, aportando mejora financiera, atrayendo inversores, creando condiciones para la obtención de recursos, optimizando la calidad laboral, creando una buena imagen y reputación, desarrollando relaciones beneficiosas con sus grupos internos y externos y aumentando el compromiso y confianza hacia la empresa (Peloza, 2006; Brønn y Vidaver-Cohen, 2007; Kotler *et al.*, 2012; Khare, 2013; Rodríguez López, 2022). Se puede decir que es un factor clave para el desarrollo y crecimiento organizacional del modelo de gestión actual.

A modo de resumen, en la tabla 4 se presenta las que se pueden atribuir como ventajas de la RSC y sus relaciones con el desarrollo sostenible, junto a los autores que las defienden.

Tabla 4 - Las Ventajas de La RSC

Las Ventajas de La RSC	
Ventajas	Autor (es)
Financiera	Friedman, 1970; Graafland y Smid, 2004; Pelozo, 2006; Brønn y Vidaver-Cohen, 2007; Martínez, 2007; Bhattacharya, et al., 2008; Luo y Bhattacharya, 2009; Turker, 2009a; Maon, et al., 2010; Lähdesmäki y Sintaoja, 2010; Pelozo y Shang, 2011; Hult, 2011; Pelozo, et al., 2012; Brammer, et al., 2012; Khare, 2013; Jiménez et al., 2016; Acosta et al., 2020; Lara Manjarrez y Sánchez Gutiérrez, 2021; Holguin Ávila, et al., 2023
Atrae inversores	Clarkson, et al. ,2008; Zhu, et al. ,2013; Jiménez, et al. ,2016; Santa, 2017; Jiménez, Toro y Correa, 2011
Atrae recursos	Pelozo, 2006
Mejora la calidad laboral	Harter, et al. ,2002; Añez, et al., 2008; Kotler, et al., 2012; Lee, et al. ,2013; Espinoza-Santeli, 2018; Arregui Barreira y Barros, 2019
Mejora el desempeño social	Añez et al., 2008; Elliot, 2011; Heras-Saizarbitoria, Molina y Azorin ,2011; Liu, et al. 2014; Morán, et al., 2019; Holguin Ávila, et al., 2023
Mejora la imagen corporativa	Brown y Dacin, 1997; Boulstridge y Carrigan, 2000; Comision Europea, 2001; Lantos, 2002; Peterson, 2004; Garriga y Melé ,2004; Ward, Lewandowska, 2006; Alvarado, 2008; Robins ,2008; Añez, et al., 2008; Turker ,2009 ^a ; Pomeroy, Johnson, 2009; Bauman y Skitka, 2010; Glavas y Godwin, 2010; Kim, et al.,2010; Sen y Bhattacharya, 2011; Virvilaite y Daubaraitė, 2011; Virvilaite, 2011; Hsu ,2012; Orozco y Ferré, 2012; Farooq, et al., 2013; Ayanda ,2013; Liu, et al., 2014; Aggarwal y Kadyan, 2014 ; Jiménez, et al., 2016; Espinoza-Santeli, 2018; Farooq et al., 2019
Mejora la reputación corporativa	Fombrun, et al. ,2000; Peterson,2004; Becker-Olsen, et al.,2006; Morsing y Schultz ,2006; Pelozo, 2006; Brønn y Vidaver-Cohen, 2007; Pirsch, et al., 2007; Özen y Küskü, 2008; Añez, et al., 2008; Turker ,2009 ^a ; Basu y Mueller, 2009; Lähdesmäki y Sintaoja, 2010; Uribe Salazar, et al., 2010; Reinhardt y Stavins, 2010; Stawiski, et al., 2010; Maden, et al., 2012; Hsu, 2012; Pelozo, et al., 2012; Jiménez, et al. , 2016; Valenzuela, et al., 2015; Rodríguez Lopez, 2022.
Atrae al empleado, propicia su retención e integración, como su identificación y su actitud positiva, mejora la satisfacción laboral y con eso, la confianza en la empresa.	O'Reilly, et al., 1991; Turban y Greening ,1996; Maignan, et al., 1999; Maignan y Ferrell, 2001; Swift, 2001; Gotsi y Wilson ,2001; El Libro Verde de la Comision Europea, 2002; Mahon y Wartick, 2002; Peterson ,2004; Rupp, et al. ,2007; Pelozo, 2006; Collier y Esteban, 2007; Brammer, et al., 2007; Carmeli, et al., 2007; Rodrigo y Arenas, 2007; Collier y Esteban, 2007; Añez et al., 2008; Restubog et al., 2008; Añez et al., 2008; Montes y Irving, 2008; Turker,2009, 2009 ^a ; Edwards y Cable, 2009; Luo y Bhattacharya, 2009; Bauman y Skitka,2010; Stawiski, et al., 2010; Ali, et al., 2010; Lähdesmäki y Sintaoja, 2010; Rego, et al.,2010; Kim et al., 2010; Elliot, 2011; Stiter y Michael, 2011; Pelozo y Shang, 2011; Hansen, et al., 2011; De Roeck y Delobbe, 2012; Albdour y Altarawneh, 2012; Lee, et al.,2013; Farooq, et al., 2013; Korschun y Bhattacharya, 2013; Lee, et al., 2013; Zhu, et al., 2013 ; Liu, et al., 2014; Jiménez, et al., 2016; Santa, 2017; Arregui Barreira y Barros, 2019; Holguin Ávila, et al., 2023

Las Ventajas de La RSC	
Ventajas	Autor (es)
Tiene influencia positiva en el medioambiente	Carroll, 1999; De la Cuesta y Valor, 2003; Steurer, Waddock, 2004; Garriga y Melé, 2004; Langer, Konrad y Martinuzzi, 2005; Vaaland y Heide, 2005; Bigné, et al., 2005; García de los Salmones, et al. , 2007; Garcés Cano, 2007; Alvarado Herrera, 2008; Peloza, 2009; Turker, 2009; Lähdesmäki y Sintaoja; 2010; Molina Moreno y Hurtados, 2010; Aguinis, 2011; Rahman y Post, 2012; Abdour y Altarawneh, 2012; Pérez Ruiz, et al., 2012; Lorenzo, et al. , 2013; Añez, et al., 2008; Trigos Vergel, 2014; Liu, et al. ,2014b; Santa, 2017; Gómez, et al. ,2017; Arregui Barreira y Barros, 2019; Garzón-Posada, et al. ,2022; Holguin Ávila, et al., 2023

Fuente: la autora

En resumidas cuentas, la RSC es una forma de gestión que implica un comportamiento transparente y moral con los grupos de interés para lograr un bienestar económico, social y ambiental. Requiere una alineación con la estrategia de la empresa y contribuye a un desarrollo sostenible. Es un ejercicio planificado, organizado y monitoreado de manera permanente, con indicadores que permiten medir y evaluar los impactos a largo plazo. Como presentamos en el cuadro anterior, son muchas las ventajas que ella ofrece, no hay cómo negar su importancia en todo el contexto organizacional.

1.5 LA TEORÍA DEL DESARROLLO SOSTENIBLE (TDS)

En este epígrafe se presenta la Teoría del Desarrollo Sostenible, profundizando en sus aportes ambientales, por tratarse de la teoría concreta que ha estimulado el interés en estudiar la RSA, un punto clave de esta investigación. Como se ha citado anteriormente en esta tesis, el desarrollo sostenible se aborda desde una perspectiva de carácter multidisciplinar, considerando que su enfoque está relacionado con muchas áreas, como la economía, biología, química, derecho, ingenierías, sociología, medicina, etc.

Cuando buscamos las primeras miradas hacia el medio ambiente, es importante resaltar que el paradigma de que la naturaleza se recompone y se rehace (cornucopismo) ha creado daños irreversibles en los entornos en los que el hombre actúa. La naturaleza recicla, recompone, restaura, pero no en la misma velocidad con que la asolamos. El saqueo de la naturaleza está a años luz de su

capacidad de regeneración en comparación con la depredación que sufre con la actividad antrópica. De hecho, debido a los cambios que la sociedad, el planeta y la naturaleza han sufrido, surge una importante necesidad de mudanza en nuestras actitudes.

Con la creciente preocupación por el calentamiento global, el cambio climático y la pérdida continua de los recursos naturales, las empresas se encuentran bajo una enorme presión para incorporar la sostenibilidad en sus formas de negocio. Para que las empresas sean sostenibles es necesario reducir los impactos ambientales y proporcionar equidad social, además de hacer el negocio rentable (Afzal y Lim, 2013).

Tras la llegada del siglo XX este "movimiento" se percató de un avance cualitativo, surgiendo entonces "El Desarrollo Sostenible" (DS), una visión/actuación holística donde el medioambiente es la cuna para crear un futuro social y económico mejor.

Ya en la economía política desarrollada por Marx, como se presenta en *El Capital*, el concepto de "metabolismo" (*Stoffwechsel*) se utilizó para definir el proceso de trabajo como un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso mediante el cual el hombre, a través de sus propias acciones, media, regula y controla el metabolismo entre él y la naturaleza (Foster, 2005). En este contexto, se identifica un principio básico que relaciona los hechos humanos con la naturaleza.

A finales de la década de 1980, cuando los problemas sociales se agudizaron, el concepto de sostenibilidad ganó mucha atención y la presión pública posterior condujo a la exploración de nuevas formas de abordar los problemas ambientales y sociales existentes (Sharma y Aragón-Correa, 2005).

El concepto de sostenibilidad, tal como se define en el informe Brundtland (1987), conlleva a hablar de equidad, modernización, empleo, mejoría de niveles de calidad de vida, estabilidad, relaciones intercomunitarias, uso racional de los recursos, protección a la biodiversidad y ordenamiento, entre otros, por cuanto es el mejoramiento de las relaciones y condiciones naturales donde se desarrolla y sostiene la vida en el planeta. De esta forma, el desarrollo sostenible "es un concepto mediante el cual las empresas integran sus preocupaciones sociales y

medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con las partes interesadas sobre una base voluntaria.

Los conceptos de “sostenibilidad” y “desarrollo sostenible” se emplean para aclarar varios aspectos de la vida en la sociedad (Fernández Martínez *et al.*, 2020), entre ellos, los siguientes: desarrollo económicamente sostenible, sostenibilidad del desarrollo económico (Vergara-Romero *et al.*, 2020), sostenibilidad del desarrollo industrial o sostenibilidad del funcionamiento empresarial, entre otros. Como añaden Alarcón Conde y Álvarez Rodríguez (2020), el desarrollo realmente significa desarrollo, pero para el adjetivo sostenible se colocaron muchas alternativas de traducción: apoyado, reforzado, renovable, equilibrado, etc.

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las expectativas legales, también va más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el medio ambiente y las relaciones con los grupos de interés” (Commission of the European Communities, 2001). Para Zylbersztain y Lins (2010), “la sustentabilidad corporativa puede entenderse como la búsqueda de la excelencia en la gestión, desafiando a las empresas a ser económicamente viables, ambientalmente correctas y socialmente justas”.

Sostenibilidad, en términos literales, significa continuación a través del tiempo: “Literalmente, el desarrollo sostenible significaría simplemente desarrollo que puede mantenerse – ya sea indefinidamente o por el período de tiempo implícito de preocupación” (Lelé, 1991). Viene precisamente de un modelo endógeno de la reconciliación entre el hombre y la naturaleza (Gladwin y Kennelly, 1995; Hamann y Acutt, 2003; Herrmann, 2004; loen El-Alin y Enil, 2013). Sin embargo y a pesar de todo, el concepto se está volviendo más y más popular y se ha introducido como un elemento importante para el debate sobre la RSC (Molleda y Moreno, 2004; Garriga y Melé, 2004).

Se trata de un concepto multidimensional (Garriga y Melé, 2002; Daub y Ergenzinger, 2005; Bansal y Gao, 2006; Nuñez, 2006; Caravedo, 2011; Lima y Aibar, 2012; Rojas, 2013), donde el enfoque ambiental y social son tan importantes como el económico, presuponiendo la integración de tres dimensiones:

- Social. Implica la necesidad de garantizar la equidad intergeneracional, es decir, satisfacer las necesidades básicas actuales de todas las personas garantizando, al mismo tiempo, el que, llegado el momento, las generaciones futuras puedan igualmente satisfacer las suyas.
- Económica. Supone la búsqueda del equilibrio económico mediante una combinación óptima entre el desarrollo económico y la conservación de los recursos naturales.
- Medioambiental (ecológica). Se define como la necesidad de mantener la continuidad de los recursos medioambientales a lo largo del tiempo. Se puede lograr a través de la limitación del consumo de los recursos y productos fácilmente agotables, la reducción de los residuos y la contaminación en todas sus vertientes, la conservación de la energía y el reciclaje.

En el caso de que no mantengan políticas y prácticas adecuadas en las tres dimensiones de la sostenibilidad, las empresas estarán cada vez más sujetas a responder por ello, tanto en los tribunales de justicia como en el juicio de la opinión pública (Almeida, 2007). Son los elementos clave del siglo XXI. Las prácticas comerciales insostenibles pueden conducir a costes externalizados, que son sufragados por el público mientras se privatizan los retornos excesivos (Chomsky, 2006).

Para Foladori y Tommasino (2000) hay maneras diferentes de concebir estos objetivos. Las diversas posiciones pueden ser reducidas a tres grandes ejes hacia los cuales los diferentes autores se ven más o menos atraídos:

- ✓ aquellos para quienes la sostenibilidad es exclusivamente ecológica;
- ✓ aquellos para quienes la sostenibilidad es ecológica y social pero donde la parte social es un vehículo para llegar a la sostenibilidad ecológica (sostenibilidad social limitada);
- ✓ y aquellos para quienes la sostenibilidad debe ser realmente social y ecológica en forma de coevolución (sociedad-naturaleza).

Al final, la ganancia del desarrollo “para los demás” denota ganancia económica (por ejemplo, el empleo, el consumo, la riqueza económica), ganancia ambiental (por ejemplo, la contaminación del aire disminuye, mejora la calidad del agua potable) y ganancia social (por ejemplo, el aumento de la supervivencia infantil, la esperanza de vida, la educación, la igualdad de oportunidades) (Barbier, 1987; Elkington, 1994; National Research Council, 1999; Leiserowitz *et al.*, 2006; Winston, 2017).

Sarkar (2008) señaló que las prácticas corporativas en materia de medio ambiente han evolucionado y la tendencia ahora es a la transición de la gestión ambiental a la estrategia ambiental. Este autor reconoció “que la relación entre el medio ambiente y los intereses económicos es un equilibrio de factores puramente competitivos y puramente cooperativos” (p. 284). La propuesta del desarrollo sostenible es aumentar la salud humana y su éxito depende de la salud del planeta. De hecho, se considera que las empresas y el medio ambiente están muy intrincados. La Responsabilidad Socioambiental (RSA) viene al encuentro de las estrategias de gestión y de estas preocupaciones ambientales, que no son pasajeras, llegaron para quedarse y necesitan la atención de los gestores.

1.6 LA RESPONSABILIDAD SOCIOAMBIENTAL (RSA)

El término “responsabilidad” procede del latín “respondeo”, que se relaciona con la capacidad de conocer y aceptar las consecuencias derivadas de los propios actos (Solano Fleta, 1995). En este sentido, Rodríguez *et al.* (2011) plantean su importancia y las razones por las cuales se está implantando en las empresas, las que probablemente vayan más allá del mero altruismo y de la búsqueda del bien común. Es importante considerar que muchas empresas necesitan todavía, una justificación económica para poder llevar a cabo acciones de sostenibilidad.

El modelo de RSA implica la responsabilidad ambiental de las empresas en sus procesos productivos, adoptando un enfoque de carácter preventivo frente a situaciones o impactos ambientales que puedan generarse, implicando el compromiso por parte de las empresas y el desarrollo de iniciativas que promuevan la responsabilidad ambiental, mediante el desarrollo y la aplicación

de prácticas y medidas respetuosas con el medio ambiente que mejoren las ineficiencias del sistema productivo y que eviten la degradación de los diferentes componentes del entorno (Ordóñez, 2022).

La RSA es un concepto que refleja el esfuerzo adicional de una empresa con respecto a la incorporación de preocupaciones ambientales o ecológicas en su negocio, así como en sus interacciones con las partes interesadas (Han *et al*, 2019). La responsabilidad social de las empresas incluye como área de acción la gestión ambiental, la cual se transforma en un modelo de gestión en las empresas en donde se desarrollan una serie de actividades y prácticas que contribuyen a prevenir los impactos ambientales negativos que se derivan de sus procesos productivos, contribuyendo con ello a la sostenibilidad de las empresas (Ordóñez, 2022).

Como recordó Bustos (2016) cuando este conjunto de actividades se encuentra en un cuerpo ordenado e intencionado dentro de la empresa recibe el nombre de gestión ambiental, referida a la administración del medio ambiente, es decir, al conjunto de actuaciones y disposiciones necesarias para lograr el mantenimiento de un capital ambiental suficiente para que la calidad de vida de las personas y el patrimonio natural sean lo más elevados posible, todo ello dentro del complejo sistema de relaciones económicas y sociales que condicionan ese objetivo.

En las últimas cuatro décadas, el movimiento ambiental ha ayudado a generar una preocupación pública generalizada por el medio ambiente, en parte al enfocarse en las corporaciones como el sector social que inflige el daño más severo al medio ambiente (Carberry *et al.*, 2019).

A través de un proceso que busque el cambio, la RSA debe ser la herramienta mediante la cual la empresa genere las condiciones necesarias para su desarrollo y también para el desarrollo de la población (Solano, 2005), a través de acciones que impliquen evitar la contaminación y gestionar el producto enfocándose en el efecto ambiental de su ciclo de vida (Tulsi y Ji, 2020). En la figura 4 se muestran algunas áreas donde las conexiones para la productividad son más fuertes y están relacionadas con la cuestión medioambiental, como mostraron Porter y Kramer (2011).

Figura 4. Conexiones para la productividad



Fuente: Porter y Kramer (2011)

Bestratén y Pujol (2004) mencionaron que una empresa es social y ambientalmente responsable si:

- a. Demuestra conducta ética en todas sus acciones;
- b. Brinda condiciones saludables y seguras a sus trabajadores;
- c. Muestra respeto estricto por el medioambiente, interno y externo;
- d. Está integrada en la comunidad, conoce y participa de sus anhelos y necesidades, así como de sus problemas.

La implantación corporativa de una gestión medioambiental elaborada, como el SGA, influye directamente en la percepción del empleado. Su efecto en las normas internas de los empleados y en su compromiso con la empresa, por tanto, tiene importantes implicaciones económicas (Hamman Pastorino, 2007; Pérez *et al.*, 2009).

Londoño Benitez y Arango Ruiz (2007) plantearon que los resultados de la mitigación de los impactos ambientales identificados, permiten que los empleados perciban y desarrollen una actitud de mayor compromiso y sensibilidad a los aspectos ambientales, cambiando de este modo la cultura ambiental.

Como enfatizaron Bansal y Gao (2006) las cuestiones ambientales tienen elementos emocionales, cognitivos y de valores que se refieren a la persona. Los temas ambientales también influyen en el sistema de producción, proporcionan oportunidades de comercialización, y requieren sistemas de medición y de gestión a nivel de análisis organizacional. Debido al creciente impacto que la actividad empresarial ejerce sobre el entorno natural y al aumento de la conciencia medioambiental por parte de la sociedad, la introducción de los aspectos medioambientales dentro de la estrategia de la empresa puede generar ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo (Carrasco, 2010).

Ruzevcius (2009) corroboró que la demanda para proteger el medio ambiente es creciente a nivel mundial. En este sentido, aire, agua, vida de la humanidad, mundo animal y vegetal, recursos naturales y ecosistemas se verán afectados por cambios en las políticas esenciales de las empresas que abarcan todos sus campos de actividad.

1.6.1 Las dimensiones de la RSA

La literatura a lo largo del tiempo viene presentando discusiones sobre las dimensiones de la RSA. La gran mayoría de los autores lo plantean como un constructo multidimensional, como aquí lo presentamos.

Al definir la RSA, los investigadores se han centrado generalmente en cinco dimensiones diferentes:

1. Gobernanza (Friedman, 1962; Matthews *et al.*, 2004; Tachizawa, 2005; Marshall y Toffel, 2005; Williamson *et al.*, 2006; José y Lee, 2007; Onkila, 2009).
2. Confianza (Bansal y Roth 2000; Gilley *et al.*, 2000; Matthews *et al.*, 2004; Christmann, 2004; Tachizawa, 2005; Guenther *et al.*, 2007; José y Lee 2007; Lyon y Maxwell, 2008).
3. Performance ambiental (Bansal y Roth 2000; Gilley *et al.*, 2000; Tachizawa, 2005; Guenther *et al.*, 2007; Punte *et al.* 2006; Williamson *et al.*, 2006; León y Moon, 2007; José y Lee 2007; Henri y Journeault 2008; Branwijck, 2012),

4. Perspectiva y estrategia ambiental (Christmann 2004; Tachizawa, 2005; Cramer 2005) e,
5. Iniciativas ambientales internas (Gilley *et al.*, 2000).

Esto sugiere que los teóricos están observando la RSA de muchas maneras, argumentando que la falta de una estructura común del concepto conlleva a diferentes interpretaciones.

La tendencia natural es que la dimensión medioambiental sea una derivación del Desarrollo Sostenible, de acuerdo con las siguientes consideraciones:

1. sostener los recursos naturales (Carpenter, 1991);
2. sostener los niveles de consumo (Redclift, 2005);
3. lograr la sostenibilidad de todos los recursos: capital humano, capital físico, recursos ambientales, recursos agotables (Bojo *et al.*, 1990);
4. perseguir la integridad de los procesos, ciclos y ritmos de la naturaleza (Shiva, 1991);
5. sostener los niveles de producción (Naredo, 1990).

Por otro lado, Jose y Lee (2007) apuntan 7 dimensiones de la RSA: a) planificación; b) compromiso de la dirección superior; c) estructuras; d) liderazgo; e) control; f) comunicaciones y g) certificaciones externas. Por tanto, se puede concluir que los investigadores se han basado en múltiples clasificaciones independientes, para cuantificar el constructo del desempeño ambiental. A continuación, en la tabla 5 se presentan los conceptos y dimensiones de la RSA.

Aquí presentamos, en la tabla 5 los conceptos y las dimensiones de la RSA.

Tabla 5- Conceptos y dimensiones de RSA

Fuentes	Conceptualización de RSA	Dimensión de la RSA
Van Buren (1995)	"Así, los inversores" están presionando a las empresas para hacer frente a las cuestiones ambientales de forma proactiva en lugar de reactiva. Políticas ambientales dinámicas deben reducir los residuos, costes y responsabilidades de gestión y, operaciones más eficaces de una empresa" (p. 53)	Desempeño Ambiental Dispensio Ambiental
Stanwick y Stanwick (1998)	"El desempeño ambiental de la empresa está representada por el nivel de emisiones contaminantes liberados por la empresa" (pp. 196-197)	Desempeño ambiental

Fuentes	Conceptualización de RSA	Dimensión de la RSA
Young y Welford (1998)	"La mejora continua se puede seguir a través de indicadores de desempeño ambiental" (p.30)	Desempeño Ambiental
Bansal y Roth (2000)	"La sensibilidad ecológica de las empresas es un conjunto destinado a mitigar el impacto de la compañía sobre las iniciativas corporativas del entorno natural. Estas iniciativas pueden incluir cambios en productos, procesos y políticas de la empresa, tales como la reducción del consumo de energía y generación de residuos, el uso ecológicamente sostenible de los recursos y la implementación de un sistema de gestión ambiental. El concepto de capacidad de respuesta ecológica corporativa no se refiere a lo que una empresa debe hacer, pero para las iniciativas que reduzcan la "huella de carbono de la compañía" (pp. 717-718)	Desempeño Ambiental Confianza
Gilley et al. (2000)	"Los procesos de las iniciativas ambientales incluyen cambios en los procesos de empresa, así como los cambios en los materiales utilizados en la producción" (pág. 1203) "Productos de iniciativas ambientales se producen de dos maneras: (1) cuando las empresas introducen nuevos tipos de bienes o servicios ecológicamente racionales, o (2) cuando la reducción del impacto medioambiental de sus productos o servicios existentes" (pág. 1203)	Iniciativa interna rendimiento ambiental y confianza
Mathews et al.(2004)	"Sistemas de Gestión Ambiental (SGA) "son herramientas diseñadas para ayudar a las empresas a cumplir los objetivos medioambientales. Típicamente, un SGA incluye un ciclo de planificación, implementación, revisión y mejora, y los procedimientos e informes documentados, para la formación y Comunicación que ayudan a cumplir con las regulaciones, así como para apoyar la continuidad del sistema" (pág. 1927)	Gobernanza Y Confianza
Christmann (2004)	"Estudios de los factores determinantes del comportamiento medioambiental ya definidos operacionalmente como un constructo unidimensional, utilizando variables tales como la adopción de compromiso ambiental, iniciativas ambientales voluntarias, como el sistema de gestión ambiental ISO 14001 (Christmann y Taylor 2001)" (p. 748)	Visión y Reindivnicaciones Estratégicas
Cramer (2005)	"La RSC ... requiere el desarrollo de nuevos valores, normas y actitudes, así como la incorporación estratégica dentro de la empresa de los tres pilares, "persona", "planeta" y "lucro""(p. 257)	
Marshal y Toffel (2005)	"La eco-eficiencia se refiere a la optimización de los objetivos económicos y ambientales, el comercio justo se refiere a las actividades económicas, con especial atención a las consecuencias de la justicia social y ambiental, se refiere a la equidad social en materia de protección del medio ambiente. Debido a que estos objetivos son importantes para la sociedad, los defensores argumentan que las empresas deben tener en cuenta en las decisiones diarias" (p. 674)	Visión y Reindivnicaciones Estratégicas

Fuentes	Conceptualización de RSA	Dimensión de la RSA
Williamson et al. (2006)	RSA es un concepto acerca de las empresas integran voluntariamente en sus preocupaciones ambientales, sus operaciones y sus relaciones con otras partes interesadas. Se vé como la contribución que las empresas hacen al desarrollo sostenible, equilibrando y mejorando el impacto ambiental sin dañar el desempeño económico (p. 317)	Gobernanza y Desempeño Ambiental
Punte et al. (2006)	RSA se conoce como de recursos y de eficiencia energética. Por ejemplo, la reducción de las emisiones de la industria del gas en proyectos de Asia (GERIAP) ayuda a las empresas a evaluar qué medidas puede tomar para usar la energía y los recursos de manera eficiente (p. 42)	Deesempeño
Guenther et al. (2007)	Aspectos individuales de la RSA incluyen” pasivos de eliminación o de las inversiones ambientales como la información monetaria y las emisiones al agua o aire, y la información no monetaria” (p. 9) sistemas de gestión ambiental, como EMAS e ISO 14001 expandieron los informes ambientales, centrándose en toda la cadena de valor, en lugar de los aspectos específicos de la misma. Estos sistemas de gestión ambiental se esfuerzan por reunir a las dos corrientes de la Comunicación y la sostenibilidad (pp. 9-10)	Dispendio Medioambiental y Confianza
Jose y Lee (2007)	”Esta investigación analiza el contenido de la información ambiental de la compañía durante las siguientes siete áreas: consideraciones de planificación ambiental, apoyo de la dirección para la institucionalización de las preocupaciones ambientales, estructuras organizacionales y ambientales específicas, actividades de liderazgo ambiental, control ambiental, validaciones y certificaciones de los programas y formas de divulgación ambiental corporativa” ambientales externas (pág. 307)	Desempeño Ambiental Y
Leon y Moon (2007)	Las políticas del gobierno con respecto a los métodos RSA” implican control de la contaminación, incluídos los mecanismos basados en el mercado (por ejemplo, comercio de emisiones), los mecanismos basados en la información (por ejemplo, el inventario de emisiones tóxicas) y programas voluntarios (por ejemplo, las luces verdes)” (p. 480)	Dispendio Ambiental
Onkila (2009)	”Se tomó nota de que el comportamiento ético del medio ambiente y las medidas ambientales moralmente aceptables se requieren de las empresas. Para los interesados ... se le da un papel dominante como demandantes de RSA...”(p. 285)	Gobernanza

Fuente: adaptado de Rahman y Post (2012) y Rahman *et al.*, (2015).

La cuestión medioambiental ahora es parte de la estrategia empresarial y permite las relaciones con las partes interesadas. La RSA y la estrategia empresarial están conectadas y se complementan. Proteger el medioambiente es proteger nuestro hogar y a los *stakeholders*.

1.6.2 Las ventajas de la RSA

La legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida de la RSA (Reyes *et al.*, 2021). La RSA es un factor ya reconocido como importante para el desarrollo sostenible, pues persigue la mitigación de los impactos ambientales, busca acciones preventivas e involucra al entorno y a la sociedad con elecciones de productos menos nocivos al medioambiente.

Trigos Vergel (2014) refuerza la idea de los beneficios de las prácticas responsables, cuando comenta que la RSA:

- Toma conciencia de los impactos ambientales;
- Reduce los niveles de contaminación de la empresa;
- Promueve la producción limpia;
- Reduce los impactos ambientales;
- Disminuye la intensidad en el consumo de recursos; y
- Favorece que el medio ambiente global se mantenga sostenible.

Es importante destacar los beneficios que otorga la RSA en las empresas, entre los cuales se mencionan los siguientes: aumento de la imagen empresarial, marketing indirecto en beneficio de la empresa, ahorro en gastos energéticos y recursos materiales, mayor oportunidad de acceso a contratos de empresas que priorizan a proveedores con prácticas de responsabilidad ambiental o mejora en la captación de talento humano (Arregui Barreira y Barros, 2019). Otros beneficios incluyen la mejora de la productividad, el aumento del sentido de pertenencia y compromiso con la empresa por parte de los trabajadores, mejora del entorno interno de la empresa al valorar el rol de cada miembro y mejora de la cuota de participación en el mercado, imagen y percepción (Espinoza-Santeli, 2018). Por último, la RSA tiene una relación positiva con temas relevantes como la reputación corporativa, la intención de compra, el voluntariado, el compromiso, la sostenibilidad y el desempeño organizacional, entre otros (Jaimes Valdez *et al.*, 2021).

De esta forma, a continuación, en la tabla 6 se presentan las ventajas de la RSA de acuerdo con los estudios más citados hasta el momento.

Tabla 6: Ventajas de la RSA

Las Ventajas de la RSA	
Ventaja	Autor (es)
Imagen positiva	Shrivastava (1995); Riordan, et al. (1997); Maxwell, et al. (1997); Menon y Menon (1997); Reinhardt (1998); Teng Fatt, et al. (2000); Hoeffler y Keller (2002); Medina (2002); Marrewijk (2003); Peterson (2004); van der Heyden y van der Rijt (2004); Martínez (2004); Quevedo (2003); Guinaliu y Torres (2005); Tachizawa (2005); Solano (2005); Ward y Lewandowska (2006); Cravens y Oliver (2006); Guercio y Van Bellen (2006); Gonzalez (2007); Pastorino (2007); Chattananon et al. (2007); Schylander y Martinuzzi (2007); Boira (2007); Ambec y Lanoie (2008); Arimura et al. (2008); Añez et al. (2008); Paul (2008); Clarkson et al. (2008); Alvarado (2008); Akotia (2009); Fraj-Andrés y Erickson (2009); Heikkurinen, 2010; Campuzano, (2010); Lindgreen y Swaen (2010); Banyte et al. (2010); Lizarraga (2010); Babiak y Trendafilova (2011); Ailawadi et al. (2011), Pérez et al. (2011); Heras-Saizarbitoria, et al. (2011); Glavas y Godwin (2012); Kuo et al. (2012); Glavas y Pelozo (2012); Munhoz Olea et al., (2013); Edwards et al. (2013); Trigo y Vergel, (2014); Dragomir (2013); Aggarwal y Kadyan (2014); Han et al. (2019); Arregui Barreira y Barros (2019); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Reputación positiva	Shrivastava (1995); Bramer y Pavelin (2004); Menon y Menon (1997); Reinhardt (1998); Ilinitch, et al. (1998); Nakra (2000); Fombrun, et al. (2000); Banerjee (2002); Zwart (2002); Marrewijk (2003); Wheeler, et al., (2003); Moura (2004); Mazurkiewicz (2004); Chun (2005); Cravens y Oliver (2006); Wright y Rwabizambuga (2006); Barnett et.al. (2006); Cravens y Oliver (2006); Collier y Esteban (2007); Gonzalez (2007); Ambec y Lanoie (2008); Añez, et al. (2008); Özen y Küskü (2008); Iraldo, et al. (2009); Tang (2009); Campuzano (2010); Nee y Wahid (2010); Rindova, et al.(2010); Tisher y Hildebrandt (2011); Michelon(2011); Flammer (2011); Babiak y Trendafilova (2011); Pelozo, et al.(2012); Rahman y Post (2012); Kuo, et al.(2012); Tuck, (2012); Kuruppu (2012); Zhu, et al., (2013); Martínez, Olmedo y Zapata (2013); Delmas y Pecovik (2013); Edwards et al. (2013); Dragomir (2013); Dhanda (2013); Han, et al (2019)
Identificación del empleado con la empresa	Fombrun y Zajaz (1987); Peterson (2004); Carmeli, et al. (2007); Gonzalez (2007); Rodrigo y Arenas, (2008); Iraldo et al. (2009); Jones, (2010); Kim, et al. (2010); Nee y Wahid (2010); Elliot (2011); Michelon (2011); Han, et al (2019); Arregui Barreira y Barros (2019)
Confianza del empleado	Medina (2002); Wheeler, et al., (2003); Gonzalez (2007); Blackstam y Olofsson (2010); Elliot, (2011); Fernandez Baptista (2011); Zhu, et al. (2013); Espinoza-Santeli (2018)
Mejora de la confianza general	Hosmer (1995); Jones (1995); Bansal y Roth (2000); Gilley, et al. (2000); Medina (2002); Wheeler, et al. (2003); Marrewijk, (2003); Matthews, et al. (2004); Christmann (2004); Tachizawa (2005); Guenther, et al. (2007), José y Lee (2007); Gonzalez (2007) ; Boiral (2007); Lyon y Maxwell, (2008); Banyte, et al.(2010); Nee y Wahid (2010); Fernández Baptista (2011); Elliot (2011); Flammer (2011); Blackstam y Olofsson (2013); Dhanda (2013); Espinoza-Santeli, (2018)
Atractivo para los empleados	Greening (1997); Chin, et al. (1999); Greening y Turban (2000); Fombrun, et al.(2000); Londoño y Arango, (2007); Hamman Pastorino (2007); Gonzalez (2007); Pastorino (2007); Turban, et al., (2008); Ambec y Lanoie (2008); Grolleau, Mzoughi, y Pekovic (2012); Blackstam y Olofsson (2013); Arregui Barreira y Barros (2019)

Las Ventajas de la RSA	
Ventaja	Autor (es)
Actitud positiva del empleado hacia la empresa	Haslinda y Chan (2010); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Aumento del compromiso del empleado con la empresa	Turban y Greening (1996); Fombrun, <i>et al.</i> (2000); Marrewijk (2003); Branzei, <i>et al.</i> (2004); Peterson (2004); Zhu <i>et al.</i> (2004); Darnall y Edwards Jr. (2006); Garcia y Armas (2006); Brammer, <i>et al.</i> (2007); Boiral (2007); Londoño y Arango, (2007); Darnall, <i>et al.</i> (2008); Rodrigo y Arenas (2008); Ambec y Lanoie (2008); Turker (2009); Haslinda y Chan (2010); Michelon (2011); Babiak y Trendafilova (2011); Edwards, <i>et al.</i> ,(2013); Souza Campos y Alberton (2013); Afzal y Lim (2013); Blackstam y Olofsson (2013); Espinoza-Santeli (2018)
Mejora de la calidad de los empleados	Bansal y Roth (2000); Rossiter (2002); Cañon-de-Francia y Garcés-Ayerbe (2009)
Mejora de la performance ambiental (reducción de impactos negativos y ahorro de energía)	Porter (1991); Fombrun <i>et al.</i> (2000); Bansal y Roth (2000); Gilley <i>et al.</i> (2000); Mazurkiewicz (2004); Tachizawa (2005); Maignan y Ferrel (2005); Punte <i>et al.</i> (2006); Williamson <i>et al.</i> (2006); D'Souza <i>et al.</i> (2006); Guercio (2006); Guenther <i>et al.</i> (2007); José y Lee (2007); León y Moon (2007); Welford <i>et al.</i> (2007); Londoño y Arango (2007); Pastorino (2007); Henri y Journeault (2008); Sarkar (2008); Wahba (2008); Ruzevicius (2009); Melville (2010); OECD (2009); Aguinis (2011); Porter y Kramer (2011); Heras-Saizarbitoria <i>et al.</i> (2011); Boiral y Henri (2012); Ambec y Lanoie (2013); Zickovic <i>et al.</i> (2013); Balan y Dragolea (2013); Blackstam y Olofsson (2013); Munhoz Olea <i>et al.</i> (2013); Trigos Vergel (2014); BVQI (2014); Arregui Barreira y Barros (2019);
Mejora del desempeño económico y financiero (reducción de costes y aumento de ingresos)	Porter (1991); Riordan <i>et al.</i> (1997); Hartman y Stafford (1999); Fombrun <i>et al.</i> (2000); Ashley <i>et al.</i> (2002); Collier y Esteban (2007); Ambec y Lanoie (2008); Sarzabitoria <i>et al.</i> (2010); Nee y Wahid (2010); Flammer (2011); Kotler <i>et al.</i> (2012); Pelosa <i>et al.</i> (2012); Brammer <i>et al.</i> (2012); Boiral y Henri (2012) Zickovic <i>et al.</i> ,(2013); Blackstam y Olofsson (2013); Arregui Barreira y Barros (2019)
Buena relación con la sociedad (alianza social)	Riordan <i>et al.</i> (1997); Hartman y Stafford (1998); Hoffman (1999); Banerjee (2001,2002); Martínez Salinas <i>et al.</i> (2005); Clarkson <i>et al.</i> (2008); Ambec y Lanoie (2008); Nee y Wahid (2010); Bonilla Priego <i>et al.</i> (2011); Boiral y Henri (2012); Blackstam y Olofsson (2013); Dragomir (2013); Espinoza-Santeli (2018); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Indicadores de buena gestión	Riordan <i>et al.</i> (1997); Van Bellen (2004); Tachizawa (2005); Ambec y Lanoie (2008); Cañon-de-Francia y Garcés-Ayerbe (2009); Delmas (2010); Nee y Wahid (2010); Boiral y Henri (2012); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Mejora del acceso a mercados	Tachizawa (2005); Nee y Wahid (2010); Blackstam y Olofsson(2013); Ambec y Lanoie (2013); Espinoza-Santeli (2018); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Productos diferenciados	Hart (1995); Tachizawa (2005); Bansao y Gao (2006); Gonzalez Benito (2006); Iwu-Egwuonwu (2011); Ambec y Lanoie (2013)
Mejora de la calidad medioambiental	Banerjee (2002); Tachizawa (2005); Bansao y Gao (2006); Guercio (2006); González Benito (2006); Ciegis <i>et al.</i> (2009); Nee y Wahid (2010); Kramer y Porter (2011); Reinhardt y Stavins (2010); Boiral y Henri (2012); Zickovic <i>et al.</i> (2013); Blackstam y Olofsson (2013); Barbieri (2013); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)
Aumento de la competitividad	Tachizawa (2005); Nee y Wahid (2010); Afzal y Lim (2013); Barbieri (2013); Espinoza-Santeli (2018); Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023)

Las Ventajas de la RSA	
Ventaja	Autor (es)
Dinamización de las exportaciones	Tachizawa (2005); Zickovic et al. (2013)

Fuente: elaboración propia.

De este modo, la aplicación de la RSA en la gestión y planteamiento estratégico ratifica resultados positivos y satisfactorios para la empresa. Sus principales ventajas están en la minimización de los costes por la eliminación de desperdicios y de riesgos ambientales, conquistando la conformidad ambiental por el menor coste (Guercio, 2006). Ante la evidencia empírica creciente, las empresas hacen bien en integrar la RSA en su cultura, estrategia y acciones (Spanjol *et al.*, 2014).

Por tanto, se puede argumentar que la aplicación de la RSA se transforma en una herramienta de gestión de vital importancia para la sostenibilidad del mercado y del medioambiente. El conocimiento almacenado en su tiempo de ejercicio, ahora es instrumento de gestión. Controlar esta práctica es imprescindible para el avance organizacional. Lo que sabe la empresa está incluido en su capital intelectual y esto hará mucha diferencia en su desarrollo y desempeño. Los sistemas de información son responsables de la rapidez con que la RSA llega a todos los stakeholders.

1.7 LA INDUSTRIA 4.0, LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, EL PRINCIPIO ESG, LA GESTIÓN AMBIENTAL Y LAS NORMAS AMBIENTALES

Las empresas del siglo XXI encuentran ahora un fuerte aliado en la tecnología, no solo en equipos para mitigar sus impactos ambientales sino también en los sistemas de información para comunicar sus resultados, conclusiones y decisiones. Las grandes industrias textiles brasileñas ya son modelos de industrias 4.0, que se adelantan a las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), que ayudan a adelantar la gestión contemporánea y traen como consecuencia un nuevo tipo de administrador / gestor. Con ello, las organizaciones pueden almacenar y transformar en herramienta todo lo que

saben hacer, lo que aprenden, ya que es importante considerar que el conocimiento es parte del capital intelectual de una empresa, un bien de suma importancia. El valor más importante corporativo está en lo que la empresa “sabe hacer”, que se llama “capital intelectual”.

Las TICs pueden fortalecer la gestión, facilitar el acceso a la información y participación en materia ambiental, y de esta manera aumentar la incidencia en la toma de decisiones frente a la gestión ambiental. La tecnología no es una fuerza al margen, es el motor que impulsa el mercado global y toda la competitividad. El surgimiento de nuevas tecnologías en la transmisión de datos, tanto por cable como por aire, promueve la aparición de oportunidades de negocios de prestación de servicios por parte de las empresas, proveedores potenciales de grandes empresas de comunicaciones. Estas oportunidades incluyen el avance vertiginoso de Internet y la necesidad de intercambiar información en tiempo real (Tachizawa, 2005). El paradigma de la tecnología ocurre de manera paralela a otros cambios.

1.7.1 La industria 4.0

En los últimos años se está dando un enfoque importante en conceptos, como la industria 4.0, la economía circular y la sostenibilidad. A pesar de que estudios previos sobre la industria 4.0 y la economía circular han proporcionado insumos valiosos, la literatura aún es escasa y se requiere una mayor investigación de los impactos de la sostenibilidad de la industria 4.0 (Morteza, 2020). Esto se llama la 4ª revolución industrial, es decir, la industria 4.0.

En el mundo de la Industria 4.0 que se está digitalizando y automatizando sus procesos, existen modelos de negocios sostenibles, pero todavía no se han generalizado. Hay oportunidades para ofertas sostenibles mediante el diseño de productos para la longevidad, la reparación y el reciclaje, de modo que la sostenibilidad no solo se centre en ser más eficiente, sino también en usar menos materias primas y reciclar más productos (De Man y Strandhagen, 2017).

Las empresas del siglo XXI encuentran ahora un fuerte aliado en la tecnología, no solo en equipos para mitigar sus impactos ambientales como en los sistemas de

información para comunicar sus conclusiones, resultados y decisiones. En los últimos años se está dando un foco importante a conceptos impactantes, como la industria 4.0, la economía circular y la sostenibilidad. Una economía circular es un sistema de procesos cíclicos que brindan utilidad a las comunidades humanas a través de la producción y el consumo de bienes y servicios, sin generar desechos ni contaminación (Kirchherr *et al.*, 2017).

La definición de Industria 4.0 está ligada a las tecnologías utilizadas en la industria. El concepto no hace referencia exactamente a un determinado proceso de fabricación, sino a la implementación de las soluciones más modernas para la producción de bienes en la actualidad (FIESC -Federación de las Industrias del Estado de Santa Catarina, Brasil, 2022). Se basa en la revolución digital que marcó la Tercera Revolución Industrial y adopta recursos innovadores para hacer avanzar la industria, como:

- Internet de las Cosas (IOT)
- Sensores inteligentes
- Gemelos digitales
- Computación en la nube
- Impresión 3d
- Conexión 5G
- Robótica
- Robots colaborativos
- Inteligencia de datos
- Inteligencia artificial
- Aprendizaje automático
- Realidad virtual o aumentada
- Entre otros

Esto es necesario porque la capacidad de gestión, la estrategia y el trabajo humano solo pueden llegar hasta cierto punto. Sin embargo, con la competitividad del negocio en juego, es necesario desarrollarse continuamente. Mientras tanto, datos de la Asociación Brasileña para el Desarrollo Industrial (ABDI) muestran que menos del 2% de las empresas en Brasil están realmente

insertas en la industria 4.0. Por lo tanto, hay un largo camino por recorrer en el país, con un enorme potencial de ganancias en productividad y muchas otras optimizaciones.

Incluso frente al desafío de desarrollar esta industria inteligente, hay muchas ventajas en avanzar en esta dirección. La perspectiva es que la Industria 4.0 traerá menores costes a las fábricas que la adopten, a pesar de la inversión inicial en nuevas tecnologías. A largo plazo, esto se compensa con la automatización de tareas que generan mayor productividad y requieren menos mano de obra (FIESC, 2022).

Toda la operación se puede monitorear en tiempo real, hasta el más mínimo detalle y sin problemas a través de Internet. Además de dar a los gerentes más control y comodidad, esto permite, por ejemplo, conectar las demandas de ventas directamente a la cantidad de producción, sin intervención humana y con agilidad.

Teniendo esto en cuenta, las soluciones que incorporan tecnologías de industria 4.0 se identifican como factores clave para el desarrollo exitoso de la economía circular. Se espera que la industria 4.0 traiga una multitud de beneficios hacia operaciones más sostenibles como la fabricación a través de tecnologías, métodos y herramientas digitales que tienen como objetivo mejorar el desempeño ambiental.

En general, la solución propuesta promueve la economía circular en toda la cadena de suministro y apoya a las empresas que desean adoptar soluciones de la industria 4.0 para mejorar su economía circular. Las industrias textiles de este estudio (4 industrias textiles de la Póvincia del Estado de Santa Catarina, Brasil) son industrias de gran porte y están siempre en la búsqueda de adaptarse a nuevas tecnologías, la economía circular y también como industria 4.0. La solución de la industria 4.0 ahora propuesta, genera beneficios económicos y ambientales que se centran en la reducción de desechos, la eficiencia operativa y la transparencia, al mismo tiempo que se reducen los costes. El servicio que se ofrece se muestra mejor, más rico en contenido, más rápido, de mayor calidad, personalizado, más eficiente y más preciso.

1.7.2 La gestión del conocimiento (GC)

La sociedad del conocimiento, es una evolución natural de la sociedad de la información, que se define por la expansión de datos e información para su conversión en conocimiento. En esta compleja sociedad actual, la Gestión del Conocimiento (GC) es una disciplina emergente.

La GC puede definirse como un proceso sistemático y organizacionalmente especificado para adquirir, organizar y comunicar tanto el conocimiento tácito como el explícito de las tareas de los recursos humanos, de modo que otros sujetos puedan hacer uso de él para ser más efectivos y productivos en sus trabajos (Alavi y Leidner, 2001; Peluffo y Catalán_Contreras, 2002). Con ella, hay una mejora de las prestaciones organizativas por detección de los individuos a fin de capturar, compartir y aplicar sus conocimientos colectivos para tomar decisiones óptimas en tiempo real (Del Moral, 2007).

La GC, puede considerarse como un proceso de aprovechamiento de los conocimientos para lograr la innovación en procesos y productos o servicios, para una efectiva toma de decisiones y también para la adaptación de la organización al mercado (Marulanda *et al.*, 2016). Generalmente, también se puede definir como una forma de agregar o crear valor a través de la activación de los conocimientos, de la experiencia dentro y fuera de la organización y el uso de herramientas y técnicas específicas, de tal manera que el conocimiento está disponible cuando la organización necesita resolver problemas o encontrar soluciones (Barney, 1991; Dosi, 1992; Schmitza *et al.*, 2014).

Las organizaciones se encuentran en constante adaptación y este cambio y búsqueda las encauza hacia el desarrollo sostenible, considerando que son seres dinámicos, cambiantes y activos (Arévalo *et al.*, 2018). Estos autores declararon que la GC representa el mecanismo principal en las organizaciones que se acercan al desarrollo de las competencias, permitiendo ofrecer nuevos servicios que impulsen el reconocimiento en el mercado, los mismos que exigen priorizar el grado de productividad en las áreas funcionales, tales como la evolución de sus colaboradores. Para ello es fundamental identificar y ampliar los activos intangibles de las organizaciones.

También siguen en esta línea (Marulanda *et al.*, 2016), que anunciaron que es indispensable implementar y gestionar los procesos logísticos que involucran el almacenamiento, para aprender, cooperar y aplicar el conocimiento como medio de concreción de ventajas competitivas, siendo una ocasión muy oportuna para la promoción retroalimentativa de los procesos que estimulen la transferencia de datos en la empresa. La gestión del medioambiente está insertada en este contexto. Hay que aprender y comprender para entonces poner en práctica.

Las industrias ahora están aprendiendo a gestionar su conocimiento y aplicarlo en sus procesos y decisiones. Por tanto, como dice Hernández (2014), una sociedad del conocimiento en el nuevo contexto social implica aplicar el conocimiento en problemas del contexto, y a través de estos, que las personas aprendan a gestionar el conocimiento, comprenderlo, adaptarlo, crearlo, innovar y aplicarlo con base en los valores universales. Con ello, las industrias ahora buscan activamente a los trabajadores, que traen consigo el conocimiento tácito y también el explícito. Ese proceso cuenta con la ayuda de las tecnologías semánticas.

1.7.3 Las tecnologías de la información y Comunicación (TICs)

Hoy en día se afrontan nuevos retos relacionados con el modo de producir y de transmitir los conocimientos, razón por la cual el desarrollo de tendencias innovadoras de las TICs y más específicas para la gestión del conocimiento, las Tecnologías Semánticas (TS) tienen un mayor empleo. Todo esto está dado por la facilidad que estas tecnologías ofrecen para la generación, distribución y uso del conocimiento producido y acumulado en las organizaciones (Senso, 2011).

El término tecnología de la información surge en el Reino Unido introducido por Stefanson Denis (1997) en el ámbito educativo. Este autor agregó la palabra comunicación para resaltar la expansión de Internet, así como otros métodos de redes de tecnología de la información (TI) y sus funciones como herramientas de Comunicación interactiva.

La TI es una tecnología utilizada para procesar, almacenar y transportar información en formato digital, un conjunto de hardware, software y componentes

de telecomunicaciones que brindan soluciones TIC, para análisis y transferencia, transmisión o permiso para ver información, búsquedas de información para usuarios internos y externos, así como los medios técnicos utilizados, haciendo de la gestión de la información un campo importante a investigar (Cragg y Mcnamara, 2018).

De este modo, las tecnologías de información están evolucionando a un ritmo notable. Las TICs corroboran el desarrollo de la eficiencia y el avance de los niveles de productividad de las organizaciones mediante la sistematización y potenciación de sus procesos (Zwick, 2003). Las TICs ayudan a las empresas a mejorar el flujo de información adecuado para la correcta toma de decisiones y a perfeccionar los procesos internos de comunicación en las empresas (Afflerbach, 2015). La innovación y la comercialización de nuevas tecnologías se consideran importantes impulsores de la transición hacia un desarrollo más sostenible.

Con las TICs, la empresa puede almacenar, gestionar y utilizar todo lo que sabe hacer, es decir, su conocimiento. La GC se ha convertido en un reto crucial en la actualidad que fortalece el intercambio de información y el logro de objetivos. En este sentido, las grandes industrias textiles, están muy adelantadas en cuanto a las tecnologías y sus avances, como también buscan anticipar las leyes de protección ambiental, para evitar multas y desgastes en la sociedad y el gobierno.

1.7.4 El principio ESG (Environment Social Governance)

Las industrias sostenibles, es decir, las que buscan la sostenibilidad en sus procesos y productos, buscan alinear sus acciones con el ESG, cuyo término apareció por primera vez en un informe de las Naciones Unidas (ONU), el Pacto Mundial (2004) *Who Care Wins: Connecting Financial Markets to a Changing World*. Según Eccles y Wigfield (2020), el ex secretario general de la ONU propuso una iniciativa conjunta de las instituciones financieras para “desarrollar alineamientos y recomendaciones sobre cómo integrar mejor las cuestiones ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG). La conducta de una empresa atenta al ESG, reverbera la convicción y conciencia ambiental (p. ej.,

preservación del medio ambiente y la biodiversidad, emisiones de carbono nocivas más bajas, uso reducido de agua y recursos no renovables, impacto ecológico reducido, riesgos climáticos y regulatorios reducidos), conciencia social (p. ej., mejor trato de los empleados, mayor contribución al bienestar de la comunidad, promoción de la diversidad y los derechos humanos, salud y seguridad en el trabajo, comportamiento ético) y mejores prácticas en gobierno corporativo (por ejemplo, rendición de cuentas y transparencia, mayor protección de los derechos de los accionistas, erradicación de soborno corporativo/corrupción y prácticas desleales, efectividad y estructura gerencial, y consolidación de una junta independiente de directores justamente pagados) como apuntan (Clarkson *et al.*, 2008; Ribando y Bonne, 2018).

Los criterios ESG son utilizados por inversores responsables para evaluar sus posibles inversiones. Los informes integrados, que son los criterios económicos, ambientales, sociales y de gobierno corporativo considerados en conjunto—presentan con precisión la “salud” de una empresa y su desempeño a largo plazo en el contexto del desarrollo sostenible (Roman *et al.*, 2019).

Para satisfacer la creciente demanda de esta forma de finanzas responsables, los puntajes ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) se utilizan cada vez más como una herramienta para evaluar la alineación con las vías de transición hacia la sostenibilidad (en general, los puntajes ESG se emplean para evaluar empresas individuales, pero también se puede aplicar para evaluar países y regiones). En los últimos años, el creciente reconocimiento de este desafío ha atraído una mayor atención a los riesgos ambientales y sociales combinados con los problemas de gobernabilidad y ha catalizado un capital sustancial hacia el desarrollo sostenible (Daugaard y Ding, 2022).

Para las teorías de los stakeholders, el desempeño ESG mejora el crecimiento corporativo a largo plazo y crea valor firme al garantizar costes explícitos más bajos, mayor operación eficiencia (Brammer y Millington, 2002) mejora de la reputación corporativa (Dhaliwal *et al.*, 2012) y aumento de la competitividad de la empresa (Porter y Kramer, 2002). Los accionistas están cada vez más preocupados por las cuestiones ESG porque las empresas socialmente irresponsables pueden enfrentarse a posibles costes judiciales o a una pérdida de reputación y, por tanto, destruir el valor a largo plazo para los accionistas. Los

inversores pueden desempeñar un papel importante para salvaguardar sus activos mientras contribuyen al cambio social invirtiendo en empresas con buenos antecedentes en ESG.

1.7.5 La economía circular (EC)

Los requerimientos de varios stakeholders junto con los aspectos ambientales y sociales han puesto el concepto de Economía Circular (EC) en la agenda principal de las empresas, que se han dado cuenta de que la práctica del desarrollo sostenible es urgente. Un factor crítico de éxito que beneficia la productividad, la eficiencia de los recursos y la reducción de desperdicios es la digitalización de los procesos y la implementación de prácticas que utilizan equipos más inteligentes (Tortorella y Fettermann, 2018).

La EC busca una mejor disposición de los residuos sólidos, reduciendo su impacto en el medio ambiente, ya que el tiempo de degradación de los mismos puede durar muchos años. Una economía circular es un sistema de procesos cíclicos que brindan utilidad a las comunidades humanas a través de la producción y el consumo de bienes y servicios, sin generar desechos ni contaminación (Kirchherr *et al.*, 2017).

La EC, junto a la “huella” de la ecología industrial, busca acabar con la sociedad del descarte, reformulando el sistema económico conocido como lineal y transformándolo en circular y así reduciendo constantemente el uso de los recursos naturales y consecuentemente la producción de residuos (Berndtsson, 2015). Una definición simple de EC la resume en la situación en que “tus productos se convierten en tus insumos” (BONCIU, 2014).

Con el objetivo principal de abordar los problemas naturales, ambientales y sociales, la EC surge como un concepto importante para transformar las economías del sistema lineal “tomar-hacer-desechar” en un sistema circular “hacer-usar-devolver” (Geissdoerfer *et al.*, 2017). Se argumenta que los principios de la economía circular deben ser de gran importancia para las diversas partes interesadas de la cadena de suministro a fin de reducir los impactos negativos sobre el medio ambiente y utilizar los recursos naturales de

manera más sostenible (Tsagarakis *et al.*, 2020). Esta manera contemporánea de pensar en el ciclo de vida muestra que los residuos pueden utilizarse como una solución alternativa que ofrece nuevas posibilidades de negocio y, al mismo tiempo, proteger el medio ambiente (Mastos *et al.*, 2021). Ahora, la gestión ambiental cuenta con la tecnología para implementar y acompañar sus pasos hacia la eficiencia ambiental de la empresa.

1.7.6 La gestión ambiental y los sistemas de información

El conocimiento es un recurso intangible, que gana mayor importancia si cabe en la actualidad. Por ello, hacer una gestión apropiada del conocimiento, en todas las áreas en que se desarrolla una empresa, principalmente en el proceso de Gestión Ambiental (GA), es una necesidad de suma importancia. Se entiende por Gestión del Conocimiento Ambiental (GCA) a la capacidad de la empresa para acceder, generar, representar-transferir, aplicar y retroalimentar el conocimiento relativo al proceso de GA (el cual es un proceso transversal al resto de los procesos de la organización) para incorporar dicho conocimiento a los productos, servicios y sistemas de la empresa (Domínguez *et al.*, 2015).

Como reflejo de la aplicación de estas tecnologías de la información para la GA, está comunmente aceptado que la RSC y la gestión del conocimiento permiten obtener ganancias considerables como la reducción del consumo de papel o la eliminación de medios magnéticos, substituidos por nubes de almacenamiento que representan un rendimiento de comunicación importante para la empresa, ya que la información llegará a un gran número de personas de manera simultánea y sistemática.

La GA, ahora cuenta con la tecnología en sus procesos y es muy importante que su sistema de información sea muy bien elaborado. Denominamos sistema de información al conjunto de partes o recursos formados por el hardware, software y las personas que lo emplean, que se relacionan entre sí para almacenar y procesar información con un objetivo común (Alegsa, 2016).

Tachizawa (2005) recordó que el sistema de información es abierto y operado en red. Es modular y dinámico, basado en componentes intercambiables,

distribuyendo información y poder de decisión a los usuarios. Opera de la misma forma que las personas, datos, texto, voz e imagen, integrando sus diferentes formatos y proporcionando la columna vertebral de las estructuras organizativas dirigidas por los equipos. Pero los sistemas de información deben estar encuadrados en directrices y principios, que exigen que las empresas cumplan un papel ético alineado con el social, económico y ambiental (Herrera y de las Heras-Rosa, 2020).

No se puede olvidar que las empresas que planean seguir adelante, deben dar sus pasos hacia la sostenibilidad. La adopción organizacional de estrategias de sostenibilidad requiere nuevos datos relativos al impacto ambiental, nuevas informaciones sobre causas y efectos y el intercambio de conocimientos sobre lo que funciona, lo que no funciona y por qué (Melville, 2010).

La piedra angular de un compromiso con la sostenibilidad es el Sistema de Gestión Ambiental, que permite a la empresa recibir la ISO 14001 para sus operaciones. Los aspectos clave de un programa ambiental son generalmente:

- a. Conservación y reducción de la energía;
- b. Reducción de desechos/reutilización/ reciclaje;
- c. Fuentes de contratación pública ecológicas;
- d. Producción de productos ecológicos;
- e. Protección de la tierra siempre que sea posible;
- f. Participación en empresas verdes;
- g. Plantación de árboles;
- h. Tratamiento de aguas.

La introducción del grupo de normas ISO 14000 dirigidas a la GA y las recomendaciones de investigadores como, por ejemplo, Fazey *et al.* (2013) y Reed *et al.* (2014) conducen al dominio ambiental con una visión hacia las especificidades del mismo y sugieren tácticas para gestionar el conocimiento, propicias a las particularidades del dominio en cuestión.

1.7.7 Las normas ambientales

Las normas medioambientales surgen para alinear el crecimiento económico con la cuestión de la sostenibilidad. El impulso hacia la autorregulación se empieza, en la década de los noventa, con la publicación de las normas voluntarias de gestión ambiental, tanto la publicada en 1993 en Europa (Reglamento EMAS) como la norma internacional ISO 14001 del año 1996 (Durán, 2009). Según proponen Reynolds y Yuthas (2007), las normas ambientales de mayor aplicación son:

- EMAS (Eco-Management and Audit Scheme) - Europea (particularmente de la gestión medioambiental y auditoría);
- ISO14001 (Reconocido internacionalmente como certificación de gestión ambiental. Ésta es, además, la más aplicada en Brasil, principalmente en las grandes industrias textiles de este estudio.
- GRI (Global Reporting Initiative) 2000 - Informe Internacional de sostenibilidad.

La adopción de un sistema de certificación ayuda a las empresas a reducir sus incidentes y pasivos ambientales, aumentar la eficiencia de las operaciones mediante la eliminación de los residuos procedentes de los procesos de producción y distribución, aumentar la conciencia de los impactos ambientales de las operaciones entre todos los empleados y establecer una fuerte imagen de RSC (IISD, 1996). Esta nueva manera de considerar el ciclo de vida trae a la luz que los residuos pueden utilizarse como un recurso alternativo que ofrece nuevas oportunidades de negocio y, al mismo tiempo, protege el medio ambiente.

Implementar una gestión ambiental eficiente y certificarla con una norma ambiental es una manera de innovar, implementar la estrategia y buscar ventajas competitivas en un mercado exigente cuando la reputación de la empresa influye directamente en los resultados económicos. Se supone que los SGA que especifican un conjunto de procesos de gestión voluntarios destinados a identificar, medir y controlar los impactos ambientales de las empresas ayudan a éstas a establecer planes ambientales, coordinar sus procesos, identificar

nuevas oportunidades y eventualmente mejorar su capacidad para innovar (Avadikyan *et al.*, 2001).

Una empresa certificada debe seguir el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA), es decir, definir una política ambiental y planes de acción posteriores, implementar estos planes, monitorear los resultados de la implementación y proceder a acciones correctivas si es necesario (Papagiannakis *et al.*, 2019). Estas normas se utilizan a menudo para conocer e incorporar intereses externos a las empresas.

En la actualidad, nadie puede ignorar que el cliente está bien informado y sabe que puede participar en la conducta de las empresas hacia la sostenibilidad, por ejemplo boicoteando un producto que es perjudicial para el medio ambiente. El uso de tecnologías limpias, proyectos de desarrollo sostenible, manejo de residuos sólidos y el reciclaje de materiales industriales son acciones de empresas que con la gestión medioambiental están actuando en la búsqueda del crecimiento económico y de su reputación con sus stakeholders.

CAPÍTULO 2

LA RSA, EL EMPLEADO, LA IMAGEN Y LA REPUTACIÓN, LA IDENTIFICACIÓN, LA CONFIANZA Y EL COMPROMISO DEL EMPLEADO

Como ya hemos presentado en el capítulo anterior, la RSC es el origen de la responsabilidad socioambiental (RSA), que ahora vamos a describir. Las ventajas son muchas para las empresas que la aplican, sea de manera directa o indirecta. Sus acciones repercuten desde sus instalaciones hasta sus entornos y fronteras. Ahora es un parámetro y referencial de excelencia para el mundo empresarial. El cuidado ambiental exigido a las organizaciones involucra tanto al entorno natural como a las personas que lo habitan. Así, la interrelación entre los componentes sociales y ambientales es inevitable. Considerando este hecho, el foco principal no está en la diferencia entre términos sociales y ambientales, sino en lo que se pretende hacer con ellos, que es ser responsable en relación con los factores inherentes a ambos. Por ello, a este fenómeno se le denomina RSA de las organizaciones (Ribeiro *et al.*, 2015).

En este capítulo, se realiza un análisis de la RSA y su relación con el empleado; conocer la imagen de la empresa, cómo se construye en la mente de los colaboradores y públicos y sus ventajas; estudiar la reputación percibida; y, finalmente, esclarecer cómo todo esto puede influir en la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa. Con ello, el objetivo es conocer la influencia que la RSA puede tener sobre la confianza, identificación y compromiso del empleado con la empresa, considerando que esto es fundamental para el desarrollo y desempeño organizacional.

2.1 LA RELACIÓN RSA, LA PERCEPCIÓN DEL EMPLEADO, Y LA IDENTIFICACIÓN, CONFIANZA Y COMPROMISO CON LA EMPRESA

La RSA de las organizaciones involucra la relación de la empresa con el medio ambiente y con los grupos de interés. La cuestión mediambiental es uno de los ámbitos más destacados de la escena política y económica internacional actual, lo que justifica que sea un objeto importante de estudio, análisis e investigación. Este universo ahora tiene que ver con el desarrollo organizacional, con las tomas

de decisiones y como podremos observar, con la cuestión económica, es decir, está relacionado con todos los procesos y enfoques corporativos.

Recordamos que la RSA no se observa como una política empresarial aislada, sino que se entiende como una responsabilidad ética global de las organizaciones. De esta manera, atañe a la relación de la empresa con el medio ambiente y sus grupos de interés – empleados, proveedores, clientes, la sociedad, el Estado, entre otros -, directa o indirectamente, concernientes e impactados por ella.

La imagen y reputación corporativas son aspectos relacionados con las acciones, la manera con que la empresa cuida y protege su entorno, sus decisiones hacia las personas (lo que incluye los empleados), las leyes, las obligaciones morales y sociales, como también su cuidado hacia el medioambiente.

A nivel teórico, la mayoría de las definiciones de los conceptos de imagen y reputación señalan, como uno de sus elementos básicos, la percepción, en términos de imagen, notoriedad y comportamiento ético, que los stakeholders tienen de la empresa (Martos-Pedrero *et al.*, 2022).

Como en nuestro trabajo de investigación pretendemos estudiar y analizar la percepción del empleado (imagen y reputación) y su repercusión sobre su identificación, confianza y compromiso hacia la empresa, ya que es a través de él, que buscamos conocer este universo. Tras la implementación de la RSA, se utilizó la importancia de estas variables, de acuerdo con los autores más citados en la literatura existente y sus relaciones para el cumplimiento de nuestros objetivos.

De hecho, la imagen y reputación percibida determinan directamente las bases cognitivas y afectivas para la repercusión sobre la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa. Así respalda la literatura. Para tal fin, sobre la base de la investigación surgida de la misma, se desarrollan y formulan las hipótesis de trabajo pertinentes. El estudio de estos factores, y su aplicabilidad al ámbito de la RSA, contribuirán a establecer formalmente las hipótesis de estudio de esta investigación y apoyará teóricamente la construcción del modelo que se utilizará para evaluar su aceptación o rechazo.

2.2 EL EMPLEADO

El empleado es la pieza clave de una empresa. Sin él, no hay empresa. Es el motor, es quien hace el trabajo, quien produce, quien vende, quien limpia, quien transporta, quien protege, quien implementa, quien implanta, quien interactúa con la comunidad, etc.

Los empleados son considerados los activos más valiosos de una empresa (Riaz *et al.*, 2011). Ellos están en el centro del mensaje que la compañía desarrolla y comunica en términos de reputación. Deben apoyar los valores, el propósito y la estrategia de la empresa que crea una cultura que mantiene una reputación corporativa positiva (Cravens y Oliver, 2006). Las actitudes de los empleados relacionadas con la confianza organizacional, el compromiso del empleado y la satisfacción laboral han sido construcciones integrales para la investigación del comportamiento organizacional, ya que están significativamente integradas en la psique del empleado (Gider *et al.*, 2019).

Para muchos autores, los empleados son los stakeholders primarios, sin cuya participación continuada, la empresa no podría sobrevivir. Existe, pues, un nivel de interdependencia elevado entre los empleados y la empresa (Traverso, 2005). Son el público interno. Se trata de un grupo de alto valor corporativo, frente al cual la empresa tiene deberes y, por lo tanto, se debe considerar que los empleados tienen legitimidad y poder; ellos son parte fundamental del capital intelectual y su influencia puede llevar al éxito o fracaso a una empresa. Los empleados juzgan la preocupación social detrás de las acciones de la empresa, los resultados que se derivan de ellas, y cómo los individuos, tanto dentro como fuera de la empresa, son tratados como resultado de estas acciones (Baumeister y Leary, 1995; Rupp *et al.*, 2007; Haller y Hadler, 2006; Korschun y Bhattacharya, 2013).

A pesar de que la esencia del concepto de stakeholder está presente en la literatura desde principios de 1930 (Preston y Sapienza, 1990), la teoría fue principalmente desarrollada por Freeman (1984). De acuerdo con su línea de investigación, Freeman (1984) postula que los stakeholders son los grupos que pueden ser afectados por el propósito central de una empresa. La idea es sencilla: un negocio es exitoso en la medida en que crea valor para las partes

interesadas y les compensa continuamente en el tiempo. Las partes interesadas de una empresa pueden afectar a su rendimiento o ser afectados por sus acciones (Freeman, 1984).

Las actividades comerciales de la empresa (Alniack *et al.*, 2011) pueden afectar directa o indirectamente al bienestar de muchas partes interesadas, incluyendo accionistas, empleados, consumidores, proveedores, comunidades locales, entorno natural, gobierno y sociedad en general. El empleado es una pieza sine qua non de toda empresa y conquistar su compromiso hacia ella agita la báscula entre el éxito y/o el fracaso. La imagen de una empresa puede afectar a su credibilidad y eficacia en alcanzar públicos internos y externos fundamentales, tales como consumidores, trabajadores o medios de comunicación (Tang, 2007).

No debe ignorarse que el empleado es el actor social esencial para la reputación de la empresa cuando habla de la institución fuera de la misma. Los empleados que proporcionan eficiencia laboral y representan a la empresa fuera de la organización constituyen una unidad vital del público objetivo (Ensenyel y Eneagwali, 2019).

Fraguela Formoso *et al.* (2011) apuntan que las industrias del futuro basarán su éxito en la capacidad intelectual de sus trabajadores. Además, no solo será importante su aptitud si no también su actitud. Son muchas las investigaciones que han determinado que el desempeño social tiene efectos directos sobre los comportamientos y actitudes de los empleados de la empresa (Pfeffer, 1994; Riordan *et al.*, 1997; Vergara-Romero *et al.*, 2020; Del Pino, 2021). Involucrar a los empleados de manera efectiva se ha convertido en uno de los principales desafíos para las organizaciones (Dhir y Shankla, 2019).

Para Herzberg (2003), los investigadores de la conducta se centran en los sentimientos de grupo, en las actitudes individuales de los empleados y en el clima social y psicológico de la empresa. Si los empleados están orgullosos de su empresa y satisfechos con su trabajo, en parte, es debido a que sus necesidades básicas se compensan de manera consistente (Harter *et al.*, 2002).

La empresa debe buscar el bienestar de todos sus grupos de interés. En definitiva, es generadora de beneficios no solo económicos sino también sociales (Vaca *et al.*, 2007). Las nuevas normativas medioambientales y la presión de

algunos stakeholders han provocado que el medio ambiente sea considerado en la actualidad como uno de los elementos determinantes de la estrategia de la empresa, ya que supone un nuevo reto al que ésta debe enfrentarse (Sharma y Vredenburg, 1998). La presencia de una conciencia colectiva puede contribuir a que los miembros de la empresa se identifiquen en torno a una identidad común y a un conocimiento más profundo sobre la aportación del empleado a los logros de la empresa (Céspedes *et al.*, 2005).

El clima organizacional influye directamente en el proceso y desarrollo de las funciones de las organizaciones, es decir, la percepción que tienen las personas del lugar en el que se desempeñan, influye en su actuar, esto incluye la identificación del empleado con la institución, el trabajo en equipo, la forma en la que se resuelven los conflictos y también la motivación que reciben (Calahorrano Castellano, 2019).

Las organizaciones deben incorporar un comportamiento y compromiso amigables con el medio ambiente en sus prácticas de gestión de recursos humanos. La gerencia debería incluir la preocupación ambiental en la descripción y el diseño del trabajo y los mensajes de reclutamiento deberían incluir criterios ambientales (Saeed *et al.*, 2019). Además, la actuación medioambiental de la empresa depende del compromiso y apoyo de sus empleados, de cómo actúan y de su implicación con esta cuestión en conjunto. Son cambios, y los cambios no son posibles a corto plazo. La repercusión del tiempo es esencial para entender la gestión y sus resultados.

El empleado va a actuar según lo que siente y piensa de la empresa. Sus impresiones de ella van a repercutir en todo su trabajo y resultados, como también la imagen y reputación que él tiene de ella, que estará siempre basada en sus experiencias laborales y convivencia con los gestores y compañeros de otros departamentos y servicios.

2.2.1 La percepción del empleado

Nuestra percepción es muy particular. Lo que uno percibe puede ser muy distinto de los demás. Es personal y puede cambiar a cada momento, lo que la hace muy

divergente y compleja de analizar. De acuerdo con el estado de cada uno, una persona va a percibir de una manera o de otra. O sea, la percepción que uno tiene hoy sobre alguna cosa o situación, mañana puede ser distinta. Hoy el color rojo me molesta, mañana me puede encantar. Hoy una música que me encantaba ayer, me trae tristes recuerdos y ya no me gusta ¿Cómo se puede medir o evaluar algo así? Como comentó Butler (1998), “la obra de cada hombre (o mujer), ya sea literatura, la música o imágenes o arquitectura o cualquier otra cosa, es siempre un retrato de él (o ella) mismo”.

El término “percepción” representa el acto por el cual nos damos cuenta de un objeto. La percepción depende de los sentimientos, las representaciones psicológicas y los juicios de valor. Las percepciones son siempre subjetivas. Están influidas por la memoria, el razonamiento, los valores, sentimientos y otros elementos de cada uno (Tinoco, 2010). La percepción es la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos. Es recibir por uno de los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas. Es comprender o conocer algo (Real Academia Española, 2012).

Desde la famosa alegoría de Platón (La Republica) el filósofo sugirió que la realidad no es sino una mera sombra reflejada en la pared de una cueva. El hombre es como un rehén de su conciencia y de lo que él cree. Glavas y Godwin (2012) argumentaron que la percepción es una importante fuerza conductora para la comprensión de una persona.

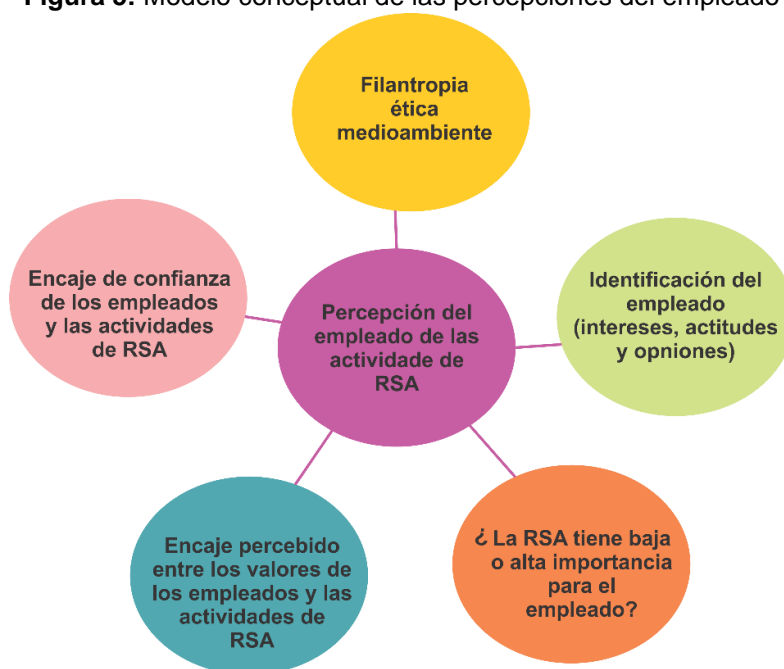
El concepto de la percepción, en este estudio, se construye por experiencias de los empleados, cómo ellos se dan cuenta del tratamiento que reciben y, finalmente, por el hecho de que en realidad están satisfechos con sus experiencias. La definición de la percepción puede ser mencionada como el proceso por el que una persona selecciona, organiza e interpreta estímulos, que se filtran y se ajustan para convertirse en sus propias maneras de ver el mundo. En la percepción, siempre hay un componente afectivo que actúa en nombre de un consciente (Tinoco, 2009).

La percepción del medio ambiente conduce a factores que motivan al trabajador a alcanzar un mayor rendimiento en sus tareas laborales, lo que se traduce no solo en un beneficio para la persona, sino también para la

organización, en términos de una mayor productividad, menos rotación, etc. (Carhuayal Huaranga, 2020). Los empleados perciben a la empresa de una determinada manera, constituyendo esta visión una fuente de riesgo y de oportunidad. La percepción que tenga referentes en las funciones de un puesto de trabajo influye en la actitud del empleado frente a sus obligaciones; y la identificación laboral permite al individuo sentirse perteneciente a un grupo generando más compromiso laboral y, por ende, menos ausencia laboral.

Jia *et al.*, (2019) argumentan que el valor del colectivismo fortalece el efecto directo de las percepciones de los empleados respecto la RSC externa sobre el compromiso laboral, y el efecto indirecto de las percepciones de los empleados sobre la RSC externa sobre el compromiso laboral, a través del orgullo organizacional. Además, las percepciones de los empleados sobre la RSC interna influyen positivamente en el compromiso laboral. En la figura 5, presentamos el modelo conceptual de las percepciones del empleado.

Figura 5: Modelo conceptual de las percepciones del empleado



Fuente: Adaptado del modelo conceptual de Lee *et al* (2013) y Christopher y Luke (2013).

Dutton y Dukerich (1991) y Riordan *et al.* (1997) postularon que la asociación de un empleado con la empresa se ve afectada por la percepción de la imagen corporativa. Los recursos intangibles de la organización, como la imagen y la cultura organizacionales, también juegan un papel importante en la construcción del tipo correcto de percepción en la mente de los empleados (Dhir y Shukla, 2019).

La comprensión de cómo los empleados perciben las organizaciones es un factor influyente en la decisión de participar en una empresa y permanecer en ella (Ensenyel y Eneagwali, 2019). La buena reputación corporativa aumenta el potencial de la empresa para atraer a empleados mejor cualificados (Grover *et al.*, 2019) y puede evitar la rotación tan indeseada por los gestores.

Peterson (2004) argumenta, cuando discute los resultados de su investigación, que la reputación de la empresa en las cuestiones sociales influye en las actitudes de los trabajadores. Más específicamente, percepciones favorables de la ciudadanía corporativa se asociaron con un mayor compromiso con la empresa.

Otro ejemplo es la práctica de la RSA, que depende de cómo los empleados la perciben y cómo valoran esta actividad empresarial. Mirando internamente, los empleados se identifican con la empresa en la medida en que ellos perciben la gestión, de apoyo a su responsabilidad social (Rupp *et al.*, 2007; Korschun y Bhattacharya, 2013). Zhao *et al.* (2019) argumentan que existen diferencias individuales entre los empleados en términos de su respuesta a la percepción de ciudadanía corporativa. Preferentemente se identifican con organizaciones con fuertes imágenes, reputaciones o estatus que perciben como prestigiosos (p. 846).

Según Rupp *et al.* (2006) los empleados a menudo se basan en la percepción de imparcialidad para decidir si la gestión es de confianza, no oblicua, y si se les trata como miembros legítimos de la empresa. La confianza del empleado debe ser conquistada y mantenida, ya que esto influye directamente en todas las acciones que se esperan de él. Uno no actúa favorablemente, con compromiso, dedicación, ética y valoración hacia una empresa que no le inspire confianza.

Hasta la fecha, los estudios empíricos existentes con respecto a la investigación de la RSC han atestiguado que la percepción de la RSC puede ser un incentivo para los resultados de los empleados en el lugar de trabajo, como el compromiso laboral y el compromiso de los empleados con las organizaciones (Jia *et al.*, 2019).

Los empleados que sienten que realmente pertenecen a una empresa, interiorizan la responsabilidad de su éxito y están dispuestos a trabajar duro para lograr sus objetivos (Rupp *et al.*, 2006; Bauman y Skitka, 2010, Albdour y Altarawneh, 2012). Estudios recientes establecen una relación positiva entre las percepciones de los empleados de las empresas que practican la responsabilidad social y su compromiso organizacional afectivo (Maignan *et al.*, 1999; Brammer *et al.*, 2007; Turker, 2009; Rego *et al.*, 2010, Stawiski *et al.*, 2010; Ali *et al.*, 2010). De acuerdo con Dhir y Shukla (2019), los recursos intangibles de la organización, como la imagen y la cultura organizacional, también juegan un papel importante en la construcción del tipo correcto de percepción en la mente de los empleados.

2.3. LA IMAGEN CORPORATIVA (IC)

Uno de los principales desafíos al que se enfrentan las empresas actuales se deriva de sus aspectos internos y externos, como su imagen y reputación. La imagen corporativa (IC) es la marca, es el impacto. Desde su concepción, la imagen se relaciona con lo emocional, lo formal, lo externo, el discurso. Se trata de la primera impresión y, así, es la que queda.

Ibáñez (2002) añadió que el término “imagen” puede considerarse desde dos acepciones fundamentales, provenientes de los conceptos icon e imago, respectivamente. La primera, de las nociones, se refiere al aspecto visual: decimos que una imagen es icónica cuando posee un alto grado de realismo, de visualidad. La segunda, alude a la imagen mental: una representación imaginaria y memorial, de características abstractas. Es la estructura mental de la empresa que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la empresa (Villafañe, 1997; Ibáñez, 2002; Capriotti, 2013).

Al hablar de imagen corporativa, Capriotti (2013) se refiere a la “estructura mental cognitiva”. Se trata de un proceso acumulativo, de evaluación y asociación que se desarrolla en la mente de los individuos, permitiendo de esta manera configurar la estructura cognitiva del sujeto (Ostberg, 2007). No es una cuestión de emisión, sino de recepción (Capriotti, 2013). La imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creando valor para la empresa y se establece como un activo intangible estratégico de la misma, ya que si una empresa crea una imagen en sus públicos.

- a) Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la imagen corporativa “existimos” para los públicos.
- b) Facilitará su diferenciación de las empresas competidoras, creando valor para los públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado.
- c) Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la empresa. La existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el que podrán asentar sus decisiones.

De este modo, esto lleva a concluir que la imagen es una percepción formada en los públicos como consecuencia de todo el “hacer y decir” de la empresa. De acuerdo con Riordan *et al.* (1997), la imagen corporativa se convierte en la percepción general de una de las partes interesadas de la empresa, al menos parcialmente, en función de su capacidad para cumplir o atender a sus necesidades e intereses particulares. Las reacciones de los demás a la empresa son parte de esta autodefinición. La imagen puede describirse como una excitación del diseño nervioso central combinada con la percepción, el comportamiento orientado a metas, y la evaluación del objeto cognitivo (Kroeber-Riel y Weinberg, 2003).

La imagen mental es un estereotipo de la conducta cotidiana. De ella nos servimos para tomar decisiones, tener opiniones y adoptar actitudes. La imagen mental no es una cosa que esté ahí, sino un fenómeno (algo dinámico que

ocurre) y que es susceptible de ser examinado como un sistema (algo que funciona). La imagen mental es también una estructura de elementos diversos agrupados de un cierto modo, ensamblados, interconectados, interdependientes y que obedecen a unas leyes de estructuras (fisiopsicológicas): percepción, cultura, motivaciones, necesidades (Costa, 2004).

Según Chiu y Hsu (2010), la imagen es determinada subjetivamente y es una función de un punto de vista individual, y limitado por esa adquisición de información personal. La imagen que uno tiene puede ser muy distinta de la del otro. La personalidad, la cultura, la percepción hace muchas distinciones en como los stakeholders perciben la imagen de la empresa. Los influenciadores clave impactan en la manera en que la gente percibe una empresa. Sin embargo, los efectos potenciales de un factor de influencia en la imagen de la empresa pueden variar (Majumdar y Krishna, 2012).

El proceso de generación de la imagen se refiere a la percepción de todas las señales por parte de los públicos y la consiguiente formación global sobre la empresa (Spence, 1974; Fombrun y Shanley, 1990; Ibáñez, 2002). De esta forma, aunque existen diversas definiciones específicas de la imagen, los investigadores están de acuerdo en que una imagen corporativa existe en la mente de las personas y que no hay una unanimidad compartida de esta imagen de la empresa (Brown y Dacin, 1997).

La imagen es uno de los constructos que preceden a la satisfacción ya que la obtención de información clara de un producto, servicio u organización permitirá la generación de expectativas acordes a la realidad del contexto, y que al ser coincidentes favorecen su cumplimiento y detonan la satisfacción (Pérez *et al.*, 2017).

2.3.1 La imagen corporativa y el empleado

En este epígrafe, se presenta la relación de la imagen corporativa y el empleado, de acuerdo con la literatura investigada. Específicamente, la percepción de los empleados sobre la imagen y el papel social de la empresa lleva a muchos de ellos, que antes sentían que su empresa era sólo un lugar para trabajar, a ver a

su empleador como una institución que comparte sus puntos de vista y valores sociales (Rodrigo y Arenas, 2008). La imagen no se limita a poner de relieve los aspectos virtuosos de la contribución social de la empresa, sino también los valores asumidos por sus dirigentes y empleados (Rahman *et al.*, 2015).

La imagen corporativa es un aspecto que permite a las organizaciones distinguirse de entre sus iguales, no solo en el ámbito comercial sino también en el laboral para caracterizarlas como un lugar distintivo y atractivo para sus colaboradores y captar nuevos talentos (Hinojoza-López *et al.*, 2020).

Carmeli *et al.* (2007) recuerdan que la imagen positiva de la organización facilitará el compromiso organizacional del empleado y, por lo tanto, ciertamente mejorará el desempeño de la organización de dos maneras: la responsabilidad social percibida y el desempeño financiero percibido.

La imagen organizacional tiene relación con los empleados y en la tabla 7 presentamos algunos conceptos que autores del tema han discutido a lo largo del tiempo.

Tabla 7 - Conceptos de la imagen y el empleado

Concepto	Autor (es)
Imagen corporativa es un conglomerado de actitudes hacia la empresa en poder de los diversos grupos de interés.	Martineau (1960)
La imagen corporativa comienza con los grupos de interés de una empresa interna, sus empleados, y cómo perciben la empresa	Gray (1986)
Esta estructura o esquema mental se configura en la mente de los públicos como una <i>gestalt</i> .	Villafañe (1993)
Resultado de un proceso acumulativo de información, el cual es fragmentario (se recibe en partes) y discontinuo (se recibe en diferentes momentos temporales)	Costa (2004); Capriotti (1992)
Es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro – directa o indirecta- son asociadas entre sí y con la empresa.	Alvesson (1990) Costa (2000)
El desarrollo de la imagen corporativa es una función de las señales de que una empresa transmite a sus diversos grupos de interés.	Spence (1974); Fombrun y Shanley (1990)
La imagen corporativa es un constructo importante en la comprensión de cómo la gestión de la empresa sobre su entorno social afecta a las actitudes y comportamientos de los empleados.	Riordan et al. (1997)
La imagen afecta a las actividades laborales de los empleados de la empresa.	Riordan et al. (1997)
Cuanto más atractiva sea la imagen de la RSC para el empleado, más su identificación con la empresa será reforzada.	Glavas y Godwin (2012)
“La imagen es el resultado de un proceso de acumulación, evaluación y asociación que se desarrolla en la mente de los <i>individuos</i> ”	Ostber (2007)

Concepto	Autor (es)
La imagen corporativa está conformada por el contacto personal y la experiencia, el grado en que una sola imagen, coherente es desarrollado por grupos de interés externos depende de la consistencia de la imagen formada por el actor interno, los empleados.	Kennedy (1997)
La imagen es una construcción multidimensional que consta de cinco dimensiones: competencia, amabilidad empresarial y moda.	Chun y Davies (2006)
La imagen organizacional involucra las creencias, actitudes, estereotipos, ideas, impresiones comportamientos relevantes e impresiones que una persona tiene de un objeto, una persona o una organización.	Kotler y Andreasen (2008)
La imagen organizacional es un constructo complejo basado en la percepción de los públicos o personal de una organización que realiza una valoración diferenciadora y comparativa de sus características.	Günalan y Ceylan (2014)
Se considera crucial la imagen que se produce a partir del personal de la entidad y su capacidad de liderazgo. Todo lo que forma parte de un conjunto de mediaciones individuales y contextuales que, a la postre, inciden en la conformación de la imagen.	Hernández (2021)

Fuente: elaboración propia.

La imagen de una empresa puede afectar a su credibilidad y eficacia en alcanzar públicos internos y externos fundamentales, tales como consumidores, trabajadores o medios de comunicación (Tang, 2007), pero los públicos que son afectados por ella no la reconocen como concepto, sino que la perciben en vivencias, relaciones positivas o no con la empresa y en las experiencias adquiridas de su relación con ella (López González, 2013). En el estudio de Duque y Carvajal (2015), se observó que desde principios de los años sesenta hasta hoy en día, la imagen organizacional ha sido muy importante en la literatura ya que es de gran aporte para el crecimiento y desarrollo organizacional y para que las empresas sean manejadas de manera adecuada y sean gestionadas con una base sólida. Es muy importante no olvidar que la imagen es responsabilidad de la empresa y sello de identidad.

2.3.2 Los beneficios de la imagen corporativa

La IC debe ser revisada constantemente y actualizada de acuerdo con la opinión pública, creencias y valores (Herstein *et al.*, 2008). El empleado es un factor clave en este tipo de comunicación y/o actuación hacia el exterior de las empresas, así como en la producción de productos y servicios de calidad. La buena imagen corporativa es un elemento muy importante en las relaciones de

la empresa con los stakeholders y un punto muy influyente como ventaja competitiva. En la tabla 8 se presentan las ventajas de una buena imagen corporativa:

Tabla 8- Ventajas de una buena imagen corporativa

Ventajas	Autor (es)
Influye en Integración de los empleados	Riordan, et al. (1997); Rupp, et al. (2006); Olamendi (2007); Stawiski, et al. (2010); Lee, et al. (2013)
Influye en Identificación del empleado con la empresa	Hatch y Schultz (1997); Riordan, et al.(1997); Olamendi (2007); Torres Moraga, et al.(2007); Majumdar y Krishna (2012); Capriotti (2013); Dhi y Shukla (2019)
Influye en la Confianza hacia la empresa	Dowling (1993); Riordan, et al. (1997); Tang (2007); Weiwei (2007); Torres Moraga, et al. (2007); Ayanda (2013); Capriotti (2013); Ayanda y Baruwa (2014)
Influye en el compromiso del empleado hacia la empresa	Dowling (1993); Riordan, et al.(1997);Tang (2007); Carmeli, et al, (2006)
Influye en las actitudes de los empleados hacia la empresa	Riordan, et al.(1997); Weiwei (2007); Yeo y Youssef (2010); Ayanda y Baruwa (2014)
Influencia positiva en la percepción de los <i>stakeholders</i>	Fombrun y Shanley (1990); Riordan, et al. (1997); Orozco y Ferré (2012); Majumdar y Krishna (2012); Ayanda y Baruwa (2014); Hinojoza-López, et al. (2020)
Influye en la reputación corporativa	Hatch y Schultz (1997);Villafañe (1997); Torres Moraga, et al.(2007); Tang (2007); Majumdar y Krishna (2012); Ayanda y Baruwa (2014)
Influye en la calidad laboral de los empleados	Dowling (1993); Gatewood, et al.(1993); Riordan, et al. (1997); Villafañe (1997); Tang (2007); Olamendi (2007); González (2013);
Influye en atraer mano de obra más calificada	Riordan, et al. (1997); Pina, et al. (2006); Yeo y Youssef (2010); Ishaq (2012); Hinojoza-López, et al. (2020)
Influye en la Comunicación de la empresa	Dowling (1993); Hatch y Schultz (1997) Villafañe (1997); Olamendi (2007)
Influye en lealtad de los consumidores	Dowling (1993); Pina et al. (2006); Olamendi (2007); Weiwei (2007); Yeo y Youssef (2010); Majumdar y Krishna (2012); Capriotti (2013); Ayanda (2013); Ayanda y Baruwa (2014)
Influye en las relaciones beneficiosas	Dowling (1993); LeBlanc y Nguyen (1995); Villafañe (1997); Hatch y Schultz (1997); Olamendi (2007); Weiwei (2007); Majumdar y Krishna (2012); Ayanda (2013)
Influye en la atracción de los inversores	Villafañe (1997); Hatch y Schultz (1997); Pina, et al. (2006) ; Olamendi (2007); Yeo y Youssef (2010); Ayanda (2013)
Influye en el desempeño financiero	Gatewood, et al. (1993); Villafañe (1997); Pina, et al. (2006); Olamendi (2007); Yeo y Youssef (2010); Majumdar y Krishna (2012); Ayanda (2013)

Influye y Mejora el posicionamiento estratégico corporativo (ventaja competitiva)	Ward y Lewandowska (2006); Olamendi (2007); Chattananon, et al. (2007); Yeo, Youssef (2010); Lindgreen y Swaen (2010); Majumdar y Krishna (2012); González (2013)
Influye y mejora la performance social de la empresa	Riordan, et al. (1997); Majumdar y Krishna (2012)

Fuente: elaboración propia.

Esta es una búsqueda diaria de las organizaciones y su resultado positivo hace que los gestores estén atentos a ella en todo momento. Tener una imagen corporativa atractiva es importante para lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado.

La adopción de la RSA, la disminución de los riesgos ambientales, la ausencia de pasivos ambientales, influye de forma decisiva en la imagen de las empresas (Heikkurinen, 2010; Munhoz Olea *et al.*, 2013; Trigo y Vergel, 2014). Objetivos sociales y medioambientales que, sin trascender de manera inmediata sobre la cuenta de resultados, pueden llegar a ser altamente beneficiosos en términos de imagen y reputación (Campuzano, 2010). La RSA no es una moda pasajera, de lo contrario, es una ventaja competitiva que marca un liderazgo y una diferenciación hacia la imagen y reputación de una organización (Cujilema *et al.*, 2019).

La RSA, juega un papel fundamental dentro de las estrategias empresariales, va más allá del cumplimiento de las leyes y normas, engloba una combinación de prácticas que la empresa enfoca a sus actividades, de forma que se genere un efecto positivo en los niveles interno y externo del medio en el que se desarrolla; favoreciendo así, su imagen corporativa y volviéndose más competitiva en el mercado (Vicuña *et al.*, 2020). Estos autores, evalúan el SGA de la empresa en su estudio, para determinar las fallas que se presenten en el mismo, de modo que permita reconocer las oportunidades de mejora, con el fin de reducir la polución de las actividades del proceso productivo y así mejorar su imagen corporativa en el mercado (p. 83).

El surgimiento de la RSA ha hecho posible desarrollar una fuerte integración de la empresa con la sociedad en la cual actúa y de la cual obtiene sus ventajas económicas, lo que le ha permitido alcanzar logros en el área social, económica

y ambiental y mejorar su imagen ante los grupos de interés como también preservar su competitividad. Otros beneficios son: mejora la productividad, aumenta el sentido de pertenencia y compromiso con la empresa por parte de los trabajadores, favorece el entorno interno de la empresa al valorar el rol de cada miembro, y mejora la cuota de participación en el mercado, imagen y percepción (Espinoza-Santeli, 2018).

La RSA es considerada un componente importante de la imagen corporativa, considerada en la literatura una oportunidad estratégica para optimizar la relación de la empresa con los stakeholders, la sociedad, el gobierno y el mercado.

Es importante destacar los beneficios que otorga la RSA en las empresas, entre los cuales se mencionan los siguientes: aumento de la imagen empresarial, marketing indirecto, ahorro en gastos energéticos y recursos materiales, mayor oportunidad de acceso a contratos de empresas que priorizan a proveedores con prácticas de responsabilidad ambiental y mejora en la captación de talento humano, debido a que los profesionales eligen trabajar en empresas responsables con el medio ambiente (Arregui Barreira y Barros, 2019).

La imagen corporativa positiva de las empresas se ve afectada por las prácticas medioambientales, considerando que el mercado aprecia las actividades que ellas realizan en pro del medio ambiente y sociedad. La RSA y la imagen corporativa se relacionan significativamente (Ordóñez, 2022). Es importante considerar que el desarrollo de las organizaciones sociales está mediado por su imagen, reputación, confianza y la transparencia que se logre generar ante su público de interés (Álvarez y Álvarez, 2020).

A partir de estas evidencias, y de acuerdo con la base teórica analizada en el capítulo primero, se incluye en esta investigación la siguiente hipótesis:

H1: La RSA influye directa y positivamente en la imagen percibida de la empresa.

2.4 LA REPUTACIÓN CORPORATIVA (RC)

La reputación corporativa es un activo estratégico de importancia para las instituciones y organizaciones. Sócrates trató de definir el término de la reputación y su importancia: “es como el fuego, cuando lo enciende puede fácilmente mantenerlo, pero una vez que se extingue, no será fácil encenderlo otra vez. Sea honesto. Si es honesto, permanecerá” (Usta, 2006). Para el filósofo, la base de la reputación está en la verdad y la confianza.

La RC es un concepto difícil de definir, dada la ausencia de consenso existente en la literatura y su proximidad con otros términos como la identidad y la imagen corporativa; su intangibilidad (Shenkar y Yuchtman-Yaar, 1997; Bankins y Waterhouse, 2019), su dimensionalidad (Dollinger *et al.*, 1997; Ferguson *et al.*, 2000; Quevedo, 2001); el hecho de que es una construcción colectiva (Fombrun y Van Riel, 1997; Groenland, 2002; Mui *et al.* 2002; Rodríguez Carrasco, 2004; Barnett *et al.*, 2006; Rey y Bartoli, 2008; Philippe y Durand, 2011) y que se ha caracterizado de forma diferente según la fase del ciclo de vida en el que se encuentre (Borraz y Fuentelsaz, 2005; Barnett *et al.*, 2006; Rindova *et al.*, 2010), empleándose además en varias disciplinas (Martínez y Olmedo, 2012).

El concepto de la RC ha sido una de las principales preocupaciones de los investigadores de la década de 1950. Hoy en día hay muchas definiciones encontradas en la literatura académica. Desde los años 90, la reputación corporativa se ha convertido en un concepto discutido en la administración. La investigación académica sobre la RC también ha cobrado impulso en los últimos años (Fombrun y Van Riel, 1997; Weiss *et al.*, 1999; Weiss y Rodríguez, 2004; Barnett *et al.*, 2006; Dhir y Shankla, 2019).

La RC (Morsing y Schultz; 2006; Chun, 2005) es como “el juicio de una empresa por parte de sus grupos de interés en términos de influencia, estima y conocimiento”.

La reputación “es la percepción de la empresa por parte del público (incluyendo las diversas partes interesadas de la corporación, tales como proveedores, consumidores, empleados, comunidades locales, gobierno, etc.), y es una función de determinados eventos que exponen un rasgo de identidad corporativa (una práctica de negocios, un incidente de comportamiento, o una característica

de los productos vendidos) que antes era desconocido para el público” (THE CONFERENCE BOARD, 2007).

De hecho, la composición de los agentes que conforman el entorno institucional de una empresa en particular, y la naturaleza de las relaciones de las partes interesadas en la empresa, determinarán los principales desafíos de la reputación global de la misma.

La definición de Fombrun (1996), es la más referenciada en la literatura académica: “una representación perceptual de las acciones pasadas y perspectivas futuras de una compañía, que describe su atractivo global para todos sus constituyentes en comparación con sus competidoras”.

La RC es una fuente de ventaja competitiva que se puede sostener en el tiempo mediante estrategias de comunicación y una eficiente relación con clientes y proveedores, ya que son estos los actores de mayor implicación para que una organización obtenga beneficios en diferenciación y costes (Martín de Castro y Navas López, 2006). La reputación corporativa comprende las acciones de una empresa dirigidas a establecer relaciones sólidas con los stakeholders a largo plazo, para crear un sentimiento de pertenencia de los grupos de interés hacia las organizaciones, lo que se reflejará en fidelización y se consolidará en una ventaja competitiva sostenible en el entorno al que se enfrenten las empresas (Roberts y Dowling, 2002).

La RC es una reacción emocional buena o mala, débil o fuerte de los consumidores, inversores, empleados y el público en general al nombre de la empresa (Fombrun, 1996; Groenland, 2002; Ruiz *et al.*, 2012) y está relacionada con la percepción (Fombrun, 1996; Waddock, 2000; Mui *et al.*, 2002; Wartick, 2002; Rodríguez Carrasco, 2004; Chun, 2005; García y Llorente, 2009; Martín Martín, 2010; Iwu-Egwuonwu, 2011; Vlastic y Langer, 2012). Juega un papel fundamental en el éxito de una empresa (Helm, 2010; Ozturk y Cop, 2010; Mushtaq, 2013; Prasad, 2014). Su relación con el empleado es clave para su éxito, puesto que son ellos quienes la ponen en práctica.

Fombrun y Van Riel (1997) concluyeron que hay dos perspectivas principales para la comprensión de la reputación. En primer lugar, está la literatura económica y de management, que ve la reputación como un recurso y, en

segundo lugar, la literatura sociológica, que considera la RC como un juicio socialmente construido sobre la integridad y la fiabilidad de una empresa. Tomando como referencia los análisis de la definición de Fombrun (1996) realizados con anterioridad (Wartick, 2002; Walker, 2010), se verifican los siguientes atributos principales de la reputación corporativa:

- 1) está basada en la percepción de las acciones pasadas
- 2) es la percepción agregada de todos los stakeholders
- 3) es comparativa
- 4) es estable y duradera

Presentamos la tabla 9 con los conceptos más encontrados en la literatura y cómo la reputación se relaciona con los empleados, considerando que ambos están involucrados y son codependientes.

Tabla 9 - Los conceptos de la reputación corporativa y su relación con el empleado.

Concepto	Autor(es)
“Una síntesis de opiniones, percepciones y actitudes de los grupos de interés de una empresa, incluyendo empleados, consumidores, proveedores, inversores y la comunidad”	Post y Griffin (1997)
La información que las “partes interesadas” reciben alrededor de la corporación construye la reputación corporativa.	Taleghani et al. (2012)
Es la percepción agregada de todos los <i>stakeholders</i> de su atractivo global.	Walker 2010; Wartick (2002)
La Reputación corporativa determina la posición relativa de la empresa tanto a nivel interno con sus empleados, y externamente con los interesados en sus entornos competitivos e industrial.	Fombrun y VanRiel (1997)
Los <i>stakeholders</i> son los elementos clave de la reputación y <i>tienen</i> distintos puntos de vista sobre la misma empresa.	Stanaland et al. (2011)
La reputación corporativa juega un papel muy específico, porque los interesados toman sus decisiones en función del estado de reputación de la empresa en cuestión.	Maden et al. (2012)
La reputación de la empresa, afecta a la forma en que los diferentes actores se comportan con una empresa, la influencia, por ejemplo, de los empleados, la retención de la satisfacción de los consumidores y su lealtad.	Chun (2005)
Los resultados de reputación corporativa de las interacciones de la empresa con las partes interesadas, destacan el importante papel que desempeñan los empleados en la gestión de la reputación.	Helm (2010)

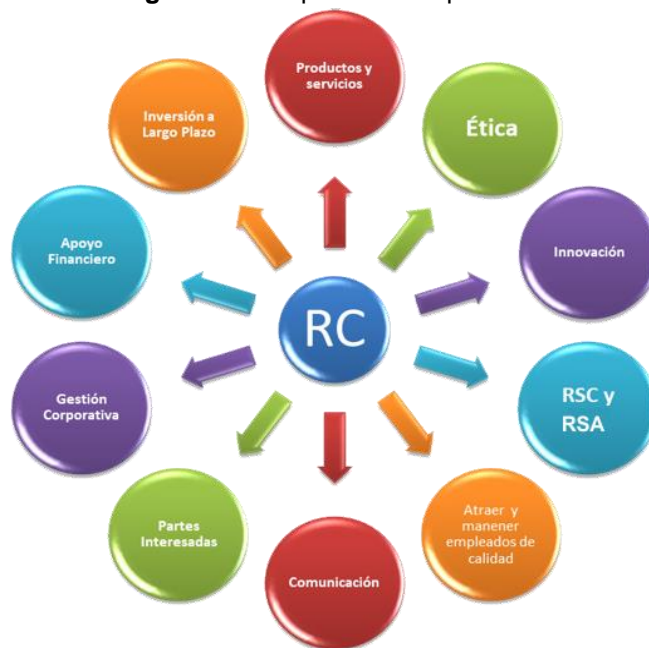
Concepto	Autor(es)
Los empleados tienen un papel determinante en su construcción y configuración por su continua interacción con los consumidores y otros grupos de interés	Martínez <i>et al.</i> (2013)
La reputación tiene sus raíces en las percepciones agregadas de las partes interesadas de la empresa.	Fombrun, et al. (2000).
La percepción de los consumidores internos por lo que se refiere a la propia empresa, resulta también esencial para la creación de una reputación corporativa.	Alcalá (2013)
El grupo de interés es fundamental en la configuración de la reputación corporativa.	Martínez y Olmedo (2012)
Son los trabajadores quienes materializan la identidad de una organización a través de su comportamiento y su actitud. Puesto que esto tiene un impacto directo en las percepciones y las opiniones del resto de públicos, está claro que los empleados ayudan a construir la reputación corporativa de la empresa	Xifra (2020)

Fuente: elaboración propia.

Por tanto, la reputación corporativa es la suma de la identidad, imagen, percepciones, creencias y experiencias que los grupos de interés han acumulado en el tiempo (Rodríguez, 2004). La RC es un recurso intangible de una empresa expresado en el comportamiento de la organización, que requiere de un cierto tiempo para su diseño, y es reconocido por el público de la empresa como creador de valor, siempre que se ajuste a los ideales que ese público considera ser dignos de tal reputación (Ferruz González, 2020).

Si la RC añade valor a una empresa, esta cuestión es a menudo apoyada por quienes tratan de explicar su desempeño (Villafañe, 2005; Hillenbrand y Money, 2006; Rokka *et al.*, 2012).

En la figura 6, presentamos la RC y sus relaciones con las actividades empresariales.

Figura 6: La reputación corporativa

Fuente: la autora basada en la literatura.

A pesar de que el concepto de reputación corporativa ha impulsado muchos trabajos académicos y profesionales, varios investigadores han reeditado recientemente la llamada de Fombrun y van Riel (1997) sobre los estudios de definición y otras teorías enfocadas en este concepto (Shenkar y Yuchtman-Yaar, 1997; Gotsi y Wilson, 2001; Fombrun, 2001; Wartick, 2002; Banerjee, 2002; Villafañe, 2004; Chun, 2005; Gautier-Gaillard y Louisot, 2006; Dowling, 2006; Tang, 2007; Kucuk *et al.*, 2010; Helm, 2011; Rokka *et al.*, 2011; Karlsson y Tienari, 2012; Orozco y Ferré, 2012; Pelosa, 2012; Martínez *et al.*, 2013; Martínez y Olmedo, 2013; Dhir y Shankla, 2019).

Desde hace más de dos décadas, la revista Fortune empezó a medir la reputación de las empresas y a publicar periódicamente su informe sobre “Las compañías más admiradas del mundo”. Recientemente, en la última década, otras instituciones de prestigio han creado instrumentos de medida sobre este concepto, entre las que destacan Financial Times, con “Las compañías más respetadas del mundo”; el Instituto de Reputación Corporativa (Nueva York University), junto con su filial en España, el Foro de Reputación Corporativa y el Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCO) (Martínez y Olmedo, 2009, p. 8).

La gestión de la reputación, inevitablemente, implica que se pueda medir, puesto que hay un acuerdo entre investigadores y profesionales acerca de que “para ser gestionada, la reputación debe ser medida” (Gardberg y Fombrun, 2002) aun cuando “la mayor dificultad para construir, mantener y gestionar una reputación está en cómo medirla efectivamente” (Larkin, 2003).

Las variables de la reputación según el Instituto McKinsey son muy usadas en las discusiones de su constructo. El estudio se basó en el examen de siete variables fundamentales, que después llegaron a conocerse como el “modelo de las 7 S de McKinsey”, dado que las variables comienzan con la letra S en inglés y los autores eran para la época empleados de la conocida empresa consultora.

- Valores compartidos – (Shared values) Qué creencias apoya la empresa.
- Sistemas (Systems) – Los procedimientos y las rutinas que caracterizan el trabajo financiero, contratación de empleados, promoción y evaluación del personal, información.
- Estilo (Style) – La cultura organizacional y cómo la alta dirección actúa y se comporta hacia los objetivos de la empresa.
- Personal (Staff) – Número y tipo de trabajadores de la empresa.
- Habilidades (Skills) – Competencias y capacidades del personal como un conjunto.
- Estrategia (Strategy) – Qué planes tiene la empresa para establecer los recursos que tiene, para, en un momento dado, alcanzar los objetivos que se propone.
- Estructura (Structure) – Cómo las unidades se relacionan unas con otras en la empresa. Ésta puede adoptar diversas formas, como la centralización, matricial, de red, con divisiones de funciones, holding, etc.

Los empleados y la RC son recursos únicos que generan desempeño financiero positivo y, en última instancia, crean ventaja competitiva sostenible. La reputación corporativa es vital para la empresa, y los empleados son el eslabón clave para la gestión de la misma (Cravens y Oliver, 2006).

2.4.1 Desde la imagen hacia la reputación corporativa

En este epígrafe, se discute el desarrollo y construcción de la RC desde la imagen corporativa, analizando sus similitudes y diferencias conceptuales y su empleo en las empresas como herramienta estratégica de gestión. “La imagen y la RC configuran la percepción pública sobre una compañía mediante una relación gestáltica de figura/fondo. La imagen actúa como figura y la reputación constituye el fondo, el background sobre el que se proyecta la figura.” (Villafañe, 2004).

La imagen corporativa es una función de las señales de la empresa que determinan las percepciones de sus diferentes grupos de interés respecto a sus acciones (Riordan *et al.*, 1997). Por el contrario, la reputación es la estimación global de una empresa por sus grupos de interés, que se expresa por las reacciones afectivas de consumidores, inversores, empleados, comunidades, gobierno, agencias de calificación financiera, agencias con conciencia corporativa y agencias de consumidores que evalúan la calidad del producto, entre otros (Fombrun, 1996; Post y Griffin, 1997; Rindova *et al.*, 2005; Greening y Turban, 2000; Iwu-Egwuonwu, 2011; Taleghani *et al.*, 2012; Hinojoza-López *et al.*, 2020).

Así, la imagen corporativa “proyecta la personalidad corporativa... Genera expectativas asociadas a la oferta. Se construye fuera de la organización” (Villafañe, 2004) y la reputación corporativa “Es fruto del reconocimiento del comportamiento... Genera valor consecuencia de la respuesta. Se genera en el interior de la organización” (Villafañe, 2004).

La RC se trata de un constructo acumulativo, una percepción global de alcance por la cual una empresa es ayudada a conseguir mayores estimaciones o respecto (Weiss *et al.*, 1999; Fombrun *et al.*, 2000; Gotsi y Wilson, 2001a), que refleja la medida en que la gente ve la empresa de una manera positiva o negativa (Fombrun, 1996; Dowling, 2004; Pomering y Johnson, 2009). La reputación se construye a lo largo del tiempo según las experiencias de los stakeholders, considerando que éstas sean buenas o malas.

La RC se evalúa en función de las percepciones de las partes interesadas sobre las actividades y acciones de la empresa. Esto deja un margen de mejora

considerable en la imagen de la empresa. Por lo tanto, existe el riesgo de que las percepciones descuenten el desempeño en la evaluación de la reputación de una empresa (Jeriji, 2022).

Sin embargo, aquí no está claro por qué sólo reacciones afectivas son admitidas, y por qué se exceptúan los elementos cognitivos. En este punto discrepan Orozco y Ferré (2012), que afirman que tanto la imagen como la reputación se sitúan como condiciones cognitivas del sujeto, pero las formas en que dichas asociaciones se realizan serán las que generan las diferencias más significativas.

Dutton y Dukerich (1991) teorizaron que las percepciones de la identidad y la imagen de la empresa (más las percepciones de los miembros internos que la gente de fuera de la empresa) “sugieren una conexión muy personal entre la acción de la empresa y la motivación individual de los miembros. “Todos los lugares tienen identidad, pero algunos tienen reputación” (Kears y Kears, 2013).

Aunque los conceptos de imagen y reputación corporativa a menudo se han usado indistintamente, son construcciones separadas (Bromley, 2000; Chun, 2005; Gotsi y Wilson, 2001; Al Mubarak *et al.*, 2019; Bankins y Waterhouse, 2019). Es muy común que las personas confundan la imagen con la reputación, por tratarse de la impresión que la gente tiene de ellas.

En la tabla 10 se exhiben las principales diferencias entre imagen y reputación corporativa, de acuerdo con la literatura estudiada.

Tabla 10 - Diferencias entre imagen y reputación

Diferencias entre Imagen y Reputación		
Imagen	Reputación	Autor (es)
Consolidación de inmediato.	Consolidación a lo largo del tiempo.	Herbig et al. (1994); Fombrun (1996, 2001); Gray y Balmer (1998); Villafañe (2004); Capriotti (2009)
Se puede formar sin experiencia real.	Significa un histórico acumulado de experiencias reales.	Chun (2005)
Es el resultado de lo que las comunicaciones de la empresa proyecten en los <i>stakeholders</i> . Es una percepción formada en los públicos como consecuencia	Es el resultado de la identidad corporativa.	Orozco y Ferré (2012)

de todo el hacer y decir de la compañía.		
a imagen como producto de la Comunicación de la compañía.	La reputación como resultado de la conducta de la empresa.	Villafañe (2000, 2004) Pizzolante (2002)
La imagen se refiere a la "capacidad de gestionar directamente las impresiones" de la empresa.	La reputación es más difícil de manipular y se ancla en las características básicas de la empresa.	Fombrun (1996)
La imagen son las expresiones formales, como su publicidad y sus expresiones formales y su identidad visual, que es la suma del diseño del logotipo hasta la arquitectura de sus edificios y oficinas pasando por el de su papelería comercial y/o el estado de la flota de sus vehículos.	La reputación es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo. Está vinculada fundamentalmente a la actitud y a la conducta de las personas, de las empresas y de los miembros que la integran.	Ritter (2004) Olcese et al. (2008)

Fuente: elaboración propia.

Como se puede notar, la diferencia que se señala entre los conceptos de imagen y reputación reside principalmente en la consolidación a través del tiempo (Fombrun, 1996, 2001; Villafañe, 2004; Gray y Balmer, 1998; Herbig *et al.*, 1994). Para numerosos autores, la RC sería el resultado del mantenimiento de una imagen positiva en los públicos durante un período de tiempo extenso. Sin embargo, es muy difícil poder determinar un período de tiempo o un plazo que permita separar o establecer cuándo la imagen se transforma en reputación (Capriotti, 2009).

2.4.2 Los elementos clave de la reputación corporativa

La excelencia que juega la RC y el éxito organizacional es concluyente, pues se trata de un activo intangible clave para la gestión de las organizaciones. Ella puede surgir de una combinación de las acciones favorables de la empresa (como los buenos productos/ servicios, la RSC, con sus prácticas sociales y medioambientales, el comportamiento ético, confianza, actitud y compromiso con todo su entorno, los registros de buenas prestaciones, el buen trato con los empleados, etc.) y la construcción consciente de la imagen, relaciones públicas y una evaluación favorable por parte de los trabajadores, los trabajadores

sociales y periodistas, etcétera. Pero todas estas acciones derivan de actitudes de sus stakeholders internos.

Toda intervención en este espacio apunta no sólo a buscar el consentimiento, sino también la confianza (Martín Martín, 2010). Como se puede notar, la confianza es un elemento crucial para la reputación corporativa, que tiene su nacimiento y crecimiento desde los stakeholders ya que es a través de ellos que la reputación se propaga. La reputación está formada por dimensiones distintas e independientes, como se expone en la tabla 11.

Tabla 11 - Dimensiones de la reputación corporativa

Autor (es)	Dimensiones de la Reputación Corporativa		
Weigelt y Camerer (1988)	Reputación de la Empresa (localización, capacidades directivas, estrategia, posición financiera o responsabilidad social)	Reputación del Producto o Servicio (percepción pública de la calidad)	Reputación asociada a la Cultura Organizativa (entorno de trabajo, los valores, las premisas, los símbolos y creencias que forman parte de la empresa)
Dollinger et al. (1997)	Reputación de la dirección	Reputación del producto (calidad)	Reputación financiera
Quevedo (2001, 2003)	Reputación interna (trabajadores, directivos, acciones, consumidores y aliados)	Reputación externa (sociedad en general)	
Martín et al. (2006)	Reputación de negocio	Reputación social	
Chun (2005)	Imagen (percepción externa de los stakeholders)	Identidad corporativa (percepción de los stakeholders internos)	Identidad deseada (percepción que quieren dar los directivos)

Fuente: adaptado de Martínez y Olmedo (2009).

Las empresas ahora utilizan instrumentos para cambiar o edificar una reputación más sólida y duradera. Las iniciativas en materia de RSA derivan en la creación de una imagen positiva de la marca y ésta salvaguarda la reputación de la empresa (Kennedy, 1977; Rey, 1991; Turban y Greening, 1996; Peterson, 2004; Usta, 2006; Carmeli *et al.*, 2007; Virvilaite, 2011; Ailawadi *et al.*, 2011; Hsu, 2012; Khan *et al.*, 2013; Almeida y Coelho, 2019).

2.4.3. Los beneficios de la reputación corporativa

Dependiendo de las posiciones que ocupan los individuos en una empresa en un momento determinado en el tiempo, las diferentes categorías de reputación pueden surgir en sus mentes. Para asegurar la reputación duradera, es importante aumentar la superposición entre la imagen proyectada y las características reales.

De acuerdo con Almeida y Coelho (2019), la RC juega un papel importante en la forma en que los empleados se relacionan con la organización y, por lo tanto, (a) promueve la realización personal; (b) aumenta la identificación con la organización; (c) ayuda a la organización a cumplir sus objetivos; y (d) aumenta el sentido de responsabilidad y la forma en que los empleados interactúan con el mundo exterior. Una buena valoración de la reputación de una empresa lleva consigo una serie de beneficios, entre los que destacan el aumento del grado de lealtad y satisfacción de los empleados, que influye en el grado de compromiso y con ello en su desempeño laboral (Almeida y Coelho, 2019), fortalece la lealtad de los inversores, influyendo en su grado de satisfacción (Helm, 2007) y refuerza la relación con los proveedores (Bennett y Gabriel, 2001).

Los beneficios de la reputación corporativa son innumerables, según encontramos en la literatura. La tabla 12 muestra los principales beneficios de una RC positiva:

Tabla 12: Beneficios de La Reputación Corporativa

Beneficios de La Reputación Corporativa	
Influye en la atracción y mantiene empleados de calidad	Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Thomsen y Rose (2004) Helm (2010); Ozturk, et al. (2010); Martínez y Olmedo (2010); Iwu-Egwuonwu (2011); Zhu, et al. (2013); Casado y Cuadrado (2013); Grover et al. (2019)
Influye en la satisfacción y lealtad del empleado.	Ozturk y Cop (2010); Ensenyel y Eneagwali, (2019)
Influye en las actitudes de los empleados	Post y Griffin (1997);); Ozturk y Cop (2010); Delmas y Pecovik (2013); Prasad (2014); Grover et al, 2019
Influye en el compromiso de los empleados	Peterson (2004); Casado y Cuadrado (2013) Almeida y Coelho (2019)
Influye en la identificación de los empleados	Fombrun y van Riel (1997); Chun (2005); Carmeli et al. (2007); Bankins y Waterhouse (2019)

Beneficios de La Reputación Corporativa	
Influye en la Confianza	Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Moliner et al. (2008); Kucuk Yilmaz y Kucuk (2010); Hsu (2012); Orozco y Ferré (2013); Casado y Cuadrado (2013)
Influye en la confianza en los contratos	Thomsen y Rose (2004); Martínez y Olmedo (2010)
Influye en la calidad de la gestión	Rossiter (2002); Schwaiger (2004)
Influye en la atracción de los inversores	Thomsen y Rose (2004); Wang (2008); Martínez y Olmedo (2010)
Influye en el desempeño financiero	Shapiro (1983); Fombrun y van Riel (1997); Fombrun et al. (2000); Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Graafland y Smid (2004); Thomsen y Rose (2004); Quevedo (2003); Pelozo (2007); Ozturk y Cop (2010); Martínez y Olmedo (2010); Iwu-Egwuonwu (2011); Tischer y Hildebrandt (2011); Pelozo et al. (2012); Taleghani et al. (2012); Prasad (2014)
Influye en la calidad de los productos y servicios	Fombrun y van Riel (1997); Fombrun et al. (2000); Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Thomsen y Rose (2004); Quevedo (2003); Walsh et al. (2009); Martínez y Olmedo (2010); Ozturk y Cop (2010); Hsu (2012); Ruiz et al. (2012)
Influye en el incremento de los precios	Thomsen y Rose (2004); Martínez y Olmedo (2010);
Influye en el liderazgo de mercado	Rossiter (2002); Wessels (2003); Schwaiger (2004); Thomson y Rose (2004); Wang (2008); Martínez y Olmedo (2010); Iwu-Egwuonwu (2011); Rokka, et al.(2012)
Influye en la atracción y lealtad de los consumidores	Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Pelozo (2007); Moliner, et al. (2008); Alvarado (2008); Puncheva (2008); Ozturk y Cop (2010); Iwu-Egwuonwu (2011); Maden et al., (2012)
Influye en el atractivo y admiración	Fombrun (1996); Wartick (2002); Rossiter (2002); Schwaiger (2004); Alvarado (2008) Iwu-Egwuonwu (2011); Casado y Cuadrado (2013); Prasad (2014); Ensenyel y Eneagwali (2019)
Influye en la Ventaja Competitiva	Shapiro (1983); Yoon, et al. (1993); Gotsi y Wilson (2001); Groenland (2002); Gardberg y Fombrun (2002); Whetten y Mackey (2002); Villafañe (2005); Pelozo (2007); Ozturk, et al. (2010); Heikkurinen (2010);Tischer y Hildebrandt (2011); Virvilaite y Daubaraite (2011)
Influye en la innovación de productos y servicios	Basu y Mueller (2009); Martínez y Olmedo (2010); Iwu-Egwuonwu (2011)
Influye en los activos corporativos/ eficiencia	Iwu-Egwuonwu (2011)
Influye en el valor de las inversiones a largo plazo. (valoración en el mercado de capital) y obtención de capitales	Fombrun (2002); Thomsen y Rose (2004); Martínez y Olmedo (2010); Iwu-Egwuonwu (2011)

Beneficios de La Reputación Corporativa	
Influye en las buenas relaciones con la comunidad	Hillman y Keim (2001); Thomsen y Rose (2004); Quevedo (2003); Martínez y Olmedo (2010); Casado y Cuadrado (2013)
Influye en la reducción de costes	Thomsen y Rose (2004); Martínez y Olmedo (2010)

Fuente: elaboración propia.

Todo empieza en el nivel interno cuando nos referimos a la reputación. En la comunicación de la empresa se debe consolidar el sentido de valor dado. Es importante que los stakeholders conozcan lo que hace y transmite la empresa. El público conocerá lo que es la empresa a través de su conducta, que se proyectarán al entorno y contribuirá en la construcción de la imagen y la reputación.

Bebbington *et al.* (2008) propusieron que el mantenimiento de una buena reputación puede ser una decisión de negocios, ya que podría ayudar a soportar futuras crisis de reputación. La reputación se destruye cuando los interesados retiran su apoyo porque pierden la confianza en los directivos de la empresa, sus productos, o sus puestos de trabajo (Fombrun *et al.*, 2000). Perder la reputación es un alto coste para las empresas. Las dolorosas consecuencias de pérdida de reputación corporativa en realidad pueden ser más perjudiciales que los efectos paliativos de los bienes de la salvaguarda de la reputación y eso las empresas deben tenerlo en cuenta.

La reputación se considera como una forma de capital simbólico, es decir, un atributo o recurso que confiere poder, estatus y distinción al agente, que se deriva de otras formas de capital (Bourdieu, 1984; Flint y Rowlands, 2003; Hahn *et al.*, 2007). Es uno de los principales generadores de valor de intangibles dentro de la empresa y a través de su gestión se obtienen no sólo una mejor relación con los grupos de interés si no también beneficios económicos (Martín Martín, 2010). A raíz de ello, Martín Martín (2007) relaciona la reputación con la creación de valor al afirmar que ambos conceptos se encuentran en relación circular: “la reputación corporativa crea valor, y a su vez la creación de valor genera una reputación corporativa positiva.

El valor que genera la reputación corporativa es identificado en relación con varios públicos, a través de un proceso que se realimenta a sí mismo en forma

de espiral virtuosa (Gonzalez, 2013). La reputación es uno de los valores más prometedores de la gestión empresarial.

2.4.4 La reputación corporativa percibida por el empleado

Es indispensable ocuparse del proceso de la identidad e imagen corporativa para procurar promover la reputación, que ofrece un valor diferencial positivo, colaborando con beneficios eficaces y soluciones para la toma de decisiones de sus stakeholders. Alniacik *et al.* (2011) apuntaron en sus estudios que la RC percibida afecta a las actitudes y comportamientos de los empleados hacia la organización y se relaciona positivamente con la satisfacción laboral.

La reputación percibida puede cambiar entre los stakeholders, según condiciones culturales, sociales y económicas, la calidad de la información previa acerca de las prácticas corporativas, políticas medioambientales, performance financiera, las relaciones con consumidores y prácticas laborales, etc., pero hay valores clave que la edifican e involucran dimensiones temporales para construir una reputación positiva, que da forma a comportamientos favorables de las partes interesadas (Gaultier-Gaillard y Louisot, 2006; Tischer y Hildebrandt, 2014; Ali *et al.*, 2015) y con una identificación organizacional positiva de los empleados (Ashforth y Mael, 1989; DeConinck, 2011).

Aspectos como lealtad, creación, ética, innovación, fidelidad, competitividad, diferenciación, entre otros, son tenidos en cuenta para calificar o asignar un nivel de RC en las organizaciones, ya que estos son de real importancia para desarrollar una percepción positiva o negativa en diferentes públicos objetivos (Gómez-Bayona *et al.*, 2022).

Diferentes estudios apuntan que hay una fuerte conexión entre la reputación y el empleado. La RC atrae y mantiene empleados de calidad (Rossiter, 2002; Thomsen y Rose, 2004; Schwaiger, 2004; Helm, 2010; Ozturk *et al.*, 2010; Martínez y Olmedo, 2010; Iwu-Egwuonwu, 2011; Zhu *et al.*, 2013; Casado y Cuadrado, 2013) contribuye a la satisfacción y la lealtad del empleado (Ozturk y Cop, 2010) y tiene una fuerte atribución en sus actitudes (Post y Griffin, 1997; Ozturk y Cop, 2010; Delmas y Pecovik, 2013; Prasad, 2014). Además, los

empleados juegan un papel importante al influir en la relación de una marca con sus consumidores y otras partes interesadas (Abratt y Kleyn, 2012). Fombrun *et al.* (2000) apuntaron que los empleados poseen alto potencial de impacto en el capital reputacional de una empresa.

La RC es un importante intangible de las organizaciones, susceptible de ser creada a partir de las percepciones y opiniones de diferentes stakeholders. La RC es la “cristalización de la imagen corporativa de una entidad cuando ésta es el resultado de un comportamiento excelente, mantenido a lo largo del tiempo, lo que le confiere un carácter estructural ante sus stakeholders” (Villafañe, 2003; Gaultier *et al.*, 2006). Los empleados tienen un papel determinante en su construcción y configuración, por su continua interacción con los clientes y otros grupos de interés (Martínez *et al.*, 2013).

La Reputación Corporativa se identifica con un estado de consolidación definitiva de la imagen corporativa positiva de una empresa (Guardia y Barroso, 2009). El desarrollo de las organizaciones sociales está mediado por su imagen, reputación, confianza y la transparencia que se logre generar ante su público de interés (Álvarez Álvarez, 2022). La reputación positiva se crea a través de imágenes, comentarios u opiniones positivas (Gómez-Bayona y Arrubla-Zapata, 2020).

Autores como Kim y Mauborgne (2009) defienden la idea de que mientras se analizan de una mejor manera las condiciones del entorno, ello provocaría mejores estrategias corporativas que aportan a un mejor posicionamiento de marca, entonces, una estrategia corporativa que busca la preservación del cuidado con el medio ambiente, que es significativo para generar un mejor valor y reputación para la empresa.

En este sentido, los criterios de la Revista Fortune para medir la reputación, incluyen la RSA (Chun, 2005; Zhu *et al.*, 2013). Iniciativas ambientales afectan a la reputación (Nakra, 2000; Campuzano, 2010). Las métricas ambientales se centran en fallas que pueden dañar la reputación (Cravens y Oliver, 2006). Las medidas de reputación (escalas) consideran la RSA (Berens y Van Riel, 2004; Vlastic y Langer, 2011). Las dimensiones de la medida de la reputación evaluada

por los empleados incluyen la protección al medioambiente (Martínez *et al.*, 2013).

La relación de la RSA y la reputación ha sido establecida teóricamente en la literatura. El buen desempeño ambiental se asocia con la reputación corporativa (Brammer y Pavelin, 2004). El desempeño ambiental indica lo positivo o negativo sobre la reputación de la empresa (Ilinitch *et al.*, 1998; Konar y Cohen, 2001; Banerjee, 2002; Barnett *et al.* 2006; Alcalá, 2007; Collier y Esteban, 2007; Tischer y Hildebrandt, 2011; Tuck, 2012).

Para Castaño Ramírez y Arias Sánchez, (2021) se evidencia una relación positiva entre ambos conceptos, lo que valida parcialmente el efecto que pueden generar las acciones ambientales en la reputación. De acuerdo con los autores, las nuevas generaciones tienden a crear, e incluso a recomendar, con una reputación más positiva aquellas marcas que han realizado acciones de apoyo social y medioambiental (p. 6). Las investigaciones en RSA y reputación son de interés creciente y todavía siguen en fase de expansión.

Hallazgos en la literatura señalan que la responsabilidad social tiene una relación positiva con temas relevantes como la reputación corporativa, la intención de compra, el voluntarismo, el compromiso, la sostenibilidad y el desempeño organizacional, entre otros (James Valdez *et al.* , 2021).

Sageder *et al.*, (2018) comentan que en las empresas familiares existe una relación positiva entre la reputación corporativa y el éxito en metas no financieras que se comunican a través de reportes de sostenibilidad. Cada empresa tiene actividades ambientales diseñadas para mejorar su ventaja de reputación al demostrar credibilidad, confiabilidad y responsabilidad (Torné *et al.*, 2020).

Este es el planteamiento que se desea seguir en esta investigación, proponiendo que la implementación de la RSA en la empresa tiene influencia en la percepción del empleado (considerando que él es la fuerza que mueve a la empresa, ya que él es el protagonista de todas las acciones puestas en práctica). Estos resultados invitan a plantear una nueva hipótesis de investigación para este trabajo.

H2: La RSA influye directa y positivamente en la reputación corporativa.

Además, la reputación es una evaluación social basada en las percepciones de las partes interesadas sobre una organización en la que el comportamiento pasado adscrito a la misma se utiliza como guía para los estándares o acciones actuales y futuros esperados (Jensen y Roy, 2008; Podolny, 2005; Deephouse y Carter, 2005). Por otra parte la RC está estrechamente relacionada con las nociones de la imagen corporativa (Rokka *et al.*, 2012). Los autores sostienen que la reputación se ve influida de forma continua por todas las formas en que una empresa hace los intentos para proyectar su imagen. "Se considera que una imagen basada en valores relacionados con la ética e integridad redundaría en una mayor reputación corporativa" (Tomas Maier, 2020). El desarrollo de las organizaciones sociales está mediado por su imagen, reputación, confianza y la transparencia que se logre generar ante su público de interés (Álvarez Álvarez, 2022).

Las percepciones de la imagen corporativa influirán en cómo las personas ven la reputación general de una organización (Bankins y Waterhouse, 2019). Siguiendo esta línea, Abratt y Kleyn (2012) afirmaron que las empresas que buscan cambiar las imágenes de sus stakeholders y sus percepciones de la reputación tendrán que cambiar algún aspecto de sus opciones estratégicas, y/o su expresión corporativa. Todo esto puede confirmar que es desde la imagen que se establece la reputación.

Respecto al prestigio de una organización, Harvey *et al.*, (2017) asumen éste como el resultado final de la construcción y el mantenimiento de la imagen corporativa, ya que la reputación de una organización está conformada por las imágenes de la institución dada. Una reputación positiva permite que la empresa sobresalga frente a la competencia, con la construcción de satisfacción y fidelidad hacia las marcas (Costa, 2018; Orozco-Toro, 2018; Nisar *et al.*, 2020).

Como todos los activos intangibles, su gestión es tributaria de la identidad, de la cultura organizacional y de la imagen pública de la organización. De ese modo, la gestión de la reputación no es más que la gestión de la identidad, la cultura, la ética, la imagen, la responsabilidad social, así como la marca corporativa como generadora de valor y la comunicación en su matriz identitaria (Álvarez y Álvarez, 2020).

La imagen corporativa es como la gente ve a la empresa en función de lo que ésta dice sobre sí misma. La reputación es un concepto más amplio. Es la suma de la identidad, imagen, percepciones, creencias y experiencias que los influenciadores han relacionado en el tiempo con la empresa (Arbelo Álvarez y Pérez Gómez, 2001). Así, la empresa, a través de su imagen corporativa, establece valor para sí misma y para su público de interés (Capriotti-Peri, 2009).

Es importante no olvidarse que la reputación es resultado de la imagen corporativa y se destaca como un concepto que se desarrolla en la percepción de la institución y requiere un largo proceso en el tiempo (Ensenyel y Eneagwali, 2019).

La imagen corporativa se fundamenta en un proyecto presente de comunicación globalmente entendida. La segunda diferencia es que la reputación es estructural y permanente, mientras la imagen corporativa es coyuntural. Otra de las diferencias es que la reputación es medible y verificable empíricamente, mientras que la imagen es difícilmente objetivable. Por otra, parte la reputación añade valor y la imagen genera expectativas y finalmente la reputación se genera en el interior de la empresa mientras la imagen se construye fuera de ésta (Pallares Renau, 2021).

Por tanto, se espera contribuir en el ámbito académico, dando a conocer los diversos conceptos y aspectos que corroboran a la consecución de una buena RC, por medio de características como la fidelidad, confianza, imagen, admiración, buena estima, entre otras; aspectos que no son recientes en el ámbito empresarial y que tienen la capacidad de influir positiva o negativamente en la actitud o conducta de los stakeholders (Londoño Zapata y Bojacá Ramírez, 2014).

De acuerdo con los argumentos expuestos, considerando la importancia de la imagen percibida en la reputación, se formula una nueva hipótesis de investigación para este estudio que se recoge de la siguiente forma:

H3: La imagen percibida influye directa y positivamente en la reputación corporativa.

2.5 LA IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO (IO)

Este epígrafe presenta la identificación con énfasis en el empleado, puesto que él está en la base del “cuerpo operacional” de una empresa, es la rueda que mueve el coche, es decir, una pieza clave en el contexto corporativo. Sin el empleado, no hay empresa.

Para empezar, el psicoanalista Sigmund Freud (1922) definió el sentido preciso de la identificación como “un lazo emocional con otra persona”. El término fue más tarde acuñado por Lasswell (1965) en un sentido más amplio, que se centró en gran medida en las identificaciones masivas, tales como por ejemplo bandas, religiones, clanes, etc.

Barnard (1938/1968) discutió la “fusión” entre el individuo y la empresa, que genera un sentido de convicción individual y la voluntad de dedicar un mayor esfuerzo a ella. Por su parte, Simon (1947) fue el primer investigador de gestión en dar la construcción de algunos aportes teóricos y, tras este pistoletazo, la investigación avanza con March y Simon (1958), que establecieron la cimentación, armonizando entre otras cosas la naturaleza multinivel del concepto, sus antecedentes y sus efectos.

Cada empresa es una conmoción confusa de las personas, los objetos y las interacciones. De esta conmoción, los miembros de la empresa deben crear significados y tomar acciones (Garbett, 1988; Harquail y King, 2010). Para los investigadores, es vital para dar sentido a los esfuerzos de los miembros y de las empresas de manera que promueva la acción efectiva. La identificación organizacional se refiere a la percepción de un individuo de la unidad con su organización, en la que interioriza los valores y objetivos de su organización y experimenta sus éxitos y fracasos como propios (Ashforth y Mael, 1989).

Baumeister y Leary (1995) determinaron que los seres humanos sienten una motivación intrínseca por pertenecer, afirman que las personas buscan no solo tener relaciones interpersonales, sino también mantenerlas a largo plazo; explican que la motivación que tenemos por pertenecer comprende procesos cognitivos, patrones emocionales, comportamientos, salud y bienestar, lo que significa que el sentido de pertenencia es un proceso que permeará en todos los sentidos de nuestro desarrollo.

La IO es un predictivo de los intereses de los empleados y sus preocupaciones durante los períodos de cambio organizacional (van Knippenberg *et al.*, 2006). Por ello, en los últimos treinta años, la IO ha ganado importancia y considerable atención en la literatura académica (Albert y Whetten, 1985; Ashforth y Mael, 1989; Dutton y Dukerich, 1991, Albert *et al.*, 1998; Kreiner y Ashforth, 2004; Lievens *et al.*, 2007; Dutton *et al.*, 2010).

La IO puede ser descrita y formada, por ejemplo, a partir de la percepción sustancial de la RSC desarrollada en las empresas (Contreras-Pacheco *et al.*, 2019). Los autores (p. 4) traen a la luz que dentro del cuerpo de conocimiento de la teoría organizacional ha existido un avance interesante con respecto a los efectos generados por las diferentes formas en que la RSC y sus múltiples conceptos asociados impactan a los empleados a nivel de sus percepciones y comportamientos (como la motivación, compromiso, satisfacción, intención de renuncia e identificación, entre otros).

El elemento cognitivo se expresa a través del conocimiento que posee el sujeto y que es acorde a las características físicas, rasgos o informaciones significativas de la organización y la actividad laboral. Por otra parte, lo afectivo expresa la relación emocional que establece el individuo con la actividad laboral que realiza, la institución en la que se encuentra inmerso y los miembros de dicha organización. No se puede olvidar que la identificación influye en las actitudes y comportamientos, especialmente en aquellas situaciones en que tal identificación se vuelve saliente o está activada cognitivamente (van Knippenberg, 2000).

El sentido de pertenencia a partir de antecedentes teóricos, es un sentimiento de identificación y vinculación de la persona con el grupo y con el ambiente donde desarrolla su vida. Es un sentimiento de identidad que el individuo genera con la comunidad con la que interactúa para alcanzar metas en común (Corona, 2020). El sentido de pertenencia se ha definido como un sentimiento de arraigo e identificación de un individuo con un grupo o con un ambiente determinado (Brea, 2014). De hecho, es clave para las organizaciones en un mundo competitivo y globalizado y son los colaboradores quienes hacen la diferencia ante la competencia en el mercado (Yukra y Aguilar, 2019).

Robbins y Coulter (2014), conciben el sentido de pertenencia como el proceso donde los miembros de una organización establecen conexiones con la cultura, los valores y la estructura organizacional, a través de sus actitudes, y asumen que son propios, al tiempo que establecen una interacción psicológica entre las necesidades personales y organizacionales.

De acuerdo con el estudio de López (2017) el sentido de pertenencia del trabajador está ligado con la percepción que él tiene sobre el ambiente y el reconocimiento de sus necesidades, es decir, con su satisfacción laboral. Un nivel alto de sentido de pertenencia y sus dimensiones está relacionado, a su vez, con un nivel alto de satisfacción laboral en los trabajadores (Yucra y Aguilar, 2019).

Es un atributo humano defender y participar de acciones, cuando uno se siente pertenecer a algún grupo. La identificación conlleva al empleado a un sentido de “pertenecer” a la empresa, lo que favorece el resultado de la relación empleado-empresa, incitando esfuerzos hacia los objetivos corporativos (Albert y Whetten, 1985; Tajfel y Turner, 1985; Ashforth y Mael, 1989; Mael y Ashforth, 1992; Mael y Ashforth, 2001; Gautam *et al.*, 2004; Ashforth *et al.*, 2008). En este sentido, Gautam *et al.*, (2004) y Vadera y Pratt, (2013) refuerzan que la IO proporciona una fuerza (motivación), objetivo (empresa) y valencia (positiva, negativa, ambivalente o neutra). A través de los procesos de identificación, los empleados llegan a entender quiénes son, porque se ven reflejados en la identidad de las empresas (Hogg y Terry, 2000).

El sentido de pertenencia es un sentimiento de identidad que el individuo genera con la comunidad con la que interactúa para alcanzar metas en común (Corona, 2020). De acuerdo con Loo-Velez y Deroncele Acosta (2018) el grado de compromiso individual y colectivo, así como los vínculos afectivos que se consolidan mediante el sentido de pertenencia, se relacionan con el sistema de valores representativos y compartidos por la organización laboral.

En la Tabla 13 se presentan los conceptos de Identificación Social, Sentido de Pertenencia y Vínculo Emocional Cognitivo, considerando que son los principales atributos de una Identificación Organizacional, de acuerdo con la literatura.

Tabla 13 - Conceptos de Identificación Social

Concepciones	Conceptualización	Autor(es)
Identificación Social	Ofrece las bases para la influencia social mutua y a través de este proceso los restantes miembros del grupo se transforman en referentes comparativos adecuados para validar las propias actitudes, percepciones, creencias y conductas.	Topa y Morales (2007)
	La teoría de la identificación social sugiere que las personas son más propensas a sentirse identificadas y ser asociadas con grupos y empresas que son congruentes con su propia imagen.	Ashforth y Mael (1996)
	La identificación es un constructo social, o sea, la identificación de la empresa es una faceta particular, mientras que la identificación social es una construcción multifacética.	Carmeli, et al. (2007)
	Las personas son más propensas a ser identificadas y ser asociadas con grupos y empresas que son congruentes con su propia imagen.	Ashforth y Mael (1996)
	Todos los procesos de identificación, así como la identidad individual y colectiva que une a los individuos a las empresas, se construyen en las narrativas personales y compartidas que cada individuo crea para dar sentido a su mundo	Humphreys y Brown (2002)
	Por la identidad y la identificación se puede concretar una empresa, pues a través de éstas se cimientan los fenómenos organizacionales, y son la referencia de muchas conductas organizacionales.	Albert, et al. (2000),
Sentido de Pertenencia	La identificación se puede definir como la percepción de una unidad con la pertenencia a un grupo, que implica la experiencia directa o indirecta de sus éxitos y fracasos.	Albert y Whetten (1985); Ashforth y Mael (1989); Mael y Ashforth (1992); Mael y Ashforth (2001); Gautam, et al. (2004); Ashforth, et al. (2008); Robbins y Coulter (2014); Lopez (2017); Méndez, Morua y Hernández (2018); Gider, et al. (2019)
	Basándose en la psicología de la sostenibilidad, las organizaciones efectivas pueden crear un sentido de pertenencia para las personas y facilitar con éxito las actividades de crecimiento y desarrollo tanto para los individuos como para la organización misma.	Robbins y Coulter (2014); Gider, et al. (2019)

Concepciones	Conceptualización	Autor(es)
	La IO es una forma específica de identificación social en el cual las personas se definen a sí mismos en términos de su pertenencia a una empresa en particular.	Smidts, et al. (2001); Dutton, et al. (1994); Puusa y Tolvanen (2006); Lievens, et al. (2007); Topa y Morales (2007); Monzes et al. (2011)
Vínculo Emocional – Cognitivo	IO es un tipo especial de identificación social, a menudo refiriéndose al vínculo emocional-cognitivo entre un individuo y la empresa.	Meyer y Allen (1991); Gautam, et al. (2004); Vadera y Pratt (2013)
	Las empresas como actores sociales construyen sus identidades a través de las interacciones con instituciones existentes como formas legítimas y normas sociales asociadas.	DiMaggio y Powell (1983); Meyer, et al. (1987); Friedland y Alford (1991); López Galvis (2022)
	La visión estructuralista asume que la identidad se crea por la interacción de los individuos dentro un contexto social.	Czarniawska y Wolff (1998)
	IO resulta en empleados en defensa de la empresa y actuando por sus mejores intereses.	Edwards (2005)
	Los empleados que se identifican con su empresa son más propensos a involucrarse en comportamientos que apoyan al embajador de la empresa en la interacción con el público.	Friedman (2009)
Vínculo Emocional – Cognitivo	La identificación afectiva como un sentimiento individual positivo acerca de ser uno con un grupo.	Johnson, et al. (2007); López Galvis (2022)
	Una de las primordiales funciones de la identificación es la de mejorar la autoestima, y sin embargo, no es la única.	Topa y Morales (2007)

Fuente: La autora, basada en la literatura.

Se debe reconocer que fue precisamente a partir de las contribuciones de Mael y Ashforth (1989) que la IO se convirtió en un referente tanto académico como práctico en los estudios organizacionales. Adicionalmente, empezó a ser tratada como una actitud laboral relacionada con el compromiso afectivo de los empleados y su potencial promotor de comportamientos tangibles y colectivos en las organizaciones (Contreras-Pacheco *et al.*, 2019), que se desarrolla “cuando uno integra creencias acerca de la empresa en su propia identidad” (Pratt, 1998), o cuando el “Yo” y el grupo (empresa) se fusionan (Tyler y Blader, 2000).

El sentirse parte corrobora la integración, detalle de suma importancia para poner en práctica los procesos y objetivos de las empresas. Tomando como referente el modelo de Meyer y Allen (1991) de las dimensiones afectiva, de continuidad y normativa, diferentes escritores defienden que el compromiso afectivo, refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización. Las personas con un componente afectivo elevado se muestran deseosas de hacer esfuerzos adicionales en su desempeño.

También se puede añadir que la aplicación de la RSA, aumenta el sentido de trascendencia de la tarea para el empleado comprometido, a través de su identificación con la empresa, como enseña la tabla 14.

Tabla 14 - La identificación y el Empleado

Conceptos	Autor (es)
Los intereses de los individuos y las empresas deben convertirse en "idénticos" a través de la "estrecha intimidad, cooperación personal, entre la dirección y los hombres."	Taylor (1911)
La IO puede inducir a los empleados a comportarse de acuerdo con la identidad, la reputación de la empresa y la estrategia.	Ashforth y Mael (1996).
IO es "cómo un individuo percibe su concepto de sí mismo en términos de sus relaciones con la empresa."	Elsbach (1998)
La identificación es "sentida", como una forma incondicional de cumplir con las funciones y responsabilidades y refuerza el vínculo entre directivos y empleados.	Czarniawska y Wolff (1998)
La similitud entre los valores de los empleados y de la empresa produce compatibilidad, lo que resulta en empleados que informan una mayor confianza en la empresa y una mayor facilidad de Comunicación, a su vez, mejorar la satisfacción laboral de los empleados	Cable y Edwards (2004); Edwards y Cable (2009)
IO resulta en empleados en defensa de la empresa y actuando por sus mejores intereses.	Edwards (2005)
La identidad corporativa se refiere a "cómo nos vemos a nosotros mismos" y se relaciona con la forma en que los empleados y otras partes interesadas dentro de la organización perciben su propia organización	Chun (2005).
Una fuerte identificación entonces, se traduce en un mayor compromiso con la empresa y sus objetivos.	Puusa y Tolvanen (2006)
Cuando se identifican con un grupo, las personas se perciben a sí mismas como psicológicamente intercambiables con los otros miembros, compartiendo un destino común y participando de sus éxitos y fracasos.	Topa y Morales (2007)
El compromiso de los empleados con la empresa, para sus	Collier y Esteban (2007)

Conceptos	Autor (es)
normas y sus valores, es comprado por los “significantes” de la excelencia empresarial que se refleja en las percepciones internas y externas. De acuerdo con sus percepciones, el empleado crea su identificación con la empresa en que trabaja.	
La congruencia del empleado con los valores organizacionales resulta ser el concepto que más se asocia con la identificación organizacional.	Rodrigo y Arenas (2008)
Los valores y creencias compartidos de una empresa pueden ayudar a los empleados a comprender cómo funciona la organización, ayudándoles a desarrollar un mayor sentido de identidad con las políticas ambientales de la organización y promoviendo más actitudes y comportamiento pro ambiental entre los empleados, tanto a nivel individual como de la empresa.	Chuang y Huang (2018)
Comportamientos de liderazgo éticos son propensos a fomentar la IO porque los líderes éticos pueden aumentar la cooperación de los empleados, la confianza de la empresa, los sentimientos de respeto y autoestima en una empresa.	Walumbwa et al. (2011)
Un mecanismo a través del cual los empleados se ven afectados por la RSC es a través de la identificación con la empresa.	Glavas y Goldwin (2012)
Resultados actitudinales como su satisfacción laboral, su compromiso e incluso su efectividad podrían depender de dichas percepciones de la RSC.	Contreras-Pacheco, et al.(2019)

Fuente: elaboración propia

El estudio de la identificación se deriva de la Teoría de la Identidad Social (TIS) propuesta por Tajfel (1981), la cual ha sido considerada dentro del campo de la Psicología Social un referente clave para entender cómo se da el proceso que lleva al individuo a reconocerse a sí mismo como parte de un grupo.

2.5.1 Los beneficios de la identificación del empleado

Estudios empíricos han demostrado que la identificación en el ámbito organizacional es un buen predictor de un amplio abanico de resultados, tales como la satisfacción laboral, la implicación en el trabajo, la motivación, el rendimiento y las conductas de ciudadanía, entre otros (Ashforth y Mael, 1989; Ellemers, 2001; Ellemers, *et al.*, 2004; Haslam, 2004b). La aceptación por identificación lleva a las personas a involucrarse en sus actividades y a actuaciones que superan los límites normales de las exigencias del cargo. La identificación organizacional por parte de los empleados, cuando es positiva, es muy beneficiosa para la empresa, como se puede verificar a continuación.

Considerando que los individuos tienen objetivos y evalúan a menudo sus posiciones, una cuestión primaria es que cuanto más fuerte sea la identificación del individuo con su grupo, mayor será la probabilidad de que sus metas estén alineadas con las normas del grupo.

La tabla 15 presenta los beneficios de una Identificación Organizacional positiva:

Tabla 15 - Los Beneficios de la Identificación Organizacional

Beneficios	Autor (es)
Influye en la auto-estima	Mael y Ashforth, 2001; Collier y Esteban, 2007; Topa y Morales, 2007; Carmeli, et al., 2007
Influye en la congruencia de los empleados	DiMaggio y Powell, 1983; Meyer, et al., 1987; Friedland y Alford, 1991; Rodrigo y Arenas, 2008; Friedman, 2009
Influye en el mejor ajuste y desempeño en el trabajo	Bartel, 2001; Carmeli, et al., 2007
Influye en el empleado en defensa de la empresa	Bartel, 2001; Edwards, 2005; Gautam, Van Dick y Wagner, 2004; Topa, 2004
Influye en el sentido de pertenencia	Tajfel, 1981; Albert y Whetten 1985; Ashforth y Mael, 1989; Mael y Ashforth, 1992; Mael y Ashforth, 2001; Smidts, et al., 2001; Cameron, 2004; Harris y Cameron, 2005; Topa y Morales, 2007; Lievens, et al., 2007; Ashforth et al., 2008; Dávila y Jiménez, 2014
Influye en la motivación y actitudes positivas	Ashforth y Mael, 1989; Elleners, et al., 1999; Haslam, et al., 2000; Elleners, et al., 2004; Haslam, 2004b; Topa, 2004; Topa y Morales, 2007; Dutton, et al., 2010; Rodríguez y Garay, 2012
Influye en la confianza de los empleados	Smidts et al., 2000; Vadera y Pratt, 2013; He y Brown, 2013; Farooq, et al., 2013
Influye en el compromiso de los empleados	Buchanan, 1974; Cook y Wall, 1980; Wiener, 1982; Pratt, 1998; Van Knippenberg y van Schie, 2000; Topa, 2004; Elleners, et al., 2004; Haslam et al., 2004; van Knippenberg y Elleners, 2004; Gautam, et al., 2004; Elleners, et al., 2004; Topa y Palací, 2005; Carmeli, et al., 2006; Puusan y Tolvanen, 2006; Collier y Esteban, 2007; Topa Morales, 2007; Marín Vargas, 2008; Kim et al., 2010; Rodríguez y Garay, 2012; Humphrey, 2012; Farooq, et al., 2013; Saeednia y Sohani, 2013; Dávila y Jiménez, 2014
Influye en la satisfacción Laboral	Ashforth y Mael, 1989; Elleners et al., 1999; Haslam, Powell y Turner, 2000; Elleners, 2001; Elleners et al., 2004; Haslam, 2004b; Topa, 2004
Influye en las relaciones con la RSA	Fombrun y Zajaz, 1987; Peterson (2004); Castelo y Lima, 2007; Carmeli, et al., 2007; Rodrigo y Arenas, 2008; Iraldo, et al., 2009; Jones, 2010; Kim, et al., 2010; Elliot, 2011; Michelon, 2011; Delmas y Pecovik, 2013; Delmas, et al., 2013; Contreras-Pacheco, et al., 2019
Influye en las relaciones con la buena imagen corporativa	Dutton y Dukerich, 1991; Mael y Ashforth, 1992; Dutton, et al., 1994; Bergami y Bagozzi, 2000; Smidts, et al., 2001; Dukerich, et al., 2002; Rodrigo y Arenas, 2008; Mozes, et al., 2011
Influye en las relaciones con la buena reputación	Ashforth y Mael, 1989; Dutton, et al., 1994; Elsbach y Glynn, 1996; Ashforth y Mael, 1996; Fombrun y

Beneficios	Autor (es)
	Riel,1997; Maignan y Ferrell, 2001; Topa,2004; Villafaña,2005; Gabbioneta, et al.,2007; Mozes, et al.,2011; Helm, 2011; Martínez y Olmedo, 2013; Martínez, et al., 2013

Fuente: elaboración propia.

La identificación está relacionada con la imagen, la reputación, la confianza y el compromiso del empleado:

- De acuerdo con Peterson (2004), cuando los empleados perciben que su empresa actúa como un verdadero ciudadano corporativo, “forman imágenes positivas sobre ella y aumentan su identificación organizacional”.
- (Martínez *et al.*, 2013 y Helm, 2011) confirman que hay una relación significativa y positiva entre la percepción de la reputación y la satisfacción laboral, debido a una mayor identificación del personal con la empresa.
- Los líderes transformadores influyen sobre la IO de los trabajadores a través de la confianza que generan, en tanto que la flexibilidad laboral amplifica tales relaciones (Omar *et al.*, 2016).
- La identificación se configura como un elemento base para el compromiso (Cook y Wall, 1980).

2.5.2 La identificación del empleado, la imagen y la reputación corporativa

Fombrun y Van Riel (1997) trataron de clasificar la imagen y la identidad dentro de la reputación. Desde su perspectiva, la imagen y la identidad son los componentes básicos de la reputación. Varios autores resaltan en la identidad e imagen como las razones de la reputación corporativa y dirigen la atención al proceso configurador que resulta en un proceso comunicativo de la imagen, donde la perspectiva que se brinde juega un papel principal (Ferruz González, 2018). Bergami y Bagozzi (2000); Dukerich *et al.* (2002); Mael y Ashforth (1992); Smidts *et al.* (2001) aluden a varios estudios que han documentado la relación entre la imagen percibida, el prestigio y la identificación organizacional.

Para los autores Peterson (2004) y Kim *et al.* (2010) cuando los empleados perciben que su empresa “actúa como un verdadero ciudadano corporativo”, forman imágenes positivas sobre ella y aumentan su identificación organizacional. Para Rodrigo y Arenas (2008) la aplicación de programas de RSC aumenta el sentido de trascendencia de la tarea para el empleado comprometido, así como también su grado de identificación con la empresa, por lo que se esfuerza más y aumenta su rendimiento laboral. Smidts *et al.*, (2001) registraron que para los empleados, la imagen externa percibida de la empresa está fuertemente relacionada con la identificación con la empresa.

Elsbach y Glynn (1996) argumentaron que las empresas deben implicar activamente a sus empleados/as en la transmisión y visualización de ciertas señales, no solo para mejorar la reputación corporativa en general, sino también para robustecer la identificación de su personal con el empleador. Una potente fuente de identificación con la empresa que, cuando es congruente con las expectativas de los grupos de interés, deriva en una mejor reputación (Harris y de Chernatony, 2001). En este sentido, existe cada vez un mayor volumen de trabajos interesantes que revisan la relación entre los tres conceptos partiendo de esta misma base (de Chernatony y Harris, 2000; Alessandri y Alessandri, 2004; Souiden *et al.*, 2006; Ingenhoff y Fuhrer, 2010).

Ashforth y Mael, (1996) discutieron que la identificación organizacional puede inducir a los empleados a comportarse de acuerdo con la identidad, la reputación y la estrategia de la compañía. Para Villafañe (2005) la definición de la visión reputacional de la compañía implica también la identificación de sus stakeholders estratégicos, o grupos de interés directamente concernidos por dicha visión.

Los autores (Helm, 2011) y Martínez *et al.* (2013) confirman que hay una relación significativa y positiva entre la percepción de la reputación y la satisfacción laboral, debido a una mayor identificación del personal con la empresa. Gabbioneta *et al.* (2007) añadieron que la identificación de las dimensiones que impulsan las percepciones de las partes interesadas de la empresa es parte integral de gestión de la reputación exitosa.

Los directivos son los principales precursores de políticas o prácticas organizativas que generan una buena reputación, dada su posición en la

empresa y su implicación estratégica. Así, deben comprometerse activamente con su personal en la transmisión y la visualización de las señales de la reputación, no sólo para mejorar la reputación corporativa en general, sino también para fortalecer la identificación de los empleados con su empleador (Elsbach y Glynn, 1996). La reputación tiene una fuerte influencia en la identificación organizacional (Fombrun y van Riel, 1997; Chun, 2005; Carmeli *et al.*, 2007).

La reputación es un concepto externo, que deriva directamente de la presentación de la empresa, que refleja las aspiraciones y autoimágenes de los diversos grupos de interés (de Chernatony y Harris 2000, p. 269). Concretamente, los autores plantean la identidad corporativa como una potente fuente de identificación con la empresa que, cuando es congruente con las expectativas de los grupos de interés, deriva en una mejor reputación (Harris y de Chernatony 2001).

Este es el planteamiento que se desea seguir en esta investigación, proponiendo que la imagen percibida de la empresa y el desarrollo de la reputación a lo largo del tiempo tienen influencia en la percepción del empleado, fortaleciendo su identificación y sentido de pertenencia como miembros de la organización, que a su vez impulsa resultados favorables en los niveles individual, grupal, organizacional e incluso institucional.

El estudio de la imagen y reputación corporativa y el papel del empleado en esa construcción, justifica la propuesta de dos nuevas hipótesis de estudio para este trabajo:

H4: La imagen percibida influye directa y positivamente en la identificación del empleado.

H7: La reputación corporativa influye directa y positivamente en la identificación del empleado con la empresa.

2.5.3 Desde la identificación del empleado hacia la confianza en la empresa

La gestión de la imagen de la marca se convierte en reputación cuando se alcanzan altos estándares de credibilidad y de confianza, hasta el punto en que los stakeholders se sientan mucho más cercanos a la empresa y confíen en ella, en sus productos, en sus procesos industriales, etc. (Orozco y Ferré, 2012). Los autores Renn y Levine (1991) argumentan que el clima social para la confianza, la credibilidad y la imagen de las instituciones en una sociedad puede crear una predisposición específica para aceptar o rechazar los argumentos de una fuente.

Según Smidts *et al.* (2000, p.20) la confianza y tener voz y voto en la empresa, son de hecho factores relevantes y "duros" cuando se trata de la identificación organizacional. Los empleados con una fuerte identificación con sus líderes son más considerados y leales a sus organizaciones (Sluss *et al.*, 2012). La confianza en el líder media parcialmente la relación del liderazgo transformacional con la identificación organizacional y los esfuerzos de mejora continua (Khattak *et al.*, 2020).

Ashforth *et al.* (2008) discuten que compartir una identificación de orden superior con otras personas es la base, la motivación y la confianza para la auto-revelación interpersonal. Puusa y Tolvanen (2006) afirman que "la identidad organizacional afecta el nivel de identificación de los individuos dentro de la empresa, lo que a su vez genera confianza".

Es muy probable que los empleados que confían en sus supervisores reconozcan en ellos tales características personales. Características que, en gran medida, definen al líder transformador y serían responsables de generar la convicción de que, en una relación de trabajo en equipo, el supervisor actuará con benevolencia y previsibilidad (confianza), lo que contribuirá a reducir la incertidumbre y a aumentar la autoestima; en definitiva, a desarrollar la identificación del empleado (Omar *et al.*, 2016).

De manera general, podría decirse que la gestión de la identidad corporativa conlleva beneficios externos que influyen en la diferenciación y posicionamiento de la marca corporativa, e internos, que favorecen la identificación y el sentimiento de pertenencia de los empleados con la organización. Destacan particularmente dos elementos, la confianza y la identificación (Gil *et al.*, 2016).

Como se puede observar, numerosos autores (Ashforth *et al.*, 2008; Smidts *et al.*, 2000; Omar *et al.*, 2016; Gil *et al.* 2016; Khattak *et al.*, 2020) defienden que la identificación del empleado con la empresa es parte importante en la construcción de la confianza por parte de los empleados. Así, y de acuerdo con los argumentos expuestos, se formula una nueva hipótesis de investigación para este estudio que se recoge de la siguiente forma:

H10: La identificación del empleado influye directa y positivamente en la confianza hacia la empresa.

2.5.4 La identificación del empleado y su compromiso con la empresa

El compromiso organizacional se considera como una conexión psicológica que las personas tienen con su empresa, caracterizada por una fuerte identificación con ella y el deseo de contribuir a la realización de las metas organizacionales (Meyer y Allen 1997). Dentro de este marco, Hellriegel y Sloucun (2010) manifiestan que el compromiso organizacional se concibe como la intensidad de la participación de un empleado, su identificación con la organización y se caracteriza por la creencia o aceptación de sus metas y valores, la disposición para realizar esfuerzos importantes en beneficio de la organización, con el consiguiente deseo de pertenecer a la misma.

Prieto *et al.* (2016), sostienen que, a través de la identificación, los empleados pueden aprovechar al máximo su creatividad y talentos, para completar mejor el trabajo, porque no hay presión para realizarlo, sino para asumir sus responsabilidades, el propósito y los objetivos de la organización, al sentirse parte de la empresa.

La IO está en la base del compromiso (Van Knippenberg y Van Schie, 2000; Van Knippenberg y Elleners, 2004; Elleners *et al.*, 2004; Haslam *et al.*, 2004; Topa y Palací, 2005; Puusan y Tolvanen, 2006; Collier y Esteban, 2007; Giraldo Marín, 2012; Humphrey, 2012; Saeednia y Sohani, 2013). En este sentido, Díaz (2003), afirma que el compromiso organizacional puede ser definido como una actitud laboral, caracterizada por la identificación que el empleado establece con las

metas, objetivos, misión y visión de la empresa, teniendo como resultado el deseo por seguir participando en ella.

Se ha observado, que el compromiso organizacional de los empleados, se relaciona directamente con las acciones que se perciban desde la empresa y de sus integrantes (Mora *et al.*, 2021). Daft (2004) menciona que en cuanto al compromiso organizacional, éste ubica a la persona como individuo asumiéndolo como recurso humano, de allí que se hacen relevante los aportes de la psicología organizacional, tomando en cuenta al ser humano con sus necesidades primarias o secundarias; dentro del cual están involucradas la actitud y la percepción conduciendo a una actuación muy particular en el grupo de trabajo.

Dentro de esta perspectiva, Parra *et al.*, (2019) apuntan que la gestión de recursos humanos tiene una gran responsabilidad en las empresas, adquiriendo la función primordial de consolidar el ambiente laboral fomentando el compromiso organizacional, ofreciendo a los empleados los elementos motivadores para que estos se sientan identificados con la actividad laboral que realizan y de acuerdo al estudio, disminuir el absentismo laboral como variable interviniente en el proceso de gestión productiva. Si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la empresa en la que trabajan (compromiso actitudinal), mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma (Silva y Ferrel, 2012).

Una vez que los empleados se sienten parte de la organización, su identificación con la organización es más consistente y estable, esta identidad y asociación con la organización desarrolla el compromiso que tienen los empleados con su empresa y, por consiguiente su rendimiento aumenta considerablemente (Medina y Balcázar, 2021). De acuerdo con Díaz (2003) el compromiso organizacional puede ser definido como una actitud laboral, caracterizada por la identificación que el empleado establece con las metas, objetivos, misión y visión de la empresa, teniendo como resultado el deseo del empleado por seguir participando en ella.

Allen y Meyer (1990) hacen la distinción entre tres formas de compromiso de la empresa: el compromiso afectivo, de continuación y normativo. Según Carmeli *et al.* (2006) dependiendo de la prominencia de la identidad social, la

identificación está estrechamente asociada con alto compromiso e implicación en el interior, y los esfuerzos invertidos en un grupo social. Se considera como el componente afectivo del compromiso organizacional que se refiere al vínculo psicológico a través de una atadura emocional del empleado y una identificación con la organización (Meyer, *et al.*, 1993). El compromiso tendrá forma afectiva cuando la causa que justifica tal comportamiento de permanencia es la vinculación personal e identificación del empleado con los valores y metas de la organización. Steers (1977) muestra cómo el compromiso depende de la identificación y participación que tiene el empleado con la organización, y éste es el caso del profesional en la entidad privada, quien muestra afectividad al identificarse con el componente social que maneja la entidad.

Men, *et al.* (2020) ponen de manifiesto que el uso de los medios sociales internos por parte de los empleados contribuye a un mayor nivel de percepción de transparencia de la organización y de identificación organizacional, lo que a su vez conduce al compromiso de los empleados. La IO corresponde a la primera etapa del proceso de compromiso organizacional, la cual es definida por Robbins y Coulter (2014), como la implicación psicológica, emocional y conceptual de las personas que implica la aceptación de los valores y objetivos organizacionales, logrando con ello la obtención de las metas establecidas por la empresa al igual que compartir la responsabilidad de las mismas, generando mejores resultados en las labores, mediante el cambio y la adhesión a metas personales estimuladoras de un mejor desempeño.

Arias (2001) define el compromiso hacia las organizaciones como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización determinada. Se entiende que el compromiso organizacional puede considerarse como el grado de identificación que posee un empleado con su organización, así como el deseo de seguir participando activamente en ella, e incluso se puede catalogar como lealtad del empleado (Torres Silva y Díaz Ferrer, 2012).

Cada equipo de una empresa puede presentar una cultura diferente, y esta subcultura se relaciona positivamente con el compromiso y con los valores. Los grupos o equipos sin desfases de la cultura central, presentan más compromiso de continuidad, mientras que los que presentan poca identificación con la

empresa se sienten menos comprometidos, y los de grado medio presentan menos compromiso de continuidad (Coronado-Guzmán, *et al.*, 2020).

Se deben llevar a cabo programas de intervención organizacional con el fin de estimular la identificación del empleado con los objetivos y valores organizacionales, estimulando de esta forma el compromiso de éstos con la visión y misión de las instituciones de manera que vean y acepten la misma como parte importante de sus vidas. Harvey *et al.* (2016) concluyeron que existe un efecto de mediación secuencial de la identificación y el compromiso en el desempeño de los empleados.

En este orden de ideas, Robbins y Coulter (2014) han considerado que el compromiso organizacional es concebido como un proceso que determina el grado donde un empleado genera identificación y relación con una organización determinada, orientándose al cumplimiento de metas. Para los autores, en el mismo sentido, hay un alto involucramiento con el puesto de trabajo, en pro de identificarse con el cargo específico de cada empleado. Asimismo, un alto compromiso organizacional expresa solidarizarse con la organización empleadora. El compromiso organizacional es la fuerza relativa de identificación y de involucración de un individuo con una organización en particular (Steers y Porter, 1991). Asumiendo este pensamiento, se formula la siguiente hipótesis de investigación:

H11: La identificación del empleado influye directa y positivamente en su compromiso con la empresa.

2.6 LA CONFIANZA

La confianza es ampliamente estudiada. Su relevancia en las relaciones personales, laborales, en la vida diaria de las empresas y la vida en sociedad en general es un factor determinante. Se trata de un constructo fundamental para todos los procesos de trabajo que requieren cooperación.

En cualquier caso, una dificultad para definir la confianza en el contexto organizacional es reconocer que existen diferentes niveles de posibles análisis (Kramer, 1999; Yanes, *et al.*, 2005). Como trajeron Puusa y Tolvanen (2006) la

confianza se expresa en tres niveles dentro de una empresa: individual, de grupo y de sistema. A nivel del sistema, la confianza es institucional y basado en roles, sistemas o reputación, a partir de las cuales se extraen conclusiones sobre la fiabilidad de un individuo (Atkinson y Butcher, 2003).

La confianza es como la predisposición de un individuo a adoptar una posición de vulnerabilidad frente a las acciones de otro, esperando un comportamiento positivo de éste (Mayer, *et al.*, 1995; Rousseau, *et al.*, 1998). En este sentido, en este estudio se entiende por confianza organizacional “la voluntad de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, sin que los empleados tengan control sobre estas acciones y conductas” (Tan y Lim, 2009).

La confianza puede ser definida como un hecho dinámico, que tanto es el resultado de las relaciones interpersonales, como de los valores morales y culturales (Fukuyama, 1998, p. 39), es un elemento esencial en las relaciones humanas constructivas (De la Cuesta González, 2004; Puusa y Tolvanen, 2006) y en la estabilidad a largo plazo (Cook y Wall, 1980).

Una conducta digna de confianza es un principio básico de la ética. Es una cuestión y resultado de las actitudes. El cemento o la base es la ética, como único terreno sobre el que puede construirse una institución de confianza (Rodríguez Carrasco, 2004). En muchos aspectos, ser ético es ser digno de confianza (Dietz y Gillespie, 2012). Comportamientos éticos de un líder, de hecho tienen un efecto positivo en la confianza de los empleados en él (Van der Akker *et al.*, 2009).

El empleado es factor imprescindible de las empresas, por lo tanto, generar su confianza es tarea primordial en todo plan corporativo. Estudios han demostrado que la confianza en las empresas aumenta la satisfacción laboral de los empleados, su identificación organizacional, las relaciones de cooperación, la intención de quedarse, y el comportamiento ciudadano organizacional (Edwards y Cable, 2009; Restubog *et al.*, 2008; Montes y Irving, 2008; Colquitt *et al.*, 2011) y el sentimiento de pertenencia (Tam y Lym, 2009). La confianza organizacional ofrece muchos beneficios importantes para las empresas y sus empleados (Six, 2007; Salamon y Robinson, 2008; Zeidner, 2008).

Académicos y profesionales de las organizaciones, buscan diferentes estrategias para obtener el apoyo de los empleados para aumentar la probabilidad de éxito (Mayer, *et al.* 1995; Atkinson y Butcher, 2003; Erturk, 2010; Yue, *et al.*, 2019). Los líderes pueden tener un papel importante en la mejora de tal confianza (Dean Hartog, *et al.*, 2002). La confianza en la gestión se debe principalmente a cómo los empleados perciben la equidad y la gestión del cambio dentro de una empresa (Saunders y Thornhill, 2004; Fard *et al.*, 2010). Los conceptos de confianza, equidad y gestión del cambio de los empleados se han estudiado durante más de 25 años, y los investigadores han señalado ésta como una de las áreas más importantes en el ámbito organizacional (Tschannen-Moran y Hoy, 2000; Cohen-Charash y Spector, 2001; Saunders y Thornhill, 2003; Gautam, *et al.*, 2004; Ambrose y Schminke, 2009).

La suma de las investigaciones centradas en los entornos de la confianza, las señalan como un constructo de carácter multidimensional formado por las dimensiones de honestidad, benevolencia y competencia (Lewis y Weigert, 1985; Sako, 1991; McCauley y Kuhnert, 1992; Moorman, *et al.*, 1993; Ganesan, 1994; Doney y Cannon, 1997; McEvily, *et al.*, 2003; Huener, 2004; Fernández y Martín, 2006; San Martín, 2006; Sandoval, 2011; Zapata, *et al.*, 2013; San Martins y Matos, 2014; Fernández, 2015; Omar *et al.*, 2016).

La confianza es una relación estratégica organizacional (Suárez-Morales, *et al.*, 2021). Ella está insertada en la relación del empleado con la empresa y contribuye a mayores niveles de su desempeño (Davis *et al.*, 2000 y Colquitt *et al.*, 2012). Los empleados, al percibir que sus empresas son socialmente responsables, desarrollan la confianza y, posteriormente, estos empleados adoptan actitudes y se involucran en comportamientos que sirven para mejorar el rendimiento general de sus empresas (Mayer, *et al.*, 1995).

La gestión medioambiental (RSA) puede aumentar la confianza del empleado, al transmitir que los objetivos van más allá de los simplemente económicos (González, 2007). La confianza es un elemento central en las organizaciones debido a que permite que los procesos organizacionales se realicen exitosamente, es por esto que se hace necesario evidenciar desde una perspectiva positiva y apreciativa, qué elementos ayudan a crear confianza en

las organizaciones (Mayer, *et al.*, 1995; Dirks, 1999; Mayer y Gavin, 2005; Schoorman, *et al.*, 2007; Acosta, *et al.*, 2019).

La percepción que uno tiene de la empresa sigue ocupando una posición permanente en estructuras intangibles, tales como imagen, reputación, confianza, identidad, compromiso y otras, que pueden tener cambios o vacilaciones en sus composiciones, ya que dependen de muchas implicaciones.

Por ejemplo, para McEvily, *et al.* (2003) la confianza es una expectativa, una voluntad y un comportamiento. En esta línea, para Fulmer y Gelfand (2012) la confianza está relacionada con “percepciones, creencias o expectativas acerca de la intención del fideicomisario y de ser capaz de confiar en el fiduciario.”

La tabla 16, a continuación, presenta los beneficios de una fuerte confianza en la empresa por parte de los grupos de interés (con énfasis en los empleados) y el público en general:

Tabla 16- Los beneficios de la confianza

Beneficio	Autor(es)
Influye en las buenas relaciones (fuertes vínculos)	McAllister, 1995; Zaheer et al., 1998; Atkinson y Butcher, 2003; Topa , 2004; Colquitt et al., 2007; Erturk, 2010; García y Real, 2011; Dietz y Gillespie, 2012; Sievers, 2012; Gider et al., 2019
Influye en la actitud del empleado	Rocha y Peláez, 2003; Castelfranchi, 2007; Topa, 2004; Gider et al., 2019
Influye en el deseo de cooperación	Cook y Wall, 1980; McAllister, 1995; Mayer et al., 1995; Zaheerer et al., 1998; Puusan y Tolvanen, 2006; Colquitt et al., 2007; Restubog et al., 2008; Montes y Irving, 2008; Tan y Lim, 2009; Edwards y Cable, 2009; Dietz y Gillespie, 2012; Gider et al., 2019
Influye en el deseo de pertenencia a la empresa (empleados)	Restubog et al.,2008; Montes y Irving, 2008; Tan y Lim, 2009; Edwards y Cable, 2009
Influye en las expectativas positivas	Lewicki y Bunker, 1995; Robinson, 1996; Cho y Perry, 2011; Sievers, 2012; Fulmer y Gelfand, 2012
Influye en la buena atmosfera en el trabajo	Renn y Levine ,1991; Atkinson y Butcher, 2003; García-Marzá, 2005; Erturk, 2010
Influye en los altos niveles de rendimiento (desempeño organizacional)	Argyris, 1964; Mayer et al.,1995; Zaheeret al.,1998; Dirks, 2009; Rupp et al., 2006; Colquitt et al., 2007; Schoorman et al., 2007; Farndale et al., 2011; Porter y Kramer, 2011; Sievers, 2012; Dietz y Gillespie, 2012; Gider et al., 2019
Influye en la atracción de los consumidores	Kramer, 1999; Dietz y Gillespie, 2012
Influye y mejora la decisión de tomar el riesgo	Bentele y Seindenglanz, 2008; Fulmer y Gelfand, 2012; Sivers, 2012

Influye y reduce la incertidumbre	Van den Bos, 2001; De la Cuesta Gonzalez, 2004; Teo y Liu, 2005; Möllering, 2006; Fulmer y Gelfand, 2012; Dietz y Gillespie, 2012; Sievers, 2012
Influye en la cohesión y consistencia	Arrow, 1985; Nooteboom, 2002; Dietz y Gillespie, 2012
Influye en el recurso estratégico	González, 2007; García-Marzá, 2005; Fulmer y Gelfand, 2012; Dietz y Gillespie, 2012; Sievers, 2012
Influye en la satisfacción laboral	Cravens et al., 2003; Atkinson y Butcher, 2003; Restubog et al., 2008; Restubog et al., 2008; Edwards y Cable, 2009; Restubog et al., 2008; Erturk, 2010; Dietz y Gillespie, 2012; Siervers, 2012
Influye y refuerza la negociación	Fulmer y Gelfand, 2012 ; Dietz y Gillespie, 2012
Influye en la relación con la RSA	Hosmer, 1995; Jones, 1995; Medina, 2002; Wheeler, Colbert y Freeman, 2003; Marrewijk, 2003; Gonzalez, 2007; Reed, 2008; Melville, 2010; Fernandez Baptista, 2011; Flammer, 2011; Dhanda, 2013
Influye en el desarrollo de la imagen corporativa	Gray,1986; Renn y Levine, 1991; Fombrun, 1996; Fombrun y van Riel, 1997; Brown y Dacin, 1997; Turban y Greening, 1996; Cravens et al., 2003; Rodríguez Carrasco, 2004; Martínez y Norman,2004; Mayer y Gavin,2005; Orozco y Ferré, 2012; Sievers, 2012
Influye en el desarrollo de la reputación corporativa	Fombrun, 1996; Fombrun y van Riel, 1997; McAllister, 1995; Abdul-Rahman et al., 2000;
Influye en el desarrollo de la reputación corporativa	Fombrun, 2001; Mui et al., 2002; Atkinson y Butcher, 2003; Fombrun, 2001; Berens y van Riel, 2004; Rodríguez Carrasco, 2004; Mayer et al., 2005; Ruohamaa y Kutvonen, 2005; Chun, 2005; Gardberg y Fombrun, 2006; Dowling, 2006; Resnick, 2006; Castelfranchi et al., 2007; Lopez y Lopez, 2009; Kucuk Ylmaz y Kucuk, 2010; Lorini et al., 2010; Alniack et al., 2011; Helm, 2011; Philippe y Durand, 2011; Iwu-Egwuonwu, 2011; Tuck, 2012; Dietz y Gillespie, 2012; Marcellis-Warin y Teodoresco, 2012; León y Cifuentes, 2013; Casado y Cuadrado, 2013; León y Cifuentes, 2013
Influye y corrobora con la identificación del empleado	Lewicki y Bunker ,1995; Smidts et al., 2000; McEvily et al. , 2003 ; Topa, 2004; Castelfranchi, 2007; Chen et al., 2014
Influye en el compromiso del empleado (cumplimiento de las obligaciones)	McEvily et al., 2003; Gao et al., 2005; Pusan y Tolvanen, 2006; González ,2007; Colquitt et al., 2007; García Cruz y Real Fernández, 2011; Elliot, 2011; Farndale et al., 2011; Al-Hawari, 2011; Colquitt et al. ,2012; Dietz y Gillespie ,2012; Guillén y Peñalva, 2013; Zapata et al., 2013; Zhu et al. ,2013; Chen et al., 2014

Fuente: elaboración propia.

2.6.1 La confianza, la imagen y la reputación corporativa

Para realizar una adecuada medición de la imagen corporativa, y su influencia en los *stakeholders*, es necesario que se evalúe las percepciones que estos tienen de la organización, en atributos como el aporte a la comunidad o entorno, factores de confianza institucional, cuidado del cliente, estabilidad de la

organización, reputación en el medio o, concordancia entre lo que se plantea y lo que se realiza (Racines, *et al.*, 2016).

El estudio de López, *et al.* (2017) puntualiza que ser socialmente responsable con los trabajadores mejora la imagen corporativa al generar confianza creando un sentido de pertenencia organizacional. El desafío está en trabajar para que la empresa proyecte en sus públicos confianza y una imagen positiva a través de cada una de las publicaciones e interacciones que genere con ellos (Abendaño y Sanchez, 2020). De acuerdo con Pastor-Barceló, *et al.* (2016) hay una incidencia directa entre la imagen corporativa de una empresa y la confianza que ella genera.

Para realizar una adecuada medición de la imagen corporativa, y su influencia en los stakeholders, es necesario que se evalúe las percepciones que estos tienen de la organización, en atributos como: aporte a la comunidad o entorno, factores de confianza institucional, cuidado del cliente, estabilidad de la organización, reputación en el medio, concordancia entre lo que se plantea (filosofía corporativa) y lo que se realiza, en cuanto a innovación, confianza y credibilidad.

La confianza es esencial para evaluar las opiniones de los empleados sobre la reputación corporativa y la satisfacción general con la empresa (Cravens, *et al.*, 2003, p. 205). Uno de los pilares de la Reputación Corporativa es la confianza (Rodríguez Carrasco, 2004, Martínez y Norman, 2004; Berens y van Riel, 2004; Resnick, 2006; López y López, 2009; Kucuk Yilmaz y Kucuk, 2010; Helm, 2011; Iwu-Egwuonwu, 2011; Alniack, *et al.*, 2011; Marcellis-Warin y Teodoresco, 2012; Casado Molina y Cuadrado Méndez, 2013; León y Cifuentes, 2013).

De acuerdo con Chun (2005), la Revista Fortune, ha producido una puntuación de equidad corporativa con el propósito de complementar el estudio de la reputación, donde uno de los ítems evaluados es la confianza. La buena reputación se basa en la relación y cumplimiento de las promesas de las organizaciones ante las expectativas de sus stakeholders, por lo que, en esa misma medida, se consolida como un sentimiento positivo hacia una persona o institución, integrada por valores como admiración, buena estima y confianza; emociones que son de gran relevancia, pues son los detonantes de

las actitudes, decisiones y comportamientos hacia una marca (Alloza y Noya, 2004; Chun, 2005; Ponzi, *et al.*, 2011; Alloza, *et al.*, 2013).

Una empresa que tenga una buena reputación generará un clima de confianza con sus grupos de interés que le será útil en las relaciones establecidas con ellos (De La Cuesta, 2004; Tsoutsoura, 2004). La reputación es un modelo de gestión y de cultura que genera relaciones sostenibles de confianza, credibilidad, compromiso y ética con el público (Casado Molina y Cuadrado Méndez, 2014), es un sentimiento positivo hacia un país, persona, organización o institución, en donde se integran aspectos como admiración, buena estima y confianza (Alloza, *et al.*, 2013).

Gardberg y Fombrun (2006) afirmaban que los activos intangibles que pueden reducir los costes mediante la mejora de arraigo incluyen los relacionados con la confianza, legitimidad y reputación. Philippe y Durand (2011) encontraron en su estudio que en la medida en que una alta reputación puede considerarse un reflejo confiable del patrón de comportamientos de una empresa a través del tiempo la opinión pública puede estar dispuesta a confiar en la reputación de la empresa antes de evaluar la calidad de sus revelaciones.

La reputación es uno de los valores más prometedores de la gestión empresarial. Las organizaciones con una buena reputación poseen la confianza de sus públicos (Mut Camacho, 2020). Como corrobora Xifra (2020) es en momentos de incertidumbre e inestabilidad cuando la gestión eficiente del riesgo reputacional se ha transformado en una oportunidad para añadir valor intangible a la organización y para mantener la confianza de los públicos.

Las primeras relaciones del público con una marca, se materializan por lazos de confianza (Gray, 1986; Orozco y Ferré, 2012). Hay un hilo que une e integra a aquel que promete y aquel que espera que la promesa sea cumplida y la ética es la aguja que costura el tejido de la confianza. Una reputación de confiabilidad y fuertes relaciones de confianza se fundamenta en una cultura ética robusta, con el apoyo de los líderes, los sistemas y las políticas que están diseñados para fomentar la honradez y la confianza de los empleados en las relaciones del trabajo (Dietz y Gillespie, 2012). La RC es un factor intangible configurado y

gestionado para crear credibilidad, por medio de la acción y comunicación de la organización hacia los grupos de interés (Ferruz González, 2017).

La confianza y la reputación son dos elementos involucrados. Como añadieron Atkinson y Butcher (2003), a nivel del sistema, la confianza es institucional y basada en papeles, sistemas o reputación, de la que se extraen conclusiones acerca de la fiabilidad de un individuo.

Tuck (2012) concluyó que la capacidad de las empresas para ganar y mantener la confianza de las comunidades, los trabajadores, los gobiernos y los inversores es fundamental para su sostenibilidad. La reputación corporativa juega un papel crucial en este fenómeno. Mui, *et al.*, (2002) argumentaron que la confianza y la reputación subyacen en cada comercio cara a cara. Lorini, *et al.* (2010, p. 21) corroboran que tanto la confianza como la reputación pueden definirse con los mismos componentes.

Fombrun (1996), el teórico más citado en este tema, teoriza que la reputación de la empresa se compone de cuatro características fundamentales: la credibilidad, fiabilidad, responsabilidad y confiabilidad. Del mismo modo, Fombrun y Van Riel (1997) definieron que la "reputación constituye en evaluaciones subjetivas, colectivos de la confiabilidad y la fiabilidad de las empresas". De acuerdo con la literatura, la confiabilidad, que es una situación primera para la confianza, es una condición y la reputación no se construye sin ella. Fombrun (1996) dijo que una reputación se construye cuando la empresa es confiable (calidad del producto y servicio al cliente), cuando se logra credibilidad en los inversionistas (calidad de la dirección y gente de la compañía), cuando es confiable para los empleados (salarios, beneficios, seguridad, igualdad de oportunidades, ambiente laboral) y denota responsabilidad para la sociedad en general.

Respecto a los empleados, una identidad fuerte supone una fuente de motivación, permitiendo la creación de vínculos afectivos y sentimientos de identificación con la compañía (Arendt y Brettel, 2010). Xifra (2020) hacen hincapié en la importancia de que las organizaciones asuman que la reputación es un riesgo y que ese riesgo debe ser gestionado con las técnicas y herramientas propias para las organizaciones, en las relaciones de confianza con sus públicos. Son los empleados que generan mayor confianza en el resto

de los públicos, aún más que la organización para la que trabajan (Corporate Excellence; IE Business School, 2016; Edelman, 2019).

Orozco y Ferré (2012) argumentaron que la gestión de la imagen de la marca se convierte en reputación cuando se alcanzan altos estándares de credibilidad y de confianza, hasta el punto en que los stakeholders sientan mucho más cercana la empresa y confíen en ella, en sus productos, en sus procesos industriales, etc. Estos autores defienden que la reputación depende de la confianza y credibilidad que los grupos de interés experimenten hacia un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y expectativas. El estudio de López *et al.* (2017) puntualiza que ser socialmente responsable con los trabajadores mejora la imagen corporativa al generar confianza creando un sentido de pertenencia organizacional.

Son muchos los autores que defienden que la imagen percibida por el empleado es factor importante de la confianza de los empleados (Orozco y Ferré, 2012; Pastor-Barceló, *et al.*, 2016; López, *et al.*, 2017; Abendaño y Sanchez, 2020) como también son muchos los que defienden que la reputación corporativa es factor crucial en la construcción de la confianza (Fombrun, 1996; Fombrun y Van Riel, 1997; Mui, *et al.*, 2002; Atkinson y Butcher ,2003; Alloza y Noya, 2004; Chun, 2005; Lorini, *et al.* ,2010; Ponzi, *et al.*, 2011;Tuck, 2012; Dietz y Gillespie, 2012; Alloza, *et al.*, 2013; Ferruz González, 2017; Mut Camacho, 2020; Xifra, 2020) corroboran que tanto la confianza como la reputación pueden definirse con los mismos componentes.

Estudios de la imagen, la reputación y la confianza, que ya hemos contrastado anteriormente, justifican y proponen elevar dos nuevas hipótesis de estudio para este trabajo:

H5: La imagen percibida influye directa y positivamente en la confianza del empleado.

H8: La reputación corporativa influye directa y positivamente en la confianza del empleado.

2.7 EL COMPROMISO DEL EMPLEADO

El concepto de compromiso de los empleados a menudo se confunde con satisfacción o felicidad, sin embargo, la definición verdadera tiene un significado más profundo. El compromiso de los empleados se define como “el grado de inversión psicológica del empleado en su organización”. Para las empresas, nada será posible si no se cuenta con la implicación y el compromiso de los empleados.

El compromiso organizacional se ha definido como “el grado en que los empleados se comprometen a algo o alguien en su empresa, lo duro que trabajan y cuánto tiempo se quedan como resultado de ese compromiso” (Corporate Leadership Council, 2004). Las organizaciones que se preocupan por el bienestar de los empleados contribuyen a aumentar el compromiso y reducir el agotamiento (Ceribeli e Barbosa, 2019). En términos genéricos, el compromiso es la determinación que las personas tienen de completar las tareas que se requieren para el logro de un objetivo. Es un afán, una convicción de cada quién de que lo que está haciendo es preciso, pertinente y relevante para su desarrollo, su beneficio propio y su felicidad (Brea, 2014).

El compromiso laboral es una adhesión a la empresa que se desarrolla con el tiempo y por etapas, es decir, en base a un proceso en donde en la primera etapa, el empleado compara sus valores y metas con los de la empresa y si estos tienen afinidad (Beck y Carlene, 2001; Mowday, *et al.*, 1982). Para Díaz (2003) el compromiso organizacional puede ser definido como una actitud laboral, caracterizada por la identificación que el empleado establece con las metas, objetivos, misión y visión de la empresa, teniendo como resultado el deseo del empleado por seguir participando en ella.

Allen y Meyer (1990) teorizaron que el compromiso tiene tres aspectos a ser considerados: afectivo, de continuidad y normativo.

1. El componente afectivo del compromiso organizacional se refiere a la unión emocional de los empleados, la identificación con y la participación en la empresa. El componente de continuidad se refiere al compromiso
2. sobre la base de los costes que los empleados asocian con abandonar la empresa.

3. El componente normativo se refiere a los sentimientos de obligación de los empleados para permanecer en la empresa.

Basicamente, existe la identificación, para que posteriormente exista la pertenencia y el compromiso.

En la tabla 17 presentamos diversas definiciones de compromiso y su relación con el empleado.

Tabla 17- El Compromiso del Empleado

Conceptos	Autor(es)
Entre las actitudes de los empleados, el compromiso organizacional es una de las que más interés despierta en la actualidad.	Mowdays et al. (1979; Topa et al. (2004)
Los miembros de una empresa son impulsados por el compromiso interno, fuerte identificación con los objetivos de la empresa y por la satisfacción intrínseca de su trabajo.	Six (2007)
Empleados comprometidos tienden a tener mejores registros de asistencia y permanencia en el empleo que los empleados menos comprometidos.	Mowdays et al. (1979) Cook y Wall (1980); Meyer y Allen (1991); Shore y Wayne (1993); Chiang et al. (2010); Vidal et al. (2011); Giraldo Marín (2012); Dávila y Jiménez (2014)
Los empleados comprometidos tienden a trabajar duro en sus puestos de trabajo y a un mejor desempeño que aquellos con compromiso débil.	Meyer y Allen (1991) Chiang et al. (2010)
El compromiso ha sido identificado repetidamente como una variable importante en comprender el comportamiento en el trabajo de los empleados en las empresas.	Mowdays et al. (1979)
La percepción que los empleados tienen de los supervisores por la pasión por inventar, desarrollar, afecta eal compromiso.	Breugst et al. (2011)
La investigación demuestra que el compromiso organizacional es igualmente importante para los empleados y empresas.	Riaz et al. (2011)
El compromiso de los empleados y las relaciones basadas en la confianza contribuyen a generar un clima organizativo que favorece la colaboración y el apoyo, factores imprescindibles para fomentar el aprendizaje y la innovación en producto.	Garcia y Real (2011)
Las personas son los generadores de los resultados organizacionales, los empleados comprometidos constituyen una ventaja competitiva, al registrar altos niveles de desempeño, productividad, y bajos índices de ausentismo.	Mowday y Steers (1979)
En las empresas cuyos empleados manejan niveles de compromiso, se manifiestan altos niveles de productividad, desempeño y baja rotación.	Mowday y Steers (1979)

Conceptos	Autor(es)
Es la fuerza relativa que identifica a un individuo y lo involucra con una empresa en particular, caracterizado por un fuerte deseo de mantener su membresía en la empresa, por la creencia y aceptación de metas organizacionales y una disposición para realizar esfuerzos individuales en busca de logros colectivos	Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974); Cook y Wall (1980); Meyer y Allen (1991); Shore y Wayne (1993); Chianget, al. (2010); Vidal, et al. (2011); Giraldo Marín (2012); Dávila y Jiménez (2014)
Una vez que los colaboradores manejan altos niveles de compromiso, poseen espíritu emprendedor, se apropian de sus responsabilidades, se transforman en una fuente de innovación, asumen la iniciativa y actúan proactivamente para buscar un mejoramiento en la empresa, transformándose así en una ventaja competitiva.	Lagomarsino (2000)
Los empleados comprometidos y altamente calificados requieren menos supervisión puesto que conocen la importancia y el valor de integrar sus metas con las de la empresa, pues piensan en ambas a un nivel personal.	Gibson, et al. (1994)
El Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos organizacionales, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo.	Rocha y Peláez (2003)
Cuándo los empleados creen que su empresa está preocupada por ellos y se preocupa por su bienestar, son propensos a responder, al tratar de cumplir sus obligaciones en la empresa, tornándose cada vez más comprometidos.	Saks (2006)
El Compromiso Laboral o Engagement se puede definir como un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción	Rubio & Bakker (2010); Rubio (2018)

Fuente: elaboración propia.

Rocha y Peláez (2003) argumentaron que el término general de compromiso organizacional aglutina diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la empresa, con los costes percibidos por el trabajador, asociados a dejar la empresa y con la obligación de permanecer en la misma. Así, surgen tres componentes del compromiso:

1. Identificación: (aceptación de las metas organizacionales) tener las mismas creencias, propósitos, ideas y objetivos, que la empresa.
2. Membresía: (deseo de permanecer como miembro) sentimiento de pertenencia a la empresa (ser parte de).
3. Lealtad: cumplimiento y respeto hacia la empresa mediante acciones dirigidas a defenderla.

Uno de los ámbitos más importantes del compromiso es el llamado “compromiso actitudinal” ya que se espera que tenga importantes efectos sobre el comportamiento de los trabajadores en las empresas (Vanderberghe y Bentein, 2009, citado por Vidal, *et al.*, 2011). Este compromiso implica que los empleados:

1. experimenten un sentimiento positivo hacia la empresa;
2. son leales a la empresa y se sienten orgullosos de ser parte de ella y
3. estarían dispuestos a esforzarse más por su empresa.

La conquista de una condición de “compromiso” del empleado, deriva del liderazgo de la empresa, de cómo actúa y cumple sus promesas. La reciprocidad debe ser un principio clave en la relación entre las organizaciones y sus respectivos empleados, aportando beneficios para ambos, ya que lleva a las personas a experimentar un menor agotamiento en el trabajo y, al mismo tiempo, a mostrar un mayor compromiso con su empleador (Ceribeli y Barbosa, 2019).

Las investigaciones desarrolladas han demostrado que los empleados que mantienen relaciones de buena calidad con sus jefes obtienen mayores niveles de rendimiento, de satisfacción y de compromiso (Liden, *et al.*, 2000; Lee, 2005; Ansari, *et al.*, 2007). Zambrano, *et al.* (2017) afirmaron que el clima organizacional ocupa un espacio relevante en la gestión de las organizaciones, es importante conocerlo con el fin de alcanzar un alto desempeño laboral, elevar el compromiso y la cooperación entre empleados para que se sientan parte de un grupo de trabajo satisfactorio.

Allen y Meyer (1990) trajeron a la luz que el enfoque menos común pero igualmente viable, ha consistido en ver el compromiso como una creencia acerca de la propia responsabilidad para con la empresa. Si una empresa ofrece oportunidades a sus empleados, el nivel de compromiso con la empresa también puede aumentar (Vakola y Nicolaou, 2005). Es muy importante considerar que el compromiso organizacional está relacionado con las actitudes del empleado y en la tabla 18 presentamos estas conexiones:

Tabla 18 - Relaciones teóricas entre compromiso y actitud del empleado.

Autor (es)	Teorías
Meyer y Allen (1991)	La actitud de compromiso se centra en el proceso por el cual las personas llegan a pensar acerca de su relación con la empresa. En muchas formas en que puede ser pensado como una mentalidad en la que los individuos consideran la medida en que sus propios valores y objetivos son

	congruentes con los de la empresa.
Topa, et al. (2004)	El compromiso es una actitud del empleado hacia la empresa donde trabaja.
Harrison, et al. (2006)	Cabe señalar que la satisfacción laboral y el compromiso organizacional son actitudes que implican un objetivo amplio, pero no una acción, el contexto, o el tiempo.
Saks (2006)	Las personas que están más comprometidas son propensas a estar en relaciones de mayor confianza y de alta calidad con su empleador y su voluntad, por lo tanto, están más propensas a tomar actitudes e intenciones más positivas hacia la empresa.
Harrison, et al. (2006)	La satisfacción laboral y el compromiso organizacional son actitudes que especifican un objetivo, pero no especifican ninguna acción en particular, la hipótesis demostró que un conjunto general de las acciones en el trabajo no es comportamiento específico, pero sirve como el mejor criterio para la construcción de las actitudes generales de trabajo.
Bhatnagar (2007)	La visión del empleado sobre la empresa (imagen), es un factor de atribución muy importante que tiene efecto directo sobre sus actitudes hacia la empresa, como el compromiso, por ejemplo.
Macey y Schneider (2008)	El compromiso del empleado es una condición deseable, tiene un propósito de la empresa, y connota la participación, la pasión, el entusiasmo, enfocado esfuerzo y energía, por lo que tiene dos componentes: actitudinales y de comportamiento.
Leiter, et al. (2011)	Los resultados en las actitudes de trabajo y confianza en la administración indican que la mejora de las relaciones sociales no sólo disminuye la tendencia de los empleados a retirarse de sus lugares de trabajo, como sacan activamente a los empleados hacia una conexión más comprometida con el trabajo.
Silva y Ferrer (2012)	Es necesario destacar que, el compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la empresa. Es una actitud hacia el trabajo, más amplia que la satisfacción, porque se aplica a toda la empresa y no sólo al trabajo. Por lo general, el compromiso consiste en algo más estable que la satisfacción, pues es poco probable que los acontecimientos cotidianos lo cambien.
Silva y Ferrel (2012)	En las empresas, las actitudes son sentimientos y creencias que determinan en gran medida cómo sus integrantes perciben su ambiente de trabajo, se comprometen con las metas y objetivos organizacionales y, en última instancia, cómo se comportan en su trabajo”.
Al-Haroon y AlQahtani (2020)	Las empresas deben mejorar el compromiso organizativo mediante el desarrollo de estrategias para contratar, atraer y retener trabajadores comprometidos.

Fuente: elaboración propia.

A parte de la investigación sobre el compromiso organizacional, la investigación en el área de múltiples compromisos, ha sugerido que los empleados desarrollan compromisos en diferentes grupos dentro de la empresa, y estos compromisos se han utilizado para explicar una variedad de conductas laborales (Reichers,

1986; Becker, 1992; Siders, *et al.*, 2001; Rocha y Peláez, 2003; Vanderberghe, *et al.*, 2004; Turker, 2008; Chiang, *et al.*, 2010).

Cuando se trata de cuidar el medio ambiente, el compromiso de la gerencia fomentará la participación de los empleados en un comportamiento ambientalmente responsable que motive las iniciativas ecológicas (Tulsi y Ji, 2020). Corroborando en esta línea, Turker (2009) argumentó que relativamente pocos estudios han considerado el impacto de la RSA en los empleados, o sea, lo que esta actividad puede interferir en el comportamiento del trabajador en los aspectos positivos o negativos.

Por detrás de toda empresa, están los líderes, que son los conductores y fomentadores de las actitudes del trabajo colectivo. Los líderes organizacionales influyen en una serie de resultados organizacionales tradicionales, como las actitudes de los empleados, el compromiso de los empleados y el desempeño organizacional y financiero (Barling, *et al.*, 2010; Chuang y Huang, 2018), así como influyen en diversos resultados como la eficacia de la seguridad (Barling, *et al.*, 2002) y también la eficacia medioambiental (Ramus y Steger, 2000; Robertson y Barling, 2013; Yang, *et al.*, 2019).

Conquistar el compromiso de los empleados es un desafío constante y presente para una empresa, puesto que sin él, los objetivos que exigen esfuerzo, y dedicación, podrán no ser alcanzados. De modo que, siendo más importante que nunca la manera en la que las personas actúan en sus empresas, el refuerzo del compromiso se convierte en una necesidad vital (Rocha y Peláez, 2003; Esteban, 2012; Dávila y Jiménez, 2014).

2.7.1 La imagen y el compromiso del empleado

El empleado sabe de la importancia de su compromiso con la empresa y la relación que esto tiene con la imagen corporativa. En el escenario empresarial dinámico, involucrar a los empleados de manera efectiva se ha convertido en uno de los principales desafíos para varias organizaciones. Schlesinger y Alvarado (2009) apuntan que debilidades en la reputación e imagen de la empresa, pueden repercutir en la lealtad, el compromiso, la confianza y la

identificación con ellas. Para Esteban (2011) “Una imagen pública ética fortalece el compromiso, el deseo de trabajar, la unión y la cooperación entre los trabajadores”.

En el criterio de Capriotti (2009) “la imagen corporativa de una organización sería una estructura mental cognitiva, que se forma por medio de las sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización”. Con este concepto, queda clara la importancia de las experiencias del público con la organización y por tanto el compromiso, conocimiento y gestión comunicativa de todas las personas que forman parte de ella, en generar cotidianamente impresiones positivas. Otros beneficios son: mejora la productividad, aumenta el sentido de pertenencia y compromiso con la empresa por parte de los trabajadores, favorece el entorno interno de la empresa al valorar el rol de cada miembro, y mejora la cuota de participación en el mercado, imagen y percepción (Espinoza-Santeli, 2018). Los autores Hsu, *et al.* (2010) discuten que las influencias de la imagen corporativa en el compromiso y la confianza son compatibles y significativas. Para Esteban (2012) una imagen corporativa es empleada para diferenciarse y competir en el mercado del talento y el compromiso.

Para Rosa-Navarro y Carmona- Lavado (2010) la buena relación entre jefe y colaborador va a favorecer la imagen que el empleado tiene de la organización en cuanto a la valoración y trato que da a su capital humano (bienestar), aumentando así su sentimiento de vínculo emocional hacia la misma (compromiso). Es decir, imagen y compromiso están relacionados. Solo el compromiso puede garantizar que la tarea sea concluida y con calidad. Las conquistas con la buena imagen y reputación corporativa se deben a las acciones y actitudes de los empleados en todo el ámbito organizacional, que resultan de la confianza adquirida a lo largo del tiempo. Considerando estos pensamientos, se formula la siguiente hipótesis de investigación:

H6: La imagen percibida influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa.

2.7.2 La reputación y el compromiso del empleado

La reputación corporativa ha recibido una atención creciente en las últimas décadas, mientras que la investigación desde la perspectiva de los empleados es relativamente limitada. Los empleados, como uno de los grupos de partes interesadas internas más importantes, actualmente están atrayendo la atención tanto de investigadores como de profesionales. La concienciación de los empleados sobre la reputación corporativa afectará directamente a su sentido de autoestima, satisfacción laboral, compromiso emocional y percepción de la reputación corporativa (Helm, 2011; Fu, *et al.*, 2014). Una mayor reputación puede reforzar los vínculos entre los empleados y la organización, mejorando así la imagen corporativa y aumentando el compromiso y el desempeño (Bauman y Skitka, 2012), que puede potenciarse en un entorno laboral rico en prácticas sociales.

La reputación corporativa se basa en un conjunto de atributos asignados a una empresa y se infiere de sus acciones pasadas y su capacidad para generar mejores resultados comerciales a lo largo del tiempo (Singh y Misra, 2021).

De acuerdo con (Fombrun, 2001; Cravens y Oliver, 2006) en la plataforma de oportunidades, la reputación atrae promesa de compromiso de los empleados. Para Schlesinger y Alvarado (2009) debilidades en la reputación e imagen de la empresa, pueden repercutir en la lealtad, el compromiso, la confianza y la identificación con ellas. En consecuencia, Love y Kraatz (2009) enfatizaron que las reputaciones positivas resultan de mantener compromisos claros y evitar acciones aparentemente oportunistas. Para los autores, se espera que los actores organizacionales que asuman compromisos claros y los mantengan a lo largo del tiempo obtengan admiración y compromiso recíproco (p. 316).

Hewitt (2017) referencia el estatus de “excelente empleadores”, cuya base principal es el liderazgo, reputación, orientación a la consecución de un compromiso de alto nivel. La cultura corporativa (realidad), la marca (escenario de acción) y la responsabilidad social (compromiso); como aquellos factores que principalmente contribuyen a la generación de una buena reputación por ser los ejes sobre los que promover la formalización de la misma, en tanto en cuanto esta, implica gestionar la acción (Pallares Renau, 2021).

Michelon (2011) en concreto, consideró el concepto de reputación en tres dimensiones para el análisis: el compromiso de las partes interesadas, el desempeño financiero y exposición a los medios. La reputación del empleador juega un papel esencial en el desarrollo de la ventaja competitiva y la sostenibilidad de una empresa (Arasanmi y Krishna, 2021).

Huerta Orozco (2018) argumentó sobre la importancia del papel que juegan las emociones y la convivencia en la determinación del sentido de pertenencia y el compromiso intrínseco que se genera con la fuente de satisfacción, el mismo que se fortalece mediante el reconocimiento y enaltecimiento de la identidad personal que respeta, por lo menos aparentemente, al verdadero yo, contribuyendo al desarrollo cognitivo del individuo, mismo que podemos traducir como los elementos fundamentales de la personalidad y que sostienen la esencia de cada persona.

Singh y Misra (2021) razonan que las empresas podrían beneficiarse de sus iniciativas de RSC hacia los empleados, en términos de compromiso y moral de los mismos, que pueden fomentar una actitud positiva hacia el trabajo. Las funciones positivas de los empleados en una empresa son esenciales para mejorar la imagen de marca, el crecimiento empresarial, la reputación corporativa, las relaciones entre la empresa y las partes interesadas, un mejor desarrollo de la comunidad y el bienestar social para lograr sus objetivos económicos, ambientales y sociales como empresa todo de manera sostenible (ver Aguinis y Glavas, 2012; Xiao, *et al.*, 2020; Zhao, *et al.*, 2020).

Con respecto al entorno laboral, hay que destacar que los empleados en muchas ocasiones son la cara de la empresa frente a los grupos de interés; los comportamientos y actitudes que estos manejan son de gran influencia para la reputación, partiendo de que su comportamiento puede derivarse de sus condiciones de trabajo, clima laboral, valores, satisfacción y compromiso. Si un trabajador no está satisfecho con la compañía difícilmente puede generar opiniones positivas de sus stakeholders (Pallares Renau, 2021). Esto proporciona un punto de partida para diversas empresas de distintos países con la finalidad de ofrecer elementos para la sustentabilidad y lograr objetivos que mejoren la reputación corporativa e impacten en el branding de manera que se motiven a buscar una diferenciación y compromiso (Ramos Rubio, 2021).

De acuerdo con el expuesto, se plantea una nueva hipótesis de investigación que relaciona la reputación corporativa con el compromiso del empleado.

H9: La reputación corporativa influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa.

2.7.3 La confianza y el compromiso del empleado

El compromiso de los empleados tiene que ver con los empleados, la participación cognitiva, emocional y conductual de su trabajo y de la organización (Iddagoda y Opatha 2018). En definitiva, parece que el compromiso de los empleados y las relaciones basadas en la confianza contribuyen a generar un clima organizativo que favorece la colaboración y el apoyo (Rocha y Peláez, 2003; García y Real, 2011). El real compromiso es demostrado por la confianza (Delmas y Blass, 2010). La confianza es la clave en la creación de un mayor compromiso con la empresa (Puusan y Tovanen, 2006; García y Real, 2011; Guillén Mondragón y Peñalva Rosales, 2013).

Morgan y Hunt (1994) puntuaron que la confianza y el compromiso, operando de forma conjunta, son las condiciones necesarias para el éxito. De acuerdo con Farndale, *et al.* (2011) la confianza, es un moderador, en la medida en que las prácticas de gestión del rendimiento pueden llevar a la percepción de la justicia y el compromiso de los empleados. La confianza y el compromiso son el corazón de una relación. La confianza es la creencia de una empresa de que la otra compañía realizará acciones que obtendrán resultados positivos para nuestra firma, así como que no realizará acciones inesperadas que puedan generar resultados negativos (Ej.: abstención de realizar comportamientos oportunistas), Arenas (2003).

Como consecuencia, el compromiso de los empleados hacia la empresa, genera que sean más responsables y su desempeño mejore notablemente, contribuyendo así al progreso personal y colectivo en la organización, el compromiso de los empleados practicado bajo un liderazgo transformacional desarrolla la positividad en el comportamiento que conduce a la confianza y la satisfacción que mejora el sentido de pertenencia (Medina y Balcázar, 2021).

Para corroborar, Brattström y Bachmann (2018) recuerdan que la confianza juega un papel crucial en el fortalecimiento de la interrelación entre los empleados. La confianza proporciona una base para la colaboración efectiva en las organizaciones (Choia y Chobc, 2019). Se afirma que entre la satisfacción y la lealtad ocurre un proceso relacional de confianza y compromiso, o que la confianza y el compromiso median en la relación entre satisfacción y lealtad (Morgan y Hunt, 1994).

La influencia positiva de la confianza en el compromiso laboral se ha confirmado en numerosas investigaciones (Ugwu, *et al.*, 2014; Chughtai, *et al.*, 2015; Yildiz, *et al.*, 2017). Heyns y Rothmann (2018) encontraron que los líderes pueden facilitar el compromiso de los empleados a través de la confianza. Así, corroborando, Kaltiainen, *et al.* (2018) afirman que la confianza puede impulsar el compromiso laboral, especialmente en relación con los próximos cambios.

La confianza es un elemento fundamental del tejido social y de la convivencia humana, y específicamente en las organizaciones, del desarrollo de relaciones sustentadas en la credibilidad hacia el otro, la creencia positiva de que actuará de buena fe y con ello, generar el compromiso e involucración emocional y cognitiva necesario con la tarea, el equipo y la organización (Acosta *et al.*, 2019). Puusa y Tolvanen (2006) describieron que la confianza en el nivel de las empresas se refiere a un compromiso colectivo y la cooperación a fin de lograr las metas organizacionales. La confianza es vista ampliamente como un medio muy eficaz de fomentar la cooperación en todos los tipos de relaciones interorganizacionales (Morgan y Hunt, 1994; Smith, *et al.*, 1995; Zaheer, *et al.*, 1998; Colquitt, *et al.*, 2007).

El compromiso puede ser visto como una fuente de confianza y acciones de confianza como un resultado (Huang y Wilkinson, 2014). Siguiendo en esta dirección, Gider, *et al.* (2019) encontraron en sus estudios que el compromiso de continuidad y la confianza son predictores significativos de la satisfacción laboral, mientras que la confianza fue un predictor significativo del compromiso.

El compromiso aborda valores a la gestión y comparte resultados positivos deseables, como la identificación del empleado, el esfuerzo hacia la empresa, la dedicación y satisfacción laboral como también el sentimiento de pertenencia.

“El compromiso y la confianza son factores centrales que contribuyen al éxito del marketing relacional debido a su capacidad para conducir indirectamente a un comportamiento cooperativo y producir resultados que promuevan la eficiencia, la productividad y la eficacia” (Morgan y Hunt, 1994).

La confianza, entendida como la seguridad que tiene el empleado en que la organización es responsable y se preocupa por él, incluye sus compañeros y su jefe; dicha variable genera una mejora en el trabajo en equipo e impacta positivamente en el grado de satisfacción y compromiso organizacional, afectando específicamente al compromiso normativo, pues produce un sentimiento de responsabilidad en el trabajo (Polo Vargas, *et al.*, 2017).

Este es el planteamiento que se desea seguir en esta investigación, proponiendo que la confianza en la empresa, tiene influencia en la relación del compromiso del empleado.

H12: La confianza influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa.

2.7.4 Los beneficios del compromiso del empleado

El “sentido de compromiso” de los empleados es un indicador de relevancia estratégica (Cuesta-Santos, *et al.*, 2018). Los autores Hernández y Castro (2015) y Chávez (2019) afirman que existe una alta correlación entre responsabilidad social y compromiso organizacional, debido a que las praxis de la responsabilidad social influyen directamente en el bienestar del trabajador por lo que su compromiso organizacional es mayor.

El ambiente de trabajo brinda a los individuos la oportunidad de cumplir sus necesidades. Necesidades satisfechas resultan en actitudes favorables, tales como satisfacción en el trabajo y compromiso organizacional (Arthur, *et al.*, 2006). Lograr el compromiso del empleado es la condición sine qua non, para que la tarea sea cumplida con resultados positivos.

Landy, *et al.* (1980), son quienes dijeron que “...los empleados que están comprometidos con sus trabajos y comprometidos hacia sus organizaciones dan a estas compañías unas ventajas competitivas muy cruciales...”

En la tabla 19, presentamos los beneficios del compromiso de los empleados en los procesos corporativos:

Tabla 19 - Los beneficios del compromiso del empleado.

Los Beneficios del Compromiso del empleado	
Beneficio	Autor(es)
Sentido de pertenencia (fuerte vínculo con la empresa)	Porter et al., 1974; Mowday et al.,1979; Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen,1991; Shore y Wayne,1993; Rocha y Peláez, 2003; Welch, 2011; Vidal y Ferrer, 2012; Giraldo Marín, 2012; Dávila y Jiménez, 2014; Gurjeet y Rupali, 2014; Gider et al., 2019
Disposición en ejercer esfuerzo hacia la empresa	Porter et al., 1974; Mowday et al., 1979; Allen y Meyer, 1990; Paullay et al., 1994; Saks, 2006; Macey y Schneider, 2008; Vanderberghe y Bentein, 2009; Vidal et al., 2011; Khan et al., 2011; Welch, 2011; Lumley et al.,2011; Farndale et al.,2011; Giraldo Marín,2012; Gurjeet y Rupali, 2014
Sentimiento positivo	Cook y Wall, 1980; McAllister,1995; Mayer et al., 1995; Lewicki y Bunker, 1995; Rousseau et al., 1998; Schaufeli et al., 2002; Salanova y Schaufeli, 2004; Vanderberghe y Bentein, 2009; Vidal et al., 2011; Lumley et al., 2011; Farndale et al., 2011; Giraldo Marín, 2012; Gurjeet y Rupali, 2014
Satisfacción laboral	Harter et al., 2002; Rocha y Peláez, 2003; Brammer et al., 2007; Lumley et al., 2011; Farndale et al., 2011; Khan et al., 2011; Giraldo Marín, 2012; Gurjeet y Rupali, 2014
Refuerza las buenas actitudes	Mowday et al., 1979; Rocha y Pelaez, 2003; Gurjeet y Rupali, 2014; Giraldo Marín, 2014; Lopez Armes, 2021
Dedicación a la empresa (lealtad)	Porter et al., 1974; Mowday et al., 1979; Becker et al., 1996; Schaufeli et al., 2002; Gonzalez-Roma y Bakker, 2002; Rocha y Pelaez, 2003; Salanova y Schaufeli, 2004; Schaufeli y Salanova, 2007; Giraldo Marín, 2012; Esteban,2012; Lumley et al., 2011; Gurjeet y Rupali, 2014
Resultados de la línea de fondo	Rocha y Peláez, 2003; Saks, 2006; Macey y Schneider, 2008; Vanderberghe y Bentein, 2009; Welch, 2011; Farndale et al., 2011; Lopez Armes, 2021
Apego emocional	Allen y Meyer, 1990; Shore y Wayne, 1993; Saks, 2006; Welch, 2011;Giraldo Marín, 2012; Esteban ,2012; Gurjeet y Rupali, 2014
Identificación con la empresa	Porter et al. ,1974; Mowday et al., 1979; Allen y Meyer, 1990; Meyer y Allen, 1997; Meyer y Herscovitch, 2001; Carmeli et al., 2006; Marín Vargas, 2008; Lumley et al., 2011; Welch, 2011; Vidal y Ferrer, 2012 ; Giraldo Marín, 2012; Esteban, 2012; Gurjeet y Rupali, 2014; Dávila y Jiménez, 2014
Confianza	Morgan y Hunt, 1994; Farndale et al.,2011; Giraldo Marín, 2012; Esteban, 2012; Huang y Wilkinson, 2014; Gider et al., 2019

Los Beneficios del Compromiso del empleado	
Beneficio	Autor(es)
Relacionarse con el Desarrollo Sostenible	López y Cuervo-Arango, 2003; Peterson, 2004; Brammer et al., 2007; Paul, 2008; Turker, 2009 ^a ; Ali et al., 2010; Giraldo Marín, 2012; Pelozo et al., 2012; Delmas y Pekovic, 2013
Se relaciona con la RSA	Marrewijk, 2003; López y Cuervo-Arango, 2003; Peterson, 2004; Branzei et al. 2004; Darnall y Edwards Jr. 2006; Londoño y Arango, 2007; Boiral, 2007; Brammer et al., 2007; Reed, 2008; Ambec y Lanoie, 2008; Haslinda y Chan, 2010; Michelin, 2011; Babiak y Trendafilova, 2011; Albers, 2011; Souza Campos y Alberton, 2013; Robertson y Barling, 2013; Delmas y Pekovic, 2013
Se relaciona con la Imagen Corporativa	Welch, 2011; Torres y Díaz, 2012; Giraldo Marín, 2012; Esteban, 2012
Se relaciona con la Reputación Corporativa	Cravens et al. ,2003; Cravens y Oliver, 2006; Schlesinger y Alvarado, 2009; Michelin, 2011

Fuente: elaboración propia.

El compromiso con la empresa es un tema importante de la investigación y la capacitación psicológica de los empleados, que se ha convertido en un área de exploración en los campos del comportamiento organizacional (Mowday *et al.*, 1979; Turker, 2008; Chiang, *et al.*, 2010; Bani *et al.*, 2014). Dado que las personas pasan mucho tiempo de su vida en el trabajo, es razonable pensar que consideran ese tiempo como parte de su vida, de ahí que los empleados que disfrutan de su trabajo y quieren permanecer en él, es decir, están comprometidos, posean una satisfacción mayor por la vida; entonces este es un vínculo emocional con la empresa, que tiene un impacto en el compromiso, incluso mayor que la lealtad o que el coste de dejar el empleo (Polo Vargas *et al.*, 2017).

El compromiso del empleado está directamente relacionado con el éxito de una empresa. Se construye con sentimientos de pertenencia, identificación y confianza a lo largo del tiempo. Abraham Maslow (1954) describió la membresía como una necesidad básica humana. Se debe recordar que fue precisamente a partir de los aportes de Mael y Ashforth que la identificación organizacional se transformó en un estándar tanto académico como práctico en los estudios organizacionales. Además, empezó a ser tratada como una actitud laboral relacionada con el compromiso afectivo de los empleados y su potencial

promotor de comportamientos tangibles y colectivos en las organizaciones (Contreras-Pacheco *et al.*, 2019).

2.8 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

La revisión de la literatura que aborda este capítulo ha permitido sentar las bases conceptuales sobre las que se han propuesto las hipótesis de investigación que darán forma al estudio que protagoniza este trabajo.

En primer lugar, se ha puesto de manifiesto que la RSA es una de las más importantes propuestas de investigación en gestión empresarial de las últimas dos décadas, y se sugiere como solución estratégica a varios de los problemas detectados, como la construcción de la imagen y la reputación corporativa, el que conlleva a la identificación, confianza y consecuentemente al compromiso del empleado. En la actualidad, hay un consenso muy elevado sobre el papel que juega la gestión medioambiental (RSA), sobrepasando el ámbito funcional e integrándose plenamente en la esfera de la dirección estratégica.

Con todo ello, se construyen las hipótesis de investigación de este trabajo, que se recogen en la Tabla 20, y que gráficamente se representan a través del modelo causal que protagonizará el análisis empírico que será evaluado en los siguientes capítulos.

Tabla 20 - Las hipótesis de investigación

Hipótesis de investigación
H1: La RSA influye directa y positivamente en la imagen percibida de la empresa
H2: La RSA influye directa y positivamente en la reputación corporativa
H3: La imagen percibida influye directa y positivamente en la reputación corporativa
H4: La imagen percibida influye directa y positivamente en la identificación del empleado
H5: La imagen percibida influye directa y positivamente en la confianza del empleado
H6: La imagen percibida influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa
H7: La reputación corporativa influye directa y positivamente en la Identificación del empleado con la empresa

H8: La reputación corporativa influye directa y positivamente en la confianza del empleado sobre la empresa

H9: La reputación corporativa influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa

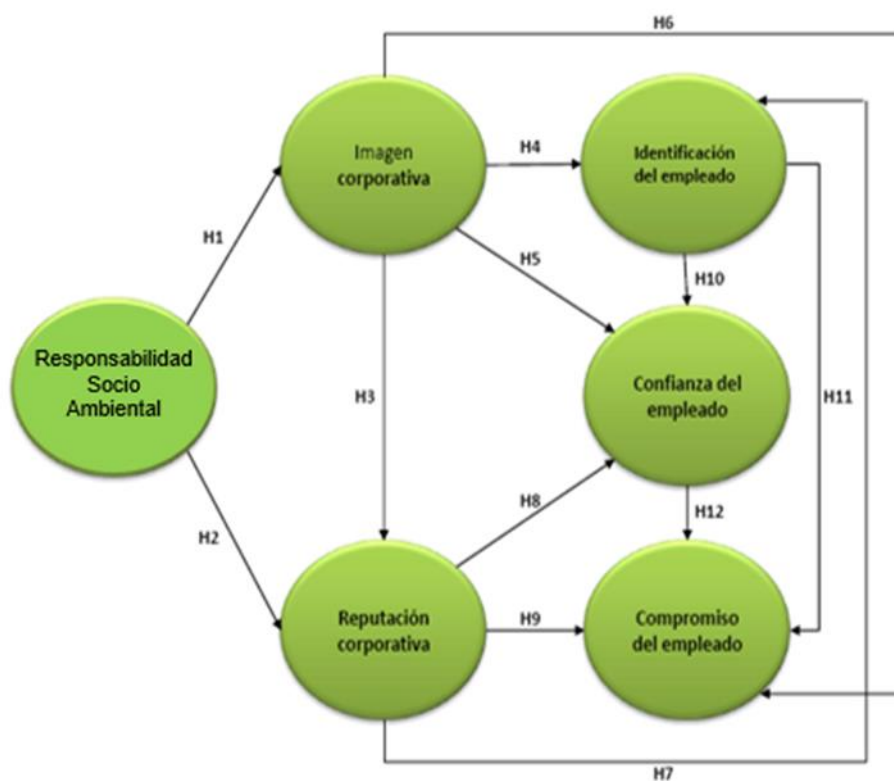
H10: La identificación del empleado influye directa y positivamente en la confianza hacia la empresa

H11: La identificación del empleado influye directa y positivamente en su compromiso con la empresa

H12: La confianza influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con la empresa

Fuente: elaboración propia.

Figura 7: Relación de las hipótesis



Fuente: elaboración propia.

CAPTULO 3

DISEÑO Y METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo presentamos el conjunto de pasos que se han seguido durante la definición y construcción de las escalas de medida utilizadas para la obtención de información de las variables que forman parte del modelo de la presente investigación. A continuación presentaremos el enfoque de investigación adoptado, el proceso de creación de nuestra propia base de datos, el tipo de cuestionario empleado, el plan de muestreo utilizado, y el procedimiento estadístico adoptado para el análisis de los datos recogidos. Por tanto, el objetivo principal abordado es mostrar al lector las actividades que han permitido obtener, de la manera más objetiva posible, el conjunto de datos que serán analizados en el siguiente capítulo.

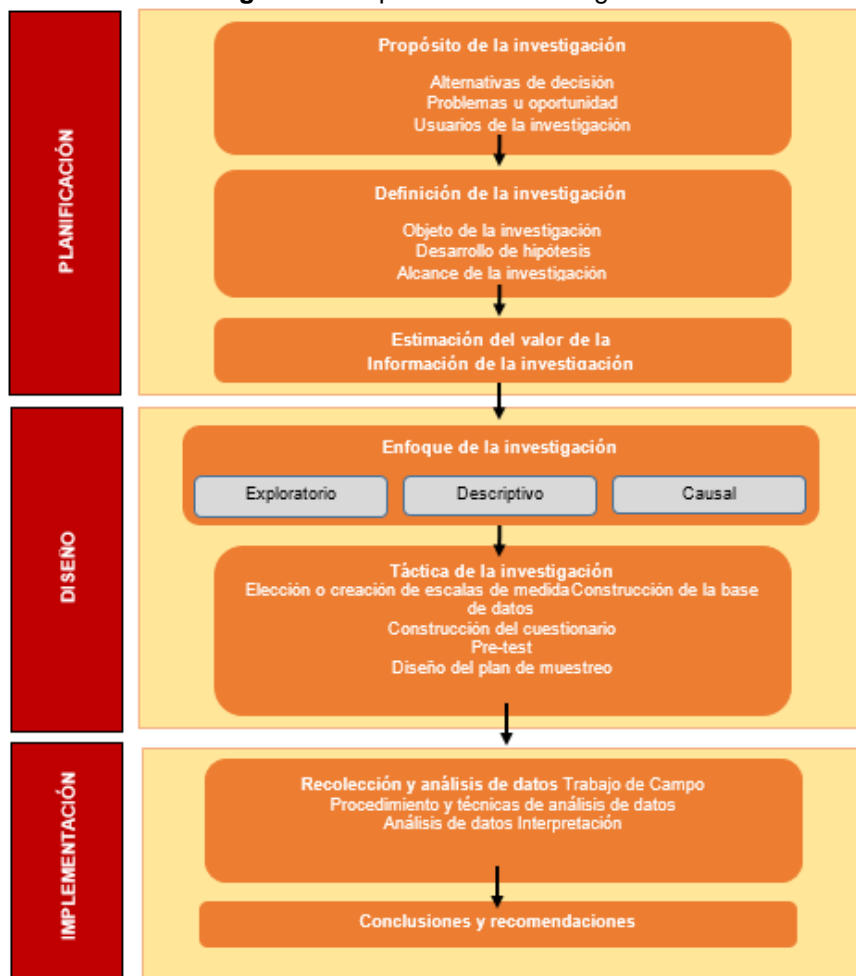
3.1. INTRODUCCIÓN

Para el proceso metodológico, es necesario seguir una secuencia de pasos para la realización del estudio (figura 9), que garantice donde se pretende alcanzar los objetivos planteados en el mismo. Los pasos se clasifican en tres etapas principales (Aaker y Day, 1989), que son: la planificación de la investigación, el diseño del estudio y la implementación de la investigación.

Adoptando este modelo y en la medida en que planificación y diseño de la investigación han sido revelados en los capítulos 1 y 2, aquí se detallan el camino donde se desarrollan las acciones adoptadas, para acercarse con objetividad al estudio que se planteó: para analizar la RSA en el ámbito interno de la empresa, las percepciones del empleado y repercusión sobre su identificación, confianza y compromiso con la misma. Desde este punto, el capítulo siguiente camina y recoge la ejecución de la investigación, finalizando con una reunión de las conclusiones consideradas más importantes que se han podido extraer de este estudio. A partir de ahí, el capítulo siguiente recoge la implementación de la investigación, terminando con una recopilación de los resultados más relevantes que se han podido extraer. A la continuación, en la figura 8, presentamos el proceso de investigación y, los pasos seguidos para alcanzar los objetivos de

esta investigación, siguiendo un orden metodológico, que es el que consideramos adecuado para este estudio.

Figura 8 – El proceso de investigación



Fuente: Adaptado de Aaker y Day (1989)

Como es posible notar en la figura 8, un proceso de investigación incluye tres etapas diferenciadas: “planificación preliminar”, “diseño” e “implementación de la investigación”. El primer aspecto de la decisión relativo al diseño, está relacionado con el enfoque adoptado, donde se comprende que este enfoque determina y traduce el grado de aproximación que se debe lograr para el problema o la situación a estudiar (Pujals, 2001). Autores como Aaker y Day (1989) aportan tres categorías de enfoques (exploratorios, descriptivos y causales) mientras otras fuentes (Grande y Abascal, 2011) distinguen inicialmente entre investigaciones exploratorias e investigaciones concluyentes, las cuales a su vez se pueden dividir en descriptivas y causales.

De acuerdo con Vara-Horna (2012) existen los diseños exploratorios, los diseños descriptivos, los diseños explicativos. Todos ellos son válidos, importantes y han contribuido al avance de las diferentes ciencias. Se eligen dependiendo del problema de investigación, de los recursos disponibles del investigador y, sobre todo, de su adecuación para resolver el problema.

En la etapa de explicación de datos, el investigador necesita volver al marco teórico, buscando basar el análisis, dando sentido a la interpretación.

Según Malhotra (2008), el diseño de la investigación consiste en:

“Un programa (o esquema) para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercado requiere detallar los procedimientos precisos para obtener la información necesaria para estructurar y / o resolver el problema del estudio. Aunque ya se ha desarrollado un enfoque amplio del problema (paso 2 investigación de mercado), el diseño de la investigación especifica los detalles, los aspectos prácticos, de implementar dicho enfoque. Un diseño de investigación sienta las bases para llevar a cabo el proyecto”.

Continuando con los objetivos de este estudio, se planteó abordar los diferentes aspectos que procuran responder cómo se llevó a cabo la presente investigación. Posteriormente presentamos el enfoque adoptado, las escalas utilizadas, el proceso de creación de nuestra propia base de datos, el tipo de cuestionario empleado, el plan de muestreo utilizado, y el procedimiento estadístico adoptado para el análisis de los datos recogidos.

De acuerdo a este punto de vista, un primer juicio involucra determinar si la investigación se lleva a cabo bajo un enfoque exploratorio o concluyente (causal). Las investigaciones exploratorias tienen como objetivo proporcionar ideas (García, 2012) o clarificar conceptos cuando, en general, el equipo investigador no tiene un conocimiento profundo acerca del problema que se está estudiando. Por tanto, suele tratarse de investigaciones muy flexibles y poco formales, generalmente con objetivos muy generales que, en muchas ocasiones, se llevan a cabo como antesala de un estudio posterior más preciso que, ya en este caso, sí se aborde bajo un enfoque concluyente y luego expone el Análisis de Contenido, descrito por Bardin (2011), utilizado como una contribución a la organización de la investigación información obtenida:

“Un conjunto de técnicas de análisis de comunicación destinadas a obtener, mediante procedimientos sistemáticos y objetivos para describir el contenido del mensaje, indicadores (cuantitativos o no) que permitan la inferencia de conocimiento sobre las condiciones de producción / recepción (variables inferidas) de estos mensajes”.

Los estudios concluyentes son aquellos donde existe un conocimiento más preciso del problema o la realidad objeto del estudio, y se plantean para contrastar hipótesis específicas donde, a través de un proceso estructurado y formal, se puedan alcanzar gracias a la experimentación conclusiones válidas y relevantes (García, 2012) que supongan creación de conocimiento. En la tabla 21, presentamos las principales diferencias entre las investigaciones exploratorias y concluyentes.

Tabla 21 - Diferencias entre investigaciones exploratorias y concluyentes

	Exploratoria	Concluyente (causal)
Formulación de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos poco definidos • El objetivo principal suele aproximarse a un problema 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de la investigación bien definidos desde el principio. •Objetivos frecuentes: verificar hipótesis de investigación.
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso flexible. • Muestra pequeña, poco representativa, selección simple y no aleatoria. •Análisis de datos cualitativos y cuantitativos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Proceso estructurado y formal •Muestra grande, representativa, selección compleja y aleatoria. •Análisis de datos cuantitativos.
Resultados	Por lo general, va seguida de una investigación concluyente.	Los descubrimientos se utilizan para la toma de decisiones.

Fuente: adaptado de Grande y Abascal (2011) y García (2012).

Como puede observarse en la tabla anterior, uno y otro tipo de investigación difieren en objetivos, características y resultados. Bajo esta perspectiva, este

trabajo se encuadra en un enfoque concluyente (causal), planteando unas hipótesis de estudio concretas que, empleando utilizando un diseño causal analice la existencia de relaciones entre una serie de variables que permitan extraer conclusiones e implicaciones válidas para la gestión de las organizaciones. En este enfoque (una visión de esta investigación) es que los resultados sirvan para la toma de decisiones corporativas, es decir, este estudio visa ser útil a las organizaciones, ofreciendo conocimiento por parte de las empresas, bajo la perspectiva de sus empleados, que son el motor que las mueven. Esta "visión y percepción por parte de ellos va a influir en los procesos y resultados planeados y deseados por las empresas. Hay que considerarlos.

Los estudios concluyentes son aquellos donde existe un conocimiento más preciso del problema o la realidad objeto de estudio, y se plantean para comparar hipótesis particulares donde, a través de un proceso organizado y formal, se puedan alcanzar gracias a la experimentación de conclusiones válidas y relevantes (García, 2012) que supongan creación de conocimiento.

La investigación concluyente es empleada en aquellos trabajos en los que su objetivo de la investigación está bien definido, con un proceso estructurado y formal y donde los descubrimientos se utilizan para la toma de decisiones, de tal modo que se plantean unas hipótesis de estudio concretas que exploran la existencia de relaciones entre un conjunto de variables que permitan extraer conclusiones e implicaciones válidas para la gestión de las organizaciones. Los estudios concluyentes son aquellos donde existe un conocimiento más preciso del problema o la realidad objeto de estudio, y se plantean para comparar hipótesis particulares donde, a través de un proceso organizado y formal, se puedan alcanzar gracias a la experimentación conclusiones válidas y relevantes (García, 2012) que supongan creación de conocimiento.

Alcanzar una muestra importante es, probablemente, el aspecto más complejo cuando se abordan estudios dirigidos a grandes industrias. Entre otros criterios, esta afirmativa se justifica en dos razones: por un lado, el número pequeño que retrata el total del universo muestral y en segundo lugar la dificultad de tiempo que los gestores habitualmente encuentran para poder participar en este tipo de estudios.

3.2 CREACIÓN DE LA ESCALA DE MEDIDA DE LA RSA

3.2.1. Introducción

Una vez diseñadas las variables que compondrán el modelo que se desea estudiar, es el momento de acercarse a la construcción del cuestionario y la estrategia de muestreo con el propósito de perfilar el instrumento a poner en práctica para la captura de información, así como seleccionar a los ítems que teóricamente pueden formar parte de este estudio.

Alcanzar una muestra importante es, probablemente, el aspecto más complejo cuando se abordan estudios dirigidos a grandes industrias. Entre otros criterios, esta afirmación se justifica en dos razones: por un lado, el número pequeño que retrata el total del universo muestral y en segundo lugar la dificultad de tiempo que los gestores habitualmente encuentran para poder participar en este tipo de estudio.

Las metodologías diseñadas en esta investigación con sus formas de evaluación establecidas por criterios pre-detallados y detallados para guiar las decisiones, después de definir el diseño de la investigación, conducen a implicar un estudio ad hoc (Grande y Abascal, 2011) que busca lograr información en un momento específico (sección transversal) y una muestra representativa de las variables que forman parte del modelo propuesto. Para ello, se ha diseñado una encuesta cuyo cuestionario recoge las escalas de medida necesarias para conocer tales realidades, pues algunas de estas variables constituyen constructos latentes o subyacentes (no observables directamente) que necesitan de otros indicadores manifiestos (u observables) que aporten la información objeto de este estudio.

En este sentido cabe recordar que en ciencias sociales para medir, dentro de las ciencias sociales, variables y constructos que sean “observables” a través de expresiones verbales o manifestaciones conductuales es necesario operacionalizar la(s) categoría(s) de análisis a través de las definiciones nominal, conceptual, real y operacional de la variable en la búsqueda de la mayor validez de contenido de la escala (Blanco y Alvarado, 2005). Uno de los principales obstáculos en la realización de la Investigación de la RSA es la operacionalización del constructo (Turker, 2009), pues las herramientas de

medición de la RSA existentes, o bien requieren la recolección de datos primarios o bien necesitan suscripciones especiales para bases de datos que poseen replicabilidades limitadas (Rahman y Post, 2012). Los enfoques de RSC se evalúan mediante índices, sistemas de autoevaluación y evaluación externa, y escalas (Mira *et al.*, 2013).

En este camino, como apuntan Roldán y Cepeda (2014) cada escala de medida contenida en el cuestionario presupone un grupo de indicadores o variables declaradas que contribuyen con informaciones sobre una indagación propia que forma parte de una realidad implícita más compleja (constructo o variable latente/variable latente), que no puede ser medida directamente pero que sí puede ser representada o medida a través de estos indicadores. En este caso, prácticamente todas las escalas de medida utilizadas han debido ser creadas o extraídas de la RSC.

De acuerdo con la literatura, los ítems elegidos fueron considerados los más adecuados para evaluar la RSA empleada por las empresas, bajo el punto de vista de los empleados. La escala no es adaptada de un único autor, pues en la literatura no se ha encontrado una escala adecuada para cumplir los objetivos de este estudio.

Las dimensiones abordadas en los estudios de la RSA, ya presentadas y discutidas en el capítulo 1, epígrafe 1.6.1, exhiben los enfoques más discutidos en la teoría, como por ejemplo: la gobernanza, la confianza, la performance ambiental, la perspectiva y la estrategia ambiental, iniciativas ambientales internas, la sostenibilidad, etc., con muchos autores, como por ejemplo (Friedman, 1962; Bojo *et al.*, 1990; Naredo, 1990; Shiva, 1991; Carpenter, 1991; Bansal y Roth, 2000; Gilley *et al.*, 2000; Matthews *et al.*, 2004; Christmann, 2004; Matthews *et al.*, 2004; Redclift, 2005; Tachizawa, 2005; Marshall y Toffel, 2005; Cramer, 2005; Punte *et al.*, 2006; Williamson *et al.*, 2006; Guenther *et al.*, 2007; José y Lee, 2007; León y Moon, 2007; José y Lee, 2007; Lyon y Maxwell, 2008; Henri y Journeault, 2008; Onkila, 2009).

3.2.2. La creación de la escala de RSA

Por tratarse de un tema relevante y relativamente reciente, es necesario desarrollar instrumentos adecuados para medir el fenómeno en sí, así como para aspectos inherentes a la misma. En este sentido, el objetivo de este epígrafe es describir el proceso de elaboración e investigación de pruebas de validez de una medida de responsabilidad socioambiental (RSA).

Para la construcción de las escalas se han consultado trabajos anteriores sobre la imagen percibida y reputación corporativa. De hecho, se han substraído los ítems de escalas ya existentes como, por ejemplo, escalas de la RSC que implicaban nuestras variables. De manera general, los ítems se relacionan con la cuestión medioambiental, el enfoque principal investigado en este trabajo.

En este caso, prácticamente todas las escalas de medida utilizadas han debido ser creadas o, al menos, adaptadas al ámbito y realidad de esta investigación.

Por tratarse de un fenómeno complejo, abordado de diversas maneras, su medición carece de un instrumento que alcance las acciones sociales y ambientales practicadas por las organizaciones, en consonancia con el supuesto económico inherente a su funcionamiento, a fin de integrar los tres enfoques subyacentes a la sustentabilidad. Rahman y Post (2012) enfatizan la necesidad de transparencia, validez y confiabilidad de esta medida, y los datos que se refieren a estas características deben estar explícitos en la literatura.

En la literatura se han encontrado abordajes de escalas que enfocan las cuestiones medioambientales, que derivan del desarrollo sostenible (perspectiva sostenicéntrica), de la RSC, definiendo la performance ambiental empresarial, como se puede observar en la tabla 22: Cuestiones y enfoques medioambientales. Estas cuestiones son inherentes al constructo de la RSA relacionados con su desempeño y/o actividades. No hay estudios o escalas con enfoque en los empleados desde la cuestión medioambiental, con también en sus percepciones. Lo que más se acerca a este enfoque son escalas y estudios desde la percepción de los consumidores y mediciones de control del impacto ambiental de la RSA.

Tabla 22- Cuestiones y enfoques medioambientales

Fuentes	Cuestiones	Enfoques Medioambientales
Abbott y Monsen (1979)	El análisis detallado de las áreas de contenido y Ubicación de Divulgaciones de la Responsabilidad Social	1. Control de Polución 2. La mejora del producto 3.Reparación del medio ambiente 4.El reciclaje de materiales de desecho 5.Otras revelaciones ambientales
Ilinitch et al. (1998)	Medición corporativa del rendimiento medioambiental	Desempeño Ambiental. Juego de desempeño ambiental de las empresas y considerar que también existen medidas para poner en práctica la construcción.
Wood (1991)	Principios de RSC	Aplicación organizacional basado en las circunstancias y relaciones con el medioambiente
Metcalf y Williams (1995)	“Una evaluación de los programas ambientales corporativos y sus sistemas de medición de desempeño”.	Un estudio realizado fue reunir los programas ambientales y la información de medición del desempeño ambiental de las 33 principales empresas en cuatro industrias sectores (de servicios públicos, el papel, los productos de consumo y química).
Maignan y Ferrell (2000)	Medición de ciudadanía corporativa en dos países: El caso de EUA y Francia	Un programa está en marcha para reducir la cantidad de energía y materiales perdido en el negocio.
Panapanaan et al.(2003)	Un mapa de navegación de la RSC en empresas de Finlandia	Cumplimiento de las leyes y normas (es donde se sitúa la cuestión medioambiental)
Bigné et al. (2005)	La percepción de la RSC en las decisiones de compra del consumidor: Un enfoque Cross-cultural.	Invierte en I+D para un proceso compatible con el medio ambiente. - Reduce el despilfarro de recursos (energía, materias primas, etc.) -Publica un informe anual medioambiental
Clarkson et al. (2008)	Revisando la relación entre el rendimiento del medio ambiente y divulgación ambiental: Un análisis empírico	Índice de evaluación de la calidad de las revelaciones voluntarias sobre políticas ambientales, el rendimiento y los insumos
Alvarado Herrera (2008)	Características conceptuales de las escalas de medición de las percepciones de los consumidores sobre la RSC y sus dimensiones.	Necesidad de políticas ecológicas. Importancia atribuida por los consumidores a los recursos naturales y a la contaminación Ambiental.

Fuentes	Cuestiones	Enfoques Medioambientales
Alvarado Herrera (2008)	"Responsabilidad social empresarial percibida desde una perspectiva sostenicéntrica y su influencia en la reputación de la empresa y en el comportamiento del turista".	La percepción de los consumidores sobre las empresas socialmente responsables en función de determinadas prácticas medioambientales.
Peloza (2009)	"El reto de la medición del impacto financiero de inversiones en Desempeño Social de las empresas".	Métricas incluidas: Consumo de energía Reducción de desperdicio. Informes ambientales. Informe anual de revelaciones sociales o ambientales.
Turker (2009)	"Medición de la RSC: Un estudio del desarrollo de una escala".	En su Cuadro para desarrollo de una escala para la medición de la RSC, Turker (2009: 418) ha enviado un cuestionario con 42 preguntas para 300 profesionales de Turquía, y se han destacado aquí las que se tratan de cuestiones medioambientales
Vasquez et al. (2010)	"Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a RSC y otras variables estratégicas de la empresa".	Para los autores, la RSC es un constructo multidimensional y por supuesto presentan una escala validada para la orientación de la RSC, en su dimensión medioambiental.
Pérez Ruiz et al. (2011)	"Desarrollo de una escala de medición de la imagen de responsabilidad social en el sector financiero".	Planteo y desarrollo de una escala de medición de la RSC basada en la teoría de los grupos de interés, para medir la imagen de la RSC que tienen los usuarios de servicios financieros.
Rahman y Post (2012)	"Problemas de medición en la RSA: Hacia una transparente, confiable y la construcción de un instrumento válido".	Los autores desarrollan una medida transparente de la RSA, con un esquema de codificación explícita, que se basa estrictamente en los datos disponibles públicamente.
Pérez y del Bosque (2012)	"Medición de la imagen de RSC; Tres estudios para desarrollar y validar una herramienta de medida fiable."	Este estudio desarrolla una escala para medir la imagen de la RSC desde el punto de vista de los consumidores. Es revisada e identifica áreas de mejora. Un método de varias etapas se implementa para desarrollar y validar una escala confiable basada en la teoría de los grupos de interés. Este estudio se basa en la dimensión del desarrollo sostenible, en este caso la RSC recogida en la "Triple" cuenta los resultados que la

Fuentes	Cuestiones	Enfoques
		Medioambientales empresa, abarca con la cuestión medioambiental.
Mira et al. (2013)	"Diseño y validación de la escala RSC-Hospitales para medir la RSC.	Diseño y validación de una escala (RSC-Hospitales) para conocer la percepción que los profesionales sanitarios tienen de los enfoques en RSC (RSC) de su hospital. En resultados del análisis factorial de componentes principales y rotación varimax de los elementos de la escala RSC-Hospitales. Cinco cuestiones ambientales se aplicaron.
Solano et al. (2013)	"Proactividad medioambiental. -El caso de las cadenas hoteleras españolas".	El objetivo del trabajo es analizar el nivel de proactividad medioambiental de las empresas de la muestra, en este caso las dos cadEMAS hoteleras que cotizan en bolsa. El método se basó en la medición de emisiones TRI carbón, Ratios, índice ambiental, premios ambientales, estrategia corporativa y Certificación ISO 14001.
Geba (2019)	El balance social para gestionar aspectos de sostenibilidad empresarial	Medición de la gestión empresarial en dimensiones económico-socio-ambientales precisando potencialidades del proceso contable para elaborar memorias de sostenibilidad según los Estándares GRI 2016.

Fuente: La autora con base en los autores citados.

Las dimensiones abordadas en los estudios de la RSA, ya presentadas y discutidas en el capítulo 1, epígrafe 1.6.1, exhiben los enfoques más discutidos en la teoría, como por ejemplo: la gobernanza, la confianza, la performance ambiental, la perspectiva y la estrategia ambiental, iniciativas ambientales internas, la sostenibilidad, etc., con muchos autores (Friedman, 1962; Bojo et al., 1990; Naredo, 1990; Shiva, 1991; Carpenter, 1991; Bansal y Roth 2000; Gilley et al. 2000; Matthews et al., 2004; Christmann, 2004; Matthews et al., 2004; Redclift, 2005; Tachizawa, 2005; Marshall y Toffel, 2005; Cramer, 2005; Punte et al., 2006; Williamson *et al.*, 2006; Guenther et al., 2007; José y Lee, 2007; León

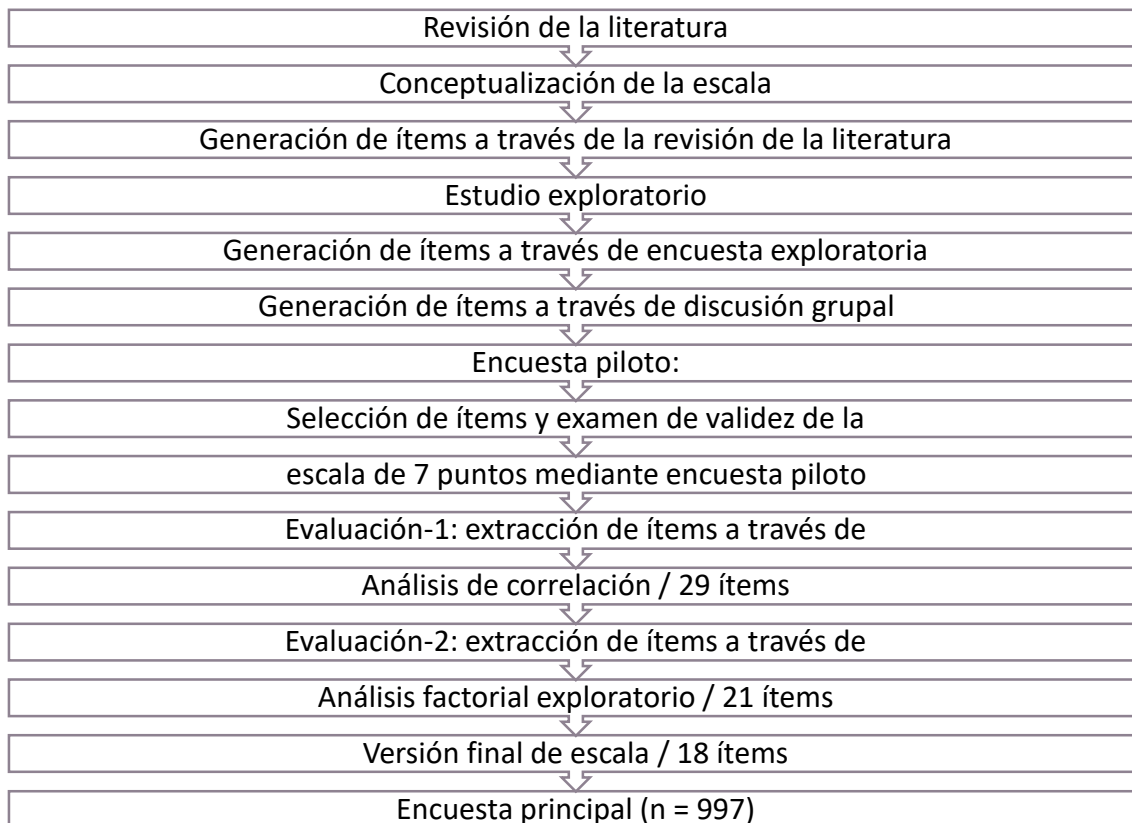
y Moon, 2007; José y Lee, 2007; Lyon y Maxwell, 2008; Henri y Journeault, 2008; Onkila, 2009).

Tras este paso, se procede a la generación de los indicadores o ítems que darán forma a la escala y con los que se pretende capturar el dominio especificado. En las siguientes páginas se muestra el proceso de generación de ítems para dichas escalas, en la medida en que la especificación del dominio de las variables del modelo ha sido expuesta en el capítulo anterior.

Cada escala de medida contenida en el cuestionario presupone un conjunto de indicadores o variables evidentes que aportan información sobre una cuestión específica que forma parte de una realidad subyacente más compleja (constructo o variable latente), donde no es posible medir directamente, pero que sí puede ser representada o medida a través de estos indicadores (Roldán y Cepeda, 2014).

Para este fin, se diseñó una encuesta cuyo cuestionario incluye las escalas de medición necesarias para conocer tales realidades, ya que muchas de estas variables son construcciones latentes o subyacentes (no directamente observables) que requieren otros indicadores manifiestos (u observables) que proporcionan la información, los objetos de este estudio (Valero, 2015).

La figura 10 muestra los pasos del proceso de diseño de la escala de la RSA, a través de la escala diseñada por (Alvarado, 2008; Bagozzi *et al.*, 1991; Vila *et al.*, 2000; Turker, 2009; Mackenzie *et al.*, 2011; Barroso *et al.*, 2015).

Figura 10: Pasos del proceso de diseño de la escala de RSA

Fuente: Basado en Turker (2009)

El primer paso en este proceso, fue una revisión de la literatura para conceptualizar la escala de acuerdo con una definición propuesta de la RSC, ya que escalas de la RSA no fueron identificadas de acuerdo con los objetivos de este estudio. De las escalas de la RSA encontradas, Delmas y Blass (2010), estudiaron la performance ambiental de 15 empresas del sector químico, Rahman y Post (2012) trataron la conceptualización y dimensiones medioambientales, Solano *et al.*, (2013) estudiaron el impacto ambiental de una cadena hotelera y Walls *et al.*, (2009) estudiaron estrategias medioambientales basada en los recursos naturales, como también de otros autores.

Los estudios encontrados en este sentido, utilizan métodos de investigación basados en las circunstancias y relaciones con el medioambiente, , relaciones de la RSC con desempeño y rentabilidad, estudios exploratorios midiendo percepciones de los consumidores sobre la RSC, análisis factoriales para medir la ciudadanía corporativa, investigación de la RSC percibida desde una perspectiva sostenicéntrica y su influencia en la reputación de la empresa,

medición de las dimensiones de la RSC, impacto social y financiero de las inversiones, influencia en la imagen y reputación corporativa, relaciones entre la orientación de la RSC y otras variables de la empresa, mediciones de la RSA (governabilidad, credibilidad y desempeño ambiental), etc., como demuestra la tabla 23.

Tabla 23 - Métodos y abordajes medioambientales de escalas existentes:

Método Empleado	Abordajes	Autores
Investigación- Estudios de la relación entre RSC y rentabilidad.	17 empresas de industria de papel fueron clasificadas en un índice de polución por el Council of Economic Priorities.	Bragdon y Martin (1972); Aupperle et al. (1985)
Investigación – El principio de la responsabilidad pública: Las empresas son responsables de los resultados relacionados con sus áreas primarias y secundarias de participación con la sociedad	Nivel de aplicación es organizacional, basado en las circunstancias y relaciones con el medioambiente	Wood (1991)
Investigación-Medición del desempeño del medioambiental corporativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Minimizar los contaminantes 2. Conservar los recursos 3. Reducir los desechos 4. Conservar Energía 5. Reducir el riesgo 6. Mercado de productos seguros 7. Compensar los daños 8. Revelar los peligros potenciales 9. Obtener el compromiso de gestión 10. Evaluar progreso 	Ilinitch et al. (1998)
Estudio exploratorio- una escala para medir la percepción de los consumidores sobre la RSC. Una comparación transcultural	<p>A6. Perfil Ambiental</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Una declaración sobre el cumplimiento de la empresa (o la falta del mismo) con normas ambientales específicas 2. Una visión general del impacto ambiental de la industria 	

Método Empleado	Abordajes	Autores
	<p>3. Una visión general de cómo las operaciones de negocio y / o productos y servicios de impacto en el medio ambiente</p> <p>4. Una visión general de la empresa en relación con el desempeño ambiental.</p> <p>A7. Iniciativas Ambientales</p> <p>1. Una descripción sustantiva de formación de los empleados en la gestión del medio ambiente y operaciones</p> <p>2. Existencia de planes de respuesta en caso de accidentes ambientales</p> <p>3. Premios ambientales internos</p> <p>4. Auditorías ambientales internas</p> <p>5. Certificación interna de los programas medioambientales</p> <p>6. Participación de la comunidad y / o donaciones relacionadas con medio ambiente. (si no se adjudicado en virtud A1.4 o A2.7)</p>	Ilinitch et al. (1998)
<p>Investigación: El análisis factorial para medir la ciudadanía corporativa:</p>	<p>Cuatro cuestiones se aproximan a la dimensión ambiental, pero no hablan directamente:</p> <p>1. Abstenerse de doblar la ley incluso esto ayuda a mejorar el rendimiento.</p> <p>2. Que garantizar el respeto de principios éticos tiene prioridad sobre el desempeño económico.</p> <p>3. Tener compromiso con los principios éticos.</p> <p>4. Evitar compromisos de patrones éticos para aumentar los objetivos corporativos.</p>	Maignan, (2000)
<p>Investigación: Uno mapa de navegación de la RSC en compañía de Finlandia.</p> <p>La cuestión medioambiental no es comentada directamente.</p>	<p>- Un programa está en marcha para reducir la cantidad de energía y materiales perdido en nuestro negocio.</p>	Maignan y Ferrell (2000)
<p>Investigación: ranking de percepciones de las prácticas de RSC por los consumidores</p>	<p>La RSC es integral para todas las operaciones de las empresas y está integrada con la RA:</p> <p>Salud y seguridad, cumplimiento de las leyes y normas (por ejemplo la ISO)</p>	Panapanaan et al., (2003)

Método Empleado	Abordajes	Autores
Investigación: RSC percibida desde una perspectiva sostenicéntrica y su influencia en la reputación de la empresa	<p>1. Invierte en I+D para un proceso productivo compatible con el medioambiente</p> <p>2. Reduce el despilfarro de recursos (energía, materias primas, etc.)</p> <p>10. Publica un informe anual medioambiental.</p>	Bigné et al., (2005)
Medición de las dimensiones de la RSC	La percepción de los consumidores sobre las empresas socialmente responsables en función de determinadas prácticas medioambientales.	Alvarado (2008)
La medición del impacto financiero de inversiones En desempeño social de las empresas	<p>Discrecional</p> <p>- se preocupa por respetar y proteger el entorno natural</p>	Alvarado (2008)
Medida de performance del desempeño social Prácticas de protección ambiental Literatura empírica usando mediciones que abarcan más de una categoría de CSP.	<p>Métricas incluidas</p> <p>Consumo de energía</p> <p>Reducción de desperdicio</p>	Peloza (2009)
Medición de la RSC	<p>Informes ambientales;</p> <p>Informes anuales de revelaciones sociales o ambientales;</p> <p>Auto-informe de la empresa;</p> <p>Múltiples categorías de acciones se consideran de una manera que hace que sea imposible considerar la medida como un proceso de respuesta o como un resultado (por ejemplo, el tratamiento de las minorías y las mujeres, las prácticas ambientales, las donaciones caritativas, relaciones comunitarias).</p>	Wood (2010)
Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la RSC y otras variables estratégicas de la empresa"	<p>Para la escala de medición de la RSC, un cuestionario que destaca cinco cuestiones medioambientales:</p> <p>31. Nuestra empresa lleva a cabo programas especiales para reducir al mínimo sus efectos negativos en el medio ambiente natural.</p> <p>32. Nuestra empresa participa en las actividades que tienen como objetivo proteger y mejorar la calidad del medio ambiente natural.</p>	

Método Empleado	Abordajes	Autores
	<p>33. Nuestra empresa cuenta con los equipos necesarios para reducir su impacto ambiental negativo.</p> <p>34. Nuestra empresa realiza inversiones bien planificadas para evitar la degradación del ambiente del medio.</p> <p>35. Nuestra empresa se dirige a un crecimiento sostenible que considera las generaciones futuras.</p>	Turker (2008)
<p>Ítems de la medición de la dimensión económica, medioambiental y social de las percepciones de la RSC y de los componentes cognitivo, afectivo y de conducta.</p>	<p>La orientación a la RS del empresariado extremeño.</p> <p>A27: Somos capaces para minimizar nuestro impacto ambiental</p> <p>A28: Utilizamos consumibles, productos en curso y/o transformados en bajo impacto ambiental</p> <p>A29: Consideramos el ahorro de energía para lograr mayores niveles de eficiencia</p>	Galhardo-Vasquez et al., (2013)
<p>Ítems de la medición de la dimensión económica, medioambiental y social de las percepciones de la RSC y de los componentes cognitivo, afectivo y de conducta.</p>	<p>A30: Valoramos positivamente la introducción de fuentes de energía alternativas</p> <p>A32: Somos conscientes de que las empresas deben planificar sus inversiones en reducción del impacto ambiental que generen</p> <p>A33: Estamos a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos y reciclaje de materiales</p> <p>A34: Tenemos una predisposición positiva a la utilización, compra o producción de artículos ecológicos</p> <p>A35: Valoramos el uso de envases y embalajes reciclables</p>	Galhardo-Vasquez et al., (2013)
<p>Dimensiones Cuestiones entre imagen y reputación corporativa</p>	<p>“Problemas de medición en la RSA: Hacia una transparente, confiable y la construcción de un instrumento válido”.</p>	Rahman y Post (2012)
<p>Análisis factorial de componentes principales y rotación variamax de los elementos de la escala RSC-Hospitales</p>	<p>Encuesta a los empleados</p> <p>12 Los directivos transmiten una cultura que busca optimizar los recursos de forma responsable con el medio ambiente</p> <p>14 Se implantó en la selección de proveedores criterios concretos que respetan derechos de las personas y la protección medioambiental</p>	Mira et al., (2013).

Método Empleado	Abordajes	Autores
	<p>2 Llevamos a la práctica actuaciones especiales para minimizar el impacto negativo en el medio ambiente de nuestra actividad</p> <p>1 Participamos habitualmente en actividades para proteger y mejorar el medio ambiente</p> <p>3 Apostamos por un crecimiento sostenible como forma de contribuir al bienestar de futuras generaciones</p>	
Impacto ambiental. Comportamiento de los aficionados. Evaluación del ciclo de vida. Espectadores. Organizaciones deportivas.	Se analizan los informes de eventos deportivos.	McCullough et al., (2019)

Fuente: la autora basada en la literatura.

De este modo, se buscó en escalas de la RSC, cuestiones medioambientales para la creación de esta escala, con cuestiones direccionadas (o adaptadas) a los empleados, como presentamos en la Tabla 24.

Tabla 24 - Propuesta de una escala de la RSA

Items	Referencias
Gobernanza	Friedman, 1962; Matthews et al., 2004; Tachizawa, 2005; Marshall y Toffel 2005; Williamson et al., 2006, José y Lee, 2007; Onkila, 2009
Confianza	Bansal y Roth 2000; Gilley et al., 2000; Matthews et al., 2004; Christmann, 2004; Tachizawa, 2005; Guenther et al., 2007; José y Lee, 2007; Lyon y Maxwell, 2008
Performance ambiental	Bansal y Roth, 2000; Gilley et al., 2000; Tachizawa, 2005; Guenther et al., 2007, Punte et al., 2006; Williamson et al., 2006; León y Moon, 2007; José y Lee 2007; Henri y Journeault, 2008; Branwijck, 2012
Perspectiva y estrategia ambiental	Christmann, 2004; Tachizawa, 2005; Cramer ,2005
Iniciativas ambientales internas	Gilley et al. ,2000

Items	Referencias
La empresa se preocupa por respetar y proteger el medio ambiente	Chun, 2005; Garcia de los Salmones et al., 2007; Alvarado 2008; Özen y Küskü, 2008; Turker, 2009; Wood, 2010; Rahman y Post, 2012; Lima y Aibar, 2012; Pérez y Del Bosque, 2012; Lee et al., 2013; Piñeros Espinosa, 2013; Rela, Awang et al., 2020
La empresa implementa programas especiales para reducir al mínimo sus efectos negativos en el medioambiente	Ilinitich et al., 1998; Özen y Küskü, 2008;Turker, 2009; Walls et al., 2009; Lima y Aibar, 2012; Pérez y Del Bosque, 2012; Fraj Andrés et al., 2013
La empresa cuenta con el equipo necesario para reducir su impacto ambiental negativo	Özen y Küskü, 2008; Turker, 2009; Rahman y Post, 2012; Lima y Aibar, 2012; Fraj Andrés et al., 2013
La empresa patrocina eventos a favor del medioambiente	Alvarado, 2008; Özen y Küskü, 2008; Fraj Andrés et al.,2013
La empresa actualiza sus conocimientos sobre el impacto ambiental que genera	Bigné et al., 2005; Özen y Küskü, 2008; Turker, 2009; Wood, 2010; Fraj Andrés et al., 2013; Lee et al. 2013
La empresa se dirige a un crecimiento sostenible donde considera las generaciones futuras	Özen y Küskü, 2008; Turker, 2009; Guajardo Dávila, 2013; Piñeros Espinosa, 2013; Lee et al. , 2013
La empresa destina recursos para prestar servicios compatibles con el medioambiente	Alvarado, 2008; Özen y Küskü, 2008; Gallardo-Vázquez et al., 2010; Fraj Andrés et al., 2013; Rela
La empresa tiene un informe medioambiental, un informe de la RSC o una sección sobre la RSA	Alvarado, 2008; Bigné et al., 2005; Wood, 2010; Delmas y Blass,2010; Rahman y Post, 2012; Lima y Aibar, 2012; Fraj Andrés et al.,2013
La empresa recicla adecuadamente sus residuos medioambientales	Özen y Küskü, 2008; Alvarado, 2008; Gallardo-Vázquez et al.,2010, Lima y Aibar, 2012; Piñero Espinosa, 2013; Fraj Andrés et al., 2013
La empresa proporciona informaciones sobre las auditorías ambientales	Alvarado, 2008; Wood, 2010; Rahman y Post, 2012
La empresa indica a los consumidores la mejor forma para disposición final de sus productos (reciclaje)	Rahman y Post, 2012; Fraj Andrés et al., 2013
Tiene la empresa una política ambiental clara y que sirve de apoyo a todos los stakeholders	Özen y Küskü, 2008; Lima y Aibar, 2012; Rela et al., 2020
La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medioambiente con sus empleados	Bigné et al., 2005; Özen y Küskü, 2008; Lima y Aibar, 2012

Items	Referencias
La empresa tiene procesos para disminuir el consumo de energía	Alvarado, 2008; Özen y Küskü, 2008; Walls et al., 2009; Gallardo-Vázquez et al., 2010; Rahman y Post, 2012; Lima y Aibar, 2012; Piñero Espinosa, 2013; Fraj Andrés, 2013; Rela et al., 2020
La empresa tiene una misión relacionada con el medio ambiente	Özen y Küskü, 2008; Lee et al., 2013; Rahman y Post, 2013; Rela et al., 2020
La empresa trata de ofrecer productos respetuosos con el medio ambiente	García de los Salmones et al., 2007; Gallardo-Vasquez et al., 2010; Lee et al., 2013; Fraj Andrés et al., 2013

Fuente: la autora de acuerdo con los autores citados.

A partir de ahí, se ha elaborado un proceso de validación, tanto para esta escala, como para el resto de escalas que se utilizan en esta investigación, a través de la consulta con un panel de expertos formados por gestores y profesores de la gestión del medioambiente, sostenibilidad y de la RSA, con el fin de dotar de validez de contenido a la escala en desarrollo (Vila et al., 2000).

En esta línea, cada escala de medida contenida en el cuestionario presupone un conjunto de indicadores o variables evidentes que aportan información sobre una cuestión específica que forma parte de una realidad subyacente más compleja (constructo o variable latente), donde no es posible medir directamente, pero que sí puede ser representada o medida a través de estos indicadores (Roldán y Cepeda, 2014). La unidad de medida es el patrón empleado para concretar la medición, y es “imprescindible que cumpla con tres condiciones: la inalterabilidad” (no debe modificarse con el tiempo ni de acuerdo al sujeto realizar la medición), “la universalidad (tiene que poder usarse en cualquier país) y la facilidad de reproducción” (Geba, 2019).

Las mediciones ambientales por parte de los investigadores están avanzando, pero, el papel de definir, medir y controlar este dominio corporativo todavía tarda en presentar amplias discusiones y hallazgos, aunque sea de gran interés para los investigadores. Generalmente, se trata de estudios centrados en la RSC, donde se pueden encontrar cuestiones medioambientales, por tratarse de una de sus dimensiones importantes. Si bien si puede percibir que la cuestión medioambiental (sostenible) ganó peso, las medidas de desempeño ambiental han proliferado en ausencia de directrices claras, de aceptación general en

cuanto a lo que constituye el comportamiento medioambiental bueno y malo (Ilinitich *et al.*, 1998).

Kolk y Mauser (2002) ofrecen una revisión extensiva de la evolución de la gestión medioambiental pasando de los modelos basados en etapas sencillas a modelos complejos con enfoque en el desempeño. Los autores argumentan que (p.26) para algunas partes interesadas, como los consumidores y empleados, las medidas de proceso parecen más fáciles de entender, que los indicadores de resultados de las agencias de calificación y que los reguladores prefieren. La interpretación de las medidas de resultado, es más difícil ya que requiere de información contextual que, por lo general, es proporcionada por la propia empresa y por lo tanto puede estar sujeta a "una fachada".

En este estudio, nos acercamos al empleado debido a su importancia en el contexto corporativo, considerando que son la fuente maestra y el motor corporativo. Los empleados son la herramienta de marketing que la empresa pone en circulación en la comunidad todos los días.

3.3. ELECCIÓN O CREACIÓN DEL RESTO DE ESCALAS DEL MODELO

3.3.1. Escala de la imagen corporativa percibida

Examinar la imagen corporativa desde la perspectiva del empleado es importante por muchas razones. Los empleados son, por supuesto, esenciales para el desempeño de una organización. En la medida en que la percepción de la imagen corporativa de los empleados está relacionada con sus actitudes y / o comportamientos de trabajo, esta imagen puede afectar su desempeño (Riordan *et al.*, 1997). Estudios de mediciones de la imagen corporativa, señalan que cada grupo de stakeholders tiene diferentes percepciones (Dowling, 1988,1993), ellos se fijarán en los elementos de su interés para formar la imagen global de empresa (Rindova *et al.*, 2005). De manera similar, Grönroos (1994) plantea que la imagen corporativa se puede medir por la calidad percibida por los diferentes públicos.

Para medir este constructo consideramos conveniente, por su alto respaldo en la literatura, emplear la escala de Alvarado y Schlesinger (2008) que basan su

estudio en Aherne et al. (2005), que interpretan la imagen externa de la empresa bajo el punto de vista del cliente, adaptándose esta escala para el punto de vista del empleado.

Las delimitaciones de estos constructos sirvieron de base para la construcción del instrumento de investigación. Es un cuestionario estructurado, compuesto por 718 enunciados medidos mediante una escala tipo Likert de 7 puntos, que forman la escala, además de 05 expertos, fueron preguntas más relacionadas con información general y el perfil sociodemográfico de los encuestados.

Tras realizar algunos cambios menores de redacción para adaptar la escala original a nuestro contexto de estudio, la escala Likert de siete puntos (desde total desacuerdo a total acuerdo con la afirmación) que empleamos fue la siguiente:

Cuadro 1- Escala de medida de la Imagen Corporativa percibida por el empleado

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
	Mi empresa es...
ICp1	una líder en su sector.
ICp2	una empresa dinámica.
ICp3	una empresa eficiente.
ICp4	una empresa amigable.
ICp5	una empresa innovadora.
ICp6	una empresa progresista.
ICp7	una empresa segura.

Fuente: adaptado de Ahearne et al. (2005) y Alvarado y Schlesinger (2008).

3.3.2 Escala de la reputación corporativa percibida

El papel de la reputación corporativa es crucial para la supervivencia de la empresa, caracterizándose un activo intangible valioso para la gestión de las organizaciones que buscan el éxito y crecimiento. En el ámbito de la investigación, la reputación también ocupa un lugar destacado, como refleja el elevado número de publicaciones que tratan este tema (Orviz y Cuervo, 2020, p.73). En el ámbito de la investigación, la reputación también ocupa un lugar

destacado, como refleja el elevado número de publicaciones que tratan este tema.

En términos generales, en la literatura existe cierta confusión respecto a los métodos de medición de la reputación corporativa. Hay varios enfoques de medición disponibles que reflejan la cantidad de estrategias posibles para medir la reputación corporativa. (Chun, 2005). En esta línea, siguiendo los autores Chun (2005) y Walsh *et al.* (2009), la reputación corporativa es una actitud multidimensional.

La reputación corporativa expone a la empresa a un mayor escrutinio público, por lo que, de hecho, puede ser más vulnerable a las críticas de los grupos de interés, cuyas expectativas no han sido satisfechas. Para Martínez *et al.* (2017), se trata de un activo que comprende dos dimensiones: la reputación financiera y la social, las cuales tienen un fuerte impacto en el desempeño de la empresa.

Variables latentes son ampliamente utilizadas por los investigadores de las organizaciones, en los estudios de las relaciones intra e interorganizacionales (Diamantopoulos, 2006). En casi todos los casos, estas variables latentes se miden utilizando indicadores (efecto) reflectivos (Sarros *et al.*, 2001; Morrison, 2002; Schaubroeck y Lam, 2002; Subramani y Venkatraman, 2003; Tihanyi *et al.*, 2003; Ramamoorthy y Flood, 2004).

Para la medición de la reputación corporativa, consideramos adecuado utilizar la escala de Alvarado y Schlesinger (2008). Tras realizar algunos cambios menores de redacción para adaptarla a la escala original a nuestro contexto de estudio, la escala Likert de siete puntos (desde total desacuerdo a total acuerdo con la afirmación) que empleamos fue la siguiente:

Cuadro 2 - Escala de medición de la Reputación Corporativa percibida por el empleado.

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
RCp1	es una empresa reconocida.
RCp2	es una empresa respetada.
RCp3	es una empresa admirada.
RCp4	es una empresa con prestigio.

Fuente: adaptado de Ahearne *et al.* (2005) Alvarado y Schlesinger (2008)

3.3.3 Escala de la identificación del empleado

Para la medición de la identificación organizacional consideramos adecuado utilizar el estudio de Johnson, Morgeson y Hekman (2012), en el que los autores desarrollan una medida de identificación organizacional para evaluar este concepto desde el punto de vista del empleado. Los autores recuerdan que los individuos, con frecuencia, se identifican con grupos, ya sea para reducir la incertidumbre percibida o para sentirse mejor acerca de lo que son como personas. Esto sugiere que la identificación cognitiva y afectiva son dos formas distintas de identificación social en contextos organizacionales (Johnson *et al.*, 2012).

La identificación cognitiva trata del sentido de membresía (Tajfel, 1982; Ashmore Deaux, y McLaughlin-Volpe, 2004). En esta línea, Johnson *et al.* (2012) llaman de cognitiva la condición previa para que alguien sienta cualquier tipo de emociones relacionadas con su identificación. Los autores llaman identificación cognitiva, la auto-categorización que puede ser la condición previa para que alguien sienta cualquier tipo de emociones relacionadas con su identificación.

La identificación afectiva consta de una inversión emocional en la toma de conciencia y las evaluaciones (Johnson *et al.*, 2012). Los autores proponen que la autoestima se asocia principalmente con la identificación afectiva. La identificación afectiva refleja sentimientos individuales de unidad con el grupo (p.1144). A través de la identificación, los empleados obtienen un incremento de su autoestima, participando del éxito de la organización a la que pertenecen (Mael y Ashforth, 2001). La Identificación del empleado con la empresa se midió con elementos desarrollados anteriormente que reflejan el " enlace cognitivo " (Dutton *et al.*, 1994) entre el empleado y la empresa.

Tras realizar algunos cambios menores de redacción para adaptar la escala original a nuestro contexto de estudio, la escala Likert de siete puntos (desde total desacuerdo a total acuerdo con la afirmación) que empleamos fue la siguiente:

Cuadro 3- Escala de la Identificación de Empleado

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	AUTOR (ES)
	COGNITIVA	
IO1	Yo tengo un fuerte sentido de identificación con esta empresa.	Hall et al. (1970); Cheney (1983); Brown et al. (1986); Mael y Ashforth (1992); Tyler y Blader (2000); Bartel (2001); Bhattacharya y Elsbach (2002); van Knippenberg et al. (2002); Roccas (2003); van Leeuwen et al. (2003); Gautam et al. (2004); Van Dick et al. (2004); Polzer (2004); Hogg et al. (2000); Harris y Cameron (2005); Edwards y Peccei (2007)
IO2	Esta organización es una gran familia en la que me siento pertenecer.	Hall et al. (1970); Brown et al. (1986); Mael and Ashforth (1992); Vandenberg, Self y Seo (1994); Jetten et al. (1996); Abrams (1951); Millward y Brewerton (1999); Martin y Epitropaki (2001); Tyler y Blader (2001); Bartel (2001); Smidts et al. (2001); van Knippenberg et al (2002); Roccas (2003); Van Dick et al. (2004); Polzer (2004); Hogg et al. (2000); Harris y Cameron (2005); Edwards y Peccei (2007)
IO3	Yo siento fuertes lazos con esta empresa.	Van Leeuwen et al. (2003); van Knippenberg et al. (2002); Smidts et al. (2001); Jetten et al. (1996); Polzer (2004); Hogg et al. (2000); Boen et al. (2006); Edwards y Peccei (2007)
	AFECTIVA	
IO4	Me siento orgulloso de ser parte de esta empresa.	Hall et al. (1970); Rotondi (1975); Cheney (1983); Boen et al. (2006)
IO5	Me siento comprometido con esta empresa.	Mowday et al. (1979); van Leeuwen et al. (2003); Hogg et al. (2000)
IO6	En general, estoy contento de ser miembro de esta empresa.	Abram et al. (1998); Smidts et al. (2001); van Leeuwen et al. (2003); Polzer (2004); Harris y Cameron (2005)

Fuente: adaptado de Johnson *et al.* (2012).

3.3.4 Escala de la confianza del empleado

La confianza se ha convertido en un tema importante de investigación en una variedad de disciplinas, incluyendo la gestión, la ética, la sociología, la psicología y la economía (Mayer *et al.*, 1995; Mayer y Davis, 1999; Colquitt *et al.*, 2007), lo

que aporta al concepto una perspectiva multidisciplinar y compleja, reflejada en tres componentes: competencia, benevolencia e integridad.

La competencia se considera como la experiencia, conocimiento y talento que demuestra tener la empresa en su campo de actividad (Mayer y Davis, 1999). La competencia es la dimensión menos importante de la confianza en todos los diferentes tipos de confianza (Krot y Lewicka, 2012). La benevolencia, de acuerdo con Mayer *et al.* (1995) es el grado en que un administrador cree que debe hacer lo bueno para el grupo de interés, aparte de cualquier afán de lucro, con sinónimos que incluyen la lealtad, la apertura, el cuidado, o apoyo. La benevolencia se ha identificado como una condición central de la confianza (Matzler y Renzl, 2006). La benevolencia es el componente más importante para la construcción de confianza entre empleados y gerentes (Krot y Lewicka, 2012).

La integridad, que se define como el grado en que un administrador cumple con sólidos principios morales y éticos, con sinónimos que incluyen la equidad, la justicia, la consistencia y el cumplimiento promesa. La integridad implica la adhesión a un conjunto de principios aceptable para la otra parte, que abarca la honestidad y trato justo, y la evitación de la hipocresía, y la previsibilidad se refiere específicamente a la consistencia y la regularidad de la conducta (y, como tal, es distinta de la competencia y la integridad (Dietz y Hartog, 2006). La integridad es la dimensión más importante de la confianza en las relaciones entre compañeros de trabajo (Krot y Lewicka, 2012).

Aunque existen numerosos trabajos que han propuesto diferentes escalas para medir cada uno de estos componentes, creemos apropiado, por sus altos niveles de fiabilidad, basarnos en la escala propuesta por Colquitt *et al.* (2007). Tras realizar algunos cambios menores de redacción para adaptar la escala original a nuestro contexto de estudio, la escala Likert de siete puntos (desde total desacuerdo a total acuerdo con la afirmación) que empleamos fue la siguiente:

Cuadro 4 - Escala de la Confianza del empleado

Código	DESCRIPCIÓN
	Competencia
Cpe1	La empresa es conocida por tener éxito en las cosas que hace.
Cpe2	La empresa me inspira mucha confianza sobre sus habilidades.
	Benevolencia
Cpe3	La empresa demuestra estar muy preocupada por mi bienestar
Cpe4	Esta empresa está bien calificada.
	Integridad
Cpe5	La empresa tiene un fuerte sentido de la justicia.
Cpe6	La empresa se esfuerza para ser justa en el trato con los demás.

Fuente: adaptado de Colquitt *et al.* (2007).

3.3.5 Escala del compromiso del empleado

La diversidad en la conceptualización y medición de compromiso organizacional ha hecho que sea difícil interpretar los resultados de un cuerpo acumulado de la investigación (Meyer y Allen, 1991:61). Los estudios para medir el compromiso del empleado, consideraron las dimensiones afectiva, normativa y de continuidad (Mowday *et al.*, 1979; Meyer y Allen, 1991; Topa *et al.*, 2004; Turker, 2008; Chiang *et al.*, 2010; Judge y Kammeyer Mueller, 2012; Giraldo Marín, 2012; Bani, *et al.*, 2014).

Tras buscar en la literatura, consideramos beneficioso para medir este constructo, por su alto apoyo en la literatura, utilizar la escala de Wittmann, *et al.* (2009), que tuvo como base la escala original de Morgan y Hunt (1994). Tras realizar algunos cambios menores de redacción para adaptar la escala a nuestro contexto de estudio, la escala Likert de siete puntos (desde total desacuerdo a total acuerdo con la afirmación) que utilizamos para medir este constructo fue la siguiente:

Cuadro 5 - Escala del Compromiso del Empleado

Código	Descripción
CE1	Estoy muy comprometido con la empresa.
CE2	La relación con la empresa es muy importante para mí.
CE3	Pretendo mantener mi relación con la empresa indefinidamente.
CE4	Es una empresa honesta y verdadera.
CE5	Creo que la empresa merece mi máximo esfuerzo para mantener la relación actual en el futuro.

Fuente: adaptado de Wittmann *et al.* (2009).

3.3.6 Naturaleza de las relaciones epistemológicas

Las relaciones epistemológicas son vigentes entre la teoría aplicada (descrita en la implantación de constructos teóricos) y los datos empíricos utilizados para su medida. De este modo, involucra en una discusión acerca de la naturaleza de las relaciones existentes entre una variable latente sobre la cual se espera aportar conocimiento y los indicadores observables que se aplican para lograrlo (Valero-Amaro, 2015).

Así, tras la determinación de los indicadores que constituyen cada una de las escalas, un paso secuencial conlleva optar sobre dicha naturaleza, demostrando que la relación entre una variable latente y sus indicadores puede ser de varios tipos (Fornell y Bookstein, 1982; Chin, 1998; Chin, 1998, Valero Amaro, 2015).

Indicadores reflectivos. Los indicadores se constituyen como una representación de la variable latente, de manera que el constructo no observado (denominado constructo latente común) da lugar o genera aquellas manifestaciones (indicadores) que son observables.

Indicadores formativos. Los indicadores son relevantes o causas del constructo, de manera que el significado y contenido de la variable no observable (constructo latente agregado) proviene de aquellos indicadores formativos que lo conforman.

Indicadores simétricos. En este caso, no se realizan suposiciones acerca de la dirección o causalidad entre indicadores y constructos.

Modelos MIMIC (Multiple-indicator Multiple-cause). La variable o constructo latente está representada como una combinación de indicadores formativos y reflectivos.

Modelos de alto nivel. Implican el diseño de constructos multidimensionales, donde la variable o constructo subyacente está formada a su vez por una combinación de otras variables latentes. En otras palabras, los indicadores del constructo de alto nivel son en sí mismos constructos (Polites, *et al.*, 2012).

La discrepancia entre la aplicación de indicadores reflectivos o indicadores formativos es importante. Los indicadores reflectivos comprenden que la identificación de modelos de constructo latente común, donde cada indicador de la variable latente es explicado por la variación del factor no observado. De este modo, los indicadores se configuran como reflejos del constructo al que representan. Las relaciones de causalidad comienzan del constructo en dirección hacia los indicadores, los cuales deben estar muy correlacionados al ser todos reflejos de una misma realidad (Valero-Amaro, 2015).

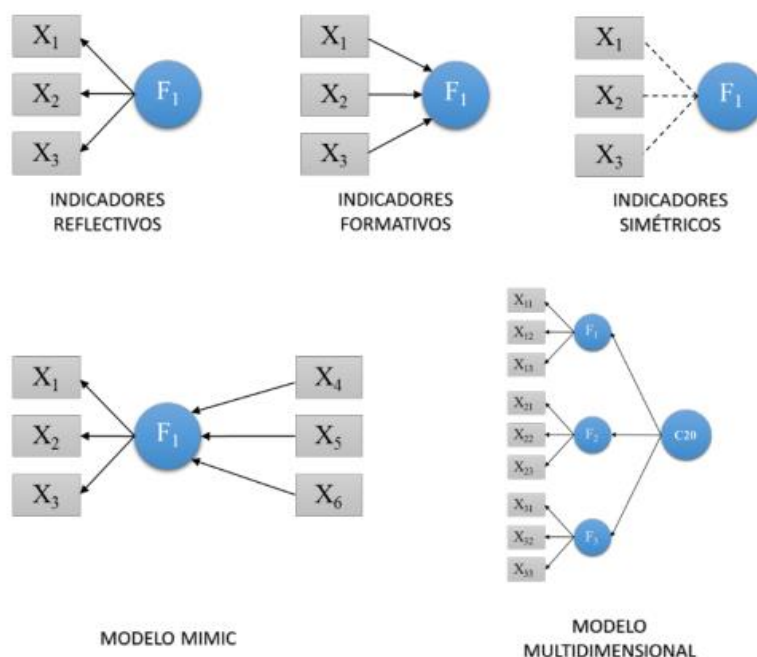
Ello implica que este modelo de constructo deba exponer altos niveles de consistencia interna, fiabilidad compuesta y validez convergente. Por lo tanto, los indicadores reflectivos deben ser altamente fiables y pueden ser intercambiados sin que se modifique el significado del constructo (pues al ser todo un reflejo de la misma realidad, ésta no se ve modificada al utilizarse distintos ítems que midan facetas de la misma). Del mismo modo, la omisión de algún indicador no produce pérdidas importantes de información sobre el constructo subyacente.

Como nos recuerda Valero-Amaro (2015), los indicadores formativos implican el diseño de modelos de constructo latente agregado, donde la variable latente aparece como una combinación de sus indicadores. Deste modo, los indicadores son los determinantes o las causas que originan al constructo, lo que conlleva que las relaciones de causalidad partan de cada indicador en dirección a la variable latente. Podsakoff, *et al.*, (2003) señalan que, desde hace unos años, se está empezando a reconocer que un buen número de los constructos evaluados podrían ser más precisos si se representaran mediante indicadores formativos.

Así, de este modo, la especificación de indicadores reflectivos o formativos en un modelo AFC tiene implicaciones importantes en la interpretación de las puntuaciones del instrumento de medida (Markus y Borsboom, 2013), y la especificación errónea de indicadores reflectivos en lugar de formativos puede derivar en importantes sesgos en la estimación de la relación entre constructos (Law y Wong, 1999).

De acuerdo con Diamantopoulos y Sigauw (2006), para distinguir entre los instrumentos de medida que aplican indicadores reflectivos y los que utilizan indicadores formativos, optan por utilizar la denominación escala para referirse los modelos de medida reflectivos, y la denominación índice para referirse a los modelos de medida formativos. La diferencia entre el uso de indicadores reflectivos o indicadores formativos no es pequeña.

Figura 11: Relaciones epistemológicas básicas



Fuente: Roldán y Cepeda (2014) y Valero-Amaro (2015)

De otra manera, los indicadores formativos involucran el diseño de modelos de constructo latente añadido, donde la variable latente aparece como una combinación de sus indicadores. De este modo, los indicadores son los

determinantes o las causas que originan al constructo, lo que conlleva que las relaciones de causalidad partan de cada indicador en dirección a la variable latente (Valero Amaro, 2015). La dirección de causalidad va desde los indicadores hacia el constructo. Por tanto, los indicadores o variables observadas causan o forman el constructo no observado al que se encuentran ligados (Bollen y Lennox, 1991).

Una variable latente es una variable no manifiesta que aparece como representación de un concepto complejo o constructo proveniente de la teoría, que no puede ser medida a través de un indicador específico (por tanto, su valor no puede determinarse directamente por medio de un experimento de muestreo en el mundo real; McDonald, 1996) pero que sí puede ser representada o medida a través de una variable observable o una combinación de ellas.

Diamantopoulos y Sigua (2006), para distinguir entre los instrumentos de medida que aplican indicadores reflectivos y los que utilizan indicadores formativos, eligen por emplear la denominación escala para citar los modelos de medida reflectivos, y la designación índice para referirse a los modelos de medida formativos. Jarvis, et al. (2003) y MacKenzie, et al. (2005) constituyen una serie de coyunturas que otorgan distinguir una relación reflectiva frente a una relación formativa (Tabla 25), lo cual contribuyó a la generalización de criterios que faciliten el diseño de una escala en uno u otro sentido.

Tabla 25 - Criterios para la distinción entre indicadores formativos y reflectivos

Criterio	Indicador reflectivo	Indicador formativo
Dirección de la causalidad	Los indicadores son manifestaciones del constructo. Cambios en el constructo suponen cambios en los indicadores	Los indicadores son características que explican colectivamente el concepto subyacente en el constructo. Cambios en los indicadores suponen cambios en el constructo.
Posibilidad de ser intercambiados	Los indicadores comparten una misma realidad, de manera que todos captan la esencia global del constructo. Se espera que sean indicadores intercambiables. Eliminar un indicador no altera la medida del constructo	Los indicadores no comparten necesariamente un tema común, y cada uno se refiere a un aspecto distinto del constructo. Eliminar un indicador puede alterar el dominio del concepto que representa el constructo. No se espera que puedan ser intercambiables

Criterio	Indicador reflectivo	Indicador formativo
Covarianza de los indicadores	Los indicadores están fuertemente correlacionados, ya que comparten una misma fuente	No hay suposiciones previas sobre la correlación entre indicadores, pudiendo ser baja, media o alta. Si se espera una correlación débil, probablemente se trate de indicadores formativos
Antecedentes y consecuencias	Todos los indicadores deberían tener los mismos antecedentes o consecuencias puesto que son reflejos del mismo constructo latente	Al poder representar distintas partes de un fenómeno, no es esperable que compartan los mismos antecedentes o consecuencias
Error de medida	El error de medida está asociado a los indicadores	El error de medida está asociado al constructo

Fuente: Jarvis, et al., (2003); MacKenzie, et al. (2005); Valero-Amaro (2015).

De acuerdo a la tabla anterior, comprendemos que los indicadores del nuestro constructo creado, poseen naturaleza reflectiva, ya que, entre otros aspectos, tales medidas eran indicadores del constructo en cuestión, de modo que todas y cada una de ellas captaban su sentido universal, y se encontraban, por tanto fuertemente correlacionadas.

3.3.6.1 Validación de modelos de medida

Una vez que especificamos el modelo de medición, el siguiente paso consistió en recoger datos a efectos de validar los indicadores generados (Mackenzie, et al., 2005).

En nuestro caso, recolectamos datos de escalas de RSC, donde adaptamos los ítems a la RSA, es decir, a nuestro objeto de investigación, como también investigamos la imagen, la reputación, la confianza y el compromiso del empleado hacia la empresa, que como veremos más adelante, aplicamos a cinco industrias textiles de gran tamaño (nuestro universo) nuestro cuestionario adaptados de la literatura y evaluado por los expertos, para la investigación con los empleados (nuestra población). La tipología de las relaciones de primer orden mantiene una estructura reflectiva (Sanzo, et al., 2015).

De acuerdo a todo ello, se analizó la naturaleza de los constructos que forman parte del modelo desarrollado en este trabajo, extrayendo las siguientes conclusiones:

3.3.6.2 Naturaleza epistemológica de las variables estructurales

Para el desarrollo de este modelo se han adoptado las siguientes decisiones acerca de la naturaleza de los constructos que participan en el mismo:

RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL: se ha modelado como un Composite (Bollen, 2011; Bollen y Bauldry, 2011; Henseler, 2017) que puede ser estimado en Modo A o correlation weights (Henseler *et al.*, 2014; Sarstedt *et al.*, 2016), es decir, un compuesto en el que se espera que sus indicadores presenten correlación entre ellos. La cocreación de valor se ha medido a través de 16 indicadores.

IMAGEN CORPORATIVA: se ha modelado como un Composite (Bollen, 2011; Bollen y Bauldry, 2011; Henseler, 2017) que puede ser estimado en Modo A o correlation weights (Henseler *et al.*, 2014; Sarstedt *et al.*, 2016), es decir, un Compuesto en el que se espera que sus indicadores presenten correlación entre ellos. La cocreación de valor se ha medido a través de 7 indicadores.

REPUTACIÓN CORPORATIVA: se ha modelado como un Composite (Bollen, 2011; Bollen y Bauldry, 2011; Henseler, 2017) que puede ser estimado en Modo A o correlation weights (Henseler *et al.*, 2014; Sarstedt *et al.*, 2016), es decir, un Compuesto en el que se espera que sus indicadores presenten correlación entre ellos. La cocreación de valor se ha medido a través de 4 indicadores.

El resto de las variables del modelo (IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO, CONFIANZA DEL EMPLEADO Y COMPROMISO DEL EMPLEADO) se han modelado como constructos de factor común reflectivos (Henseler *et al.*, 2016; Henseler, 2019) al tratarse de constructos que intentan medir elementos comportamentales de los individuos que se analizan (Henseler, 2017). Dada la naturaleza de los indicadores de estos constructos de factor común reflectivos; se asume que la varianza de los indicadores, en estos modelos de medida, está completamente explicada por la variable latente y los errores aleatorios, estando

estos errores no correlacionados entre sí. Este tipo de modelos es el que se utiliza generalmente cuando se trata de constructos comportamentales que miden rasgos de la personalidad o actitudes de los individuos. Además, en particular la IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEADO se construye como un constructo de segundo orden reflectivo, Compuesto por dos dimensiones: la identificación cognitiva del individuo y, por otro lado, la identificación afectiva del individuo. Igualmente, la CONFIANZA DEL EMPLEADO también se configura como un constructo de segundo orden en el que se identifican tres dimensiones: competencia, benevolencia e integridad.

Hipótesis del modelo:

H1. La RSA de la empresa influye directa y positivamente en la imagen corporativa percibida por el empleado.

H2. La RSA de la empresa influye directa y positivamente en la reputación corporativa percibida por el empleado.

H3. La imagen corporativa percibida por el empleado influye directa y positivamente en la reputación corporativa de la empresa que el empleado percibe.

H4. La imagen corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en la identificación del empleado con su empresa.

H5. La imagen corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en la confianza del empleado en su empresa.

H6. La imagen corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en el compromiso del empleado con su empresa.

H7. La reputación corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en la identificación del empleado con su empresa.

H8. La reputación corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en la confianza del empleado en su empresa.

H9. La reputación corporativa que percibe el empleado influye directa y positivamente en el compromiso del empleado en su empresa.

H10. La identificación del empleado con su empresa influye directa y positivamente en la confianza que deposita en su entidad.

H11. La identificación del empleado con su empresa influye directa y positivamente en el compromiso que alcanza con su entidad.

H12. La confianza del empleado en su empresa influye directa y positivamente en el compromiso que alcanza con su entidad.

Las hipótesis plantean sentido de la relación, por tanto no solo testean la existencia de relación causal entre variables sino también el sentido de la misma, lo cual implicará el uso del test t con una cola.

3.4 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Trás diseñadas las escalas de medida que formarán el modelo que se pretende estudiar, la RSA, es la etapa de discutir la construcción del cuestionario y la estrategia de muestreo con el objetivo de formar el instrumento a utilizar para la detección de información, así como seleccionar a las variables que potencialmente pueden formar parte de este estudio (Valero-Amaro, 2015).

La investigación desarrollada plantea un estudio cuantitativo basado en la realización de una encuesta (cuestionario semi-estructurado, enviado por correo electrónico a los gestores de recursos humanos, pues son ellos que detienen el mail-list de la empresa, a través del Google Form, donde encaminaron a los trabajadores de las industrias textiles brasileñas), seleccionando la muestra por el procedimiento de conveniencia. La investigación cuantitativa busca la objetividad, bajo la perspectiva de que la realidad es una y que se la puede observar sin afectarla. La metáfora de este tipo de epistemológico de la investigación científica es que la ciencia es como un espejo. Se reflejan las cosas como son (Kerlinger, 2002).

3.4.1 Construcción de la base de datos

Para este estudio se ha analizado como hipótesis de muestreo, y por tanto como argumento principal en la construcción de la base de datos que configura el universo muestral, dirigir el cuestionario a aquellas industrias textiles que se dispusieron a participar del estudio, considerando que son los empleados los que respondieron a nuestras preguntas.

Buscamos en la FIESC, el listado de las industrias textiles de gran porte, que era nuestro interés. Así, enviamos un convite a 33 industrias (las industrias de gran porte, por el numero de empleados) para participar del nuestro estudio.

Solamente seis industrias aceptaron participar, caracterizándose todas, de gran tamaño. Posteriormente, una industria dejó de participar alegando falta de tiempo de los gerentes, así como la propia industria estaba aplicando un cuestionario a los empleados, buscando conocer la satisfacción laboral. De este modo, cinco industrias participaron del nuestro estudio.

Antes de empezar, enviamos a las industrias nuestro cuestionario para la evaluación de los gestores, que si mostraron con antelación muy preocupados con su teor y objetivos en la opinión de los empleados. De este modo, tuvimos que prometer y enviar a ellos, los resultados de la investigación, antes de redigir en la tesis. En la tabla 26, presentamos las industrias que participaron del nestro estudio.

Tabla 26 - Industrias textiles estudiadas

Industria	Ciudad	Año de fundación	Número de empleados
Coteminas S.A.	Blumenau	1936	1.161
Industria Karsten S.A.	Blumenau	1933	2.800
Brandili Textil Ltda.	Apiúna	1964	1.089
Marisol S.A.	Jaraguá do Sul	1964	2.201
Dalila Textil Ltda	Jaraguá do Sul	1973	498

Fuente: La autora con datos recogidos de las empresas

Estas industrias se ubican en el norte del estado de Santa Catarina. Los numeros de empleados fueron proporcionados por las industrias.

3.4.2 Construcción del cuestionario

Para la construcción del nuestro cuestionario, hemos utilizado, Grande y Abascal (2011) que proponen un proceso para la construcción del cuestionario, al cual siguiendo sus directrices:

- Decidir qué tipo de información hace falta;
- Decidir el tipo de cuestionario;
- Dar contenido a las preguntas;
- Estructurar el cuestionario;

- Probar el cuestionario; y
- Difundir el cuestionario.

La información obtenida a través de un cuestionario debe posibilitar que se cumpla con los objetivos de investigación planteados, así como contrastar, si las hubiera, las hipótesis planteadas (Grande y Abascal, 2011).

Las iniciativas ambientales a menudo se integran en un todo complejo e indivisible, que comprende procesos, valores y comportamiento (Roy *et al.*, 2013, p.31). Para cumplir con el primer objetivo específico (OE1), en el capítulo 1, llevamos a cabo un análisis en la literatura sobre RSA y su importancia en el contexto corporativo. A partir de este análisis, deducimos que a pesar del gran debate en torno a su contribución potencial, hay vacíos que llenar y la espera a largo plazo es que el conocimiento en esta área tome las proporciones necesarias para lograr mejores resultados. Al hablar con la gente común, se puede notar que desconocen su significado y también su importancia para la supervivencia del planeta, lo que indica que hay mucho para expandir el tema Socioambiental dentro del contexto del conocimiento.

En resumen, podemos concluir que el trabajo realizado para lograr el objetivo de OE2 fue muy útil para delimitar el problema central de nuestra tesis doctoral.

Debido a esto, consideramos necesario contribuir a la literatura existente mediante el diseño y validación de un modelo de escala de medición para la percepción del empleado sobre el RSA de la empresa, considerando que esta escala de medición no se encontró en nuestra búsqueda incesante y profunda de literatura existente, cumpliendo nuestro objetivo 3 (OE3), para realizar este trabajo. A continuación se detallan cada una de las etapas del proceso de construcción del cuestionario:

1. Decidir qué tipo de información hace falta

Grande y Abascal (2011) puntúan que un cuestionario debe capturar informaciones que propician cumplir con los objetivos de investigación planteados, así como contrastar las hipótesis planteadas.

Recoger informaciones acerca de las variables que forman parte del modelo propuesto, es parte importante de este estudio. Debido a ello, se han elaborado una serie de escalas compuestas por indicadores observables que traducen las diferentes realidades o fenómenos a investigar. Tales escalas, mostradas y propuestas previamente se han introducido con las variables objetivas que se refieren a aspectos ambientales de las industrias textiles, que serán utilizadas para caracterizar la muestra obtenida.

Tras determinar qué datos y aclaraciones deben ser recogidos a través del cuestionario, el paso consecutivo plantea la elección del tipo de cuestionario a emplear. La inviabilidad de mantener un contacto directo entre entrevistador y encuestados, así como la longitud del cuestionario, condujeron la decisión hacia un cuestionario autoadministrado y formalmente estructurado dirigido a los empleados de las industrias textiles. Respecto al envío del cuestionario, se abordó un cuestionario electrónico al cual se accedía a través de un hipervínculo enviado junto al mensaje de presentación e invitación a participar en el estudio (siendo la opción más recomendada). Esta versión on-line del cuestionario se construyó utilizando la plataforma Google Form, herramienta Web para la creación, difusión y análisis de encuestas.

2. Decidir el tipo de cuestionario

Tras aclarar qué información debe ser recogida a través del cuestionario, el siguiente paso plantea la elección del tipo de cuestionario a emplear. La imposibilidad de mantener un contacto directo entre la entrevistadora y el encuestado, así como la longitud del cuestionario, orientaron la decisión hacia un cuestionario autoadministrado y formalmente estructurado dirigido a las industrias textiles que formaron parte de la muestra.

Difundir el cuestionario sobre la implementación de la RSA y su repercusión en el ámbito interno de la empresa, que formaron parte de la muestra. Respecto al envío del cuestionario, se abordó una vía:

El método de investigación utilizado fue el estudio de casos múltiples, y la evidencia se recopiló a través de entrevistas personales semiestructuradas con

los empleados, utilizando la herramienta Google Form, herramienta Web para la creación, difusión y análisis de encuestas enviada a ellos a través de los gestores ambientales en asociación con el departamento de Recursos Humanos de las industrias textiles en cuestión. Esta versión on-line del cuestionario se construyó utilizando la plataforma Google Form, herramienta Web para la creación, difusión y análisis de encuestas.

3. Dar contenido a las preguntas

El tema en cuestión de las preguntas de este cuestionario ya ha sido tratado en un epígrafe anterior, en el que se presentaron las escalas de medida que se han diseñado. La redacción de los indicadores fue adaptada a la realidad de las industrias textiles durante el proceso de evaluación de expertos, con el objeto de garantizar una adecuada comprensión de los conceptos por parte de los empleados que participaron en el estudio.

Este paso es importante en la medida en que prácticamente todas las variables utilizadas fueron creadas inicialmente con la intención de conocer la realidad de las industrias textiles, y fue esencial la adecuación de vocabulario para evitar el rechazo del cuestionario por parte de las personas entrevistadas.

El patrón de pregunta empleado para medir los diferentes constructos del modelo ha sido el de escalas tipo Likert impares de 7 posiciones para todos los casos, con preguntas objetivas, que analizaban aspectos relacionados con la cuestión de la RSA de las organizaciones.

4. Estructura del cuestionario

Grande y Abascal (2011) señalaron que un cuestionario debe constar de tres apartados: introducción, cuerpo e identificadores. Al principio, se envió una carta de presentación donde se incluía el estudio, se mencionaban algunos aspectos significativos de la investigación así como los objetivos buscados, y finalmente se agradecía y motivaba la participación haciendo referencia, entre otros aspectos, al tiempo medio de respuesta al cuestionario y la información de que

todo cuestionario respondido no sería utilizado en ninguna cuestión en particular y sería mantenido en secreto.

El cuerpo del cuestionario contenía el conjunto de preguntas dirigidas a los empleados de las industrias textiles. Para facilitar la respuesta se situaron inicialmente las preguntas básicas, como sexo, edad, tiempo de trabajo en la industria y puesto que ocupa, cuya respuesta exige menos esfuerzo y permite a la persona encuestada adentrarse en el cuestionario de manera gradual.

Al fin, tras reiterar el agradecimiento por la participación en este estudio en el cuerpo de identificadores, como también la importancia de los resultados en la toma de decisiones de las industrias y el mercado económico en general. El cuestionario finalizaba ofreciendo datos de contacto para atender cualquier duda o sugerencia que las personas encuestadas quisieran hacer llegar.

5. Prueba del cuestionario a través de un pre-test

Tras la elaboración final del cuestionario, y como paso anterior a su difusión entre la muestra definitiva, se llevó a cabo un pre-test con una muestra reducida con la intención de corregir posibles errores no constatados hasta el momento y también certificar que el ajuste de lenguaje y contenido había sido efectivo. De este modo, la aquiescencia de un panel de expertos en el transcurso de la preparación de las escalas, contribuyó a reducir posibles anomalías o errores respecto a los dos riesgos anteriormente señalados.

Para cumplir con los objetivos 4 (OE4) ,5 (OE5) y 6 (OE6) enviamos nuestro cuestionario a un panel de expertos de Europa, Canadá y Brasil para su adecuación a nuestros propósitos de investigación y la validación del contenido de los ítems, durante el periodo de noviembre y diciembre de 2015. Para la validación han participado 6 profesores expertos.

A ellos explicamos que la escala no ha sido adaptada de un único autor, debido a que en la literatura no fue encontrada una escala adecuada a los propósitos de este estudio. De hecho, hemos seleccionado los ítems, estos elementos de escalas existentes de RSC y en especial hemos atendido a los ítems de cuestiones ambientales, objeto principal de esta investigación, como también

utilizamos ítems de escalas de imagen, reputación, identificación, confianza y compromiso que puedan relacionarse con los empleados.

El método de investigación utilizado fue el estudio de casos múltiples, y la evidencia se recopiló a través de entrevistas personales semiestructuradas con los empleados, utilizando la herramienta Google Form, herramienta Web para la creación, difusión y análisis de encuestas enviada a ellos a través de los gestores ambientales en asociación con el departamento de Recursos Humanos de las industrias textiles en cuestión. Esta versión on-line del cuestionario se construyó utilizando la plataforma Google Form, herramienta Web para la creación, difusión y análisis de encuestas.

La primera segunda fase se realizó durante la primera quincena de enero de 2018 hasta febrero de 2021, y en ella se confirmó el consenso y las adecuaciones sobre las cuestiones y contenidos, donde se realizó la validez de contenido de las escalas a utilizar en la investigación.

3.5 PROCESO DE MUESTREO

3.5.1 Procedimiento de muestreo empleado

Como ya hemos aclarado, la población total de este estudio está constituida por las grandes industrias textiles que se ubican en el norte del estado de Santa Catarina, Brasil, que poseen más de quinientos colaboradores en su cuadro personal y que tienen un departamento de gestión medioambiental (RSA).

Se realizó un envío de cuestionario a todas las industrias que aceptaron participar de este estudio, por lo que no se elaboró ninguna estrategia de muestreo que tuviera como fin la selección de unidades muestrales de la población. Por tanto, la muestra final sería compuesta por aquellas industrias que contestaron a la solicitud de colaboración en esta investigación, es decir, los empleados que aceptaron colaborar con este estudio.

En este sentido, puede afirmarse que el procedimiento de muestreo llevado a cabo ha sido un muestreo no probabilístico de conveniencia, siendo un método habitual en este tipo de estudios donde se puede tener acceso, debido a su

tamaño reducido, a toda la población objetivo. Se estableció como límite inferior de muestra la obtención de, al menos, 5 entidades encuestadas. Este valor, como se verá más adelante, garantizaba la realización de las técnicas estadísticas que se preveían llevar a cabo.

De acuerdo con la FIESC datos obtenidos en el site de la organización en el mes de mayo de 2023, (<https://fiesc.con.br/>) los números de industrias en la provincia, en la actualidad, así se presentan: 7.717 empresas de Fabricación de Productos Textiles activas en Santa Catarina (micros, pequeñas, medianas y grandes). Son 33 las grandes industrias del estado, de acuerdo a la tabla 27.

Tabla 27 - Establecimientos por el tamaño de la empresa

Tamaño	Número de empresas
Micro	7.586
Pequena	1.330
Media	230
Grande	33

Fonte: <https://fiesc.con.br/> em 16/05/2022

La muestra final fue compuesta por aquellas industrias que contestaron a la solicitud de colaboración en esta investigación, es decir, los empleados que aceptaron colaborar con este estudio.

En este sentido, se puede afirmar que el procedimiento de muestreo llevado a cabo ha sido un muestreo no probabilístico de conveniencia, siendo un método habitual en este tipo de estudios donde se puede tener acceso, debido a su tamaño reducido, a toda la población objetivo. Se estableció como límite inferior de muestra la obtención de, al menos, 5 entidades encuestadas. Este valor, como se verá más adelante, garantizaba la realización de las técnicas estadísticas que se preveían llevar a cabo.

3.5.2 Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó en los periodos desde el 20 de marzo de 2021 hasta el 28 de febrero de 2022. Específicamente, partiendo de una muestra específica de cinco industrias textiles, el cuestionario se envió por correo, a los gestores de Recursos Humanos de las industrias, que serían los responsables por la distribución de los cuestionarios en las industrias, que entonces enviaron estos cuestionarios a los empleados, ya previamente validados por los expertos académicos. Como ya comentamos, hemos utilizado el Google Forms que es un servicio gratuito para crear formularios en línea. En él, el usuario puede elaborar encuestas de opción múltiple, realizar preguntas discursivas, solicitar evaluaciones en escala numérica, entre otras opciones.

El plazo de los cuestionarios llegó a su fin en 28 de febrero de 2022, se obtuvo un total de 997 cuestionarios debidamente cumplimentados por los empleados, lo que supone una tasa de respuesta 11,32% $[(997/7.717)*100]$.

Los gestores de las industrias dijeron que pedirían a los empleados para contestar por su libre voluntad, que la empresa no los obligaría a contestar el cuestionario.

A partir del desarrollo metodológico y del análisis de datos todos los aspectos técnicos del trabajo de campo se exponen, a modo de resumen, en la tabla 28.

Tabla 28 – Datos técnicos del estudio cuantitativo realizado

Población	Empresas textiles de gran tamaño del estado de Santa Catarina/ Brasil
Metodología	Cuestionario estructurado. Difusión on line a través de la plataforma Google Drive
Unidad muestral	Empleados de la empresa que contestaron el cuestionario
Tamaño total de la población	7.717 empleados
Estrategia de muestreo	Muestreo no probabilístico de conveniencia
Trabajo de Campo	Del octubre de 2021 y llegó a su fin en 28 de febrero de 2022
Tamaño de la muestra	997 cuestionarios contestados

Fuente: Elaboración propia.

3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

El análisis preliminar y depuración de datos se ha realizado a través de Microsoft Excel 2013. Con el uso de este programa se han ordenado las distintas hojas de datos que se han utilizado como entrada para los restantes paquetes informáticos utilizados. El primer paso se ha realizado a través de Google Forms con los cuestionarios contestados por los empleados, distribuidos por los gestores de recursos humanos de las empresas.

Para el análisis descriptivo de los datos, empleamos el programa estadístico IBM SPSS Statistics Versión 22, con el que obtuvimos algunos aspectos básicos sobre la caracterización de la muestra que había participado en nuestra investigación, y sobre los constructos que habían sido incluidos en el modelo propuesto para conocer la estructura y consistencia de las escalas de medida.

Y, en segundo lugar, para la evaluación del modelo estructural planteado, optamos por el uso de los Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM), por considerarse que era el método que mejor se adaptaba al campo de las Ciencias Sociales, con la unión de una perspectiva econométrica, enfocada en la predicción, y un enfoque psicométrico, que modela conceptos como variables latentes (no observadas) que son directamente inferidas a través de múltiples indicadores (variables observadas o manifiestas), (Chin, 1998b). De forma general, los MEE permiten (Chin, 1998a; Barroso, Cepeda y Roldán, 2005; Barroso, 2015):

- Modelizar relaciones entre múltiples variables predictoras (independientes, exógenas) y criterios (dependientes o endógenas).
- Incorporar constructos abstractos e inobservables.
- Modelizar el error de medida.
- Combinar y confrontar conocimiento a priori e hipótesis con datos empíricos.

Por fim, la evaluación de los modelos de medida y del modelo estructural se ha desarrollado a partir de un Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM) que a la continuación vamos describir. Este tipo de modelos pueden ejecutarse a través de dos enfoques distintos, los métodos basados en el análisis de covarianzas

(para lo cual se puede acudir a software como LISREL, EQS o AMOS) o los métodos basados en el análisis de la varianza o Partial Least Squares (PLS), presentes en programas estadísticos como PLS-Graph o Smart PLS (Valero Amaro, 2015).

En concreto, esta investigación ha utilizado el segundo método expuesto, la técnica PLS, a través del programa Smart PLS v3.2.3. A lo largo del siguiente capítulo se hace una breve exposición de los fundamentos de este método, sus diferencias respecto al método alternativo y el razonamiento de su uso para este estudio.

3.7 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO

En este epígrafe, se ha detallado la metodología que condujo a la investigación en curso, donde se propició construir las herramientas necesarias y útiles para lograr las informaciones esenciales, determinar la muestra sobre la que llevar a cabo la detección de esta información y, tras este punto, indicar las reglas básicas y los trayectos por los que transcurrirá el análisis de los datos y la significación de los resultados.

Entre las perspectivas que más se evidencian, se puede destacar que el proceso de construcción de las escalas de medida ha sido exigente e interactivo. Exigente en la medida en que la generación de las mismas, empezó con un análisis de la literatura disponible, que permitió lograr instrumentos de medida contrapuestos y confiables. Del mismo modo, fue participativo, porque se han subordinado las orientaciones de escalas a una revisión por parte de un panel de expertos, con el propósito de confirmar la fiabilidad de la escritura de los ítems, como también el reconocimiento de nuevos indicadores o la eliminación de ítems no aplicables a la realidad de este estudio.

Especialmente, se ha dedicado un mayor esfuerzo en esta etapa a configurar una escala propia de la RSA, que fuese capaz de recoger una visión amplia del enfoque a los empleados y, por otro lado, fuese especialmente sensible a las particularidades de su percepción que influyen en la identificación, confianza y compromiso con la empresa.

Por otro lado, la selección de la muestra ha supuesto focalizar el estudio en las Industrias textiles de gran porte de la provincia de Santa Catarina, Brasil, pues de este modo se facilitaba el acceso y la construcción de la base de datos que recogía a la población objeto de estudio. A partir de ahí, la construcción del cuestionario ha sido respetuosa con las escalas definitivas validadas por el panel de expertos, y el proceso de captura de datos ha resultado exitoso al conseguir un tamaño muestral superior al umbral de muestra mínima establecido

A raíz de ello, se han dado los pasos necesarios para discutir, ya en el siguiente capítulo, el análisis de la información obtenida para la obtención de resultados sobre los que apoyar las conclusiones de este estudio.

CAPÍTULO 4.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 INTRODUCCIÓN

En este capítulo centramos la atención en el análisis y la discusión de los principales resultados empíricos alcanzados en la presente investigación, donde se detalla todo el proceso de análisis de datos, realizado a partir de la información recogida y comentada en el capítulo anterior. Tras describir a la muestra, se presenta la metodología seguida en la evaluación de las escalas desarrolladas para medir los constructos que integran el modelo estructural presentado, procediendo con el análisis de dicho modelo para apurar su significatividad y relevancia predictiva. Una vez planteada la metodología a seguir en el estudio, de acuerdo a las herramientas empleadas para ello, se exponen los resultados alcanzados durante el proceso de análisis de fiabilidad y validez de las escalas de medida, análisis del modelo estructural y evaluación de la bondad de ajuste del modelo.

A partir de ahí, y una vez probada la bondad de ajuste del modelo, se analizan las hipótesis propuestas en este estudio y se plantea una discusión sobre el modelo a través de su confrontación con dos modelos rivales. Finalmente, se exponen los resultados más relevantes alcanzados y se proponen unas reflexiones a modo de conclusiones extraídas tras el análisis llevado a cabo.

Para ello, en primer lugar, presentamos el análisis descriptivo de los datos obtenidos; y, en segundo lugar, mostramos los hallazgos de la evaluación del modelo propuesto.

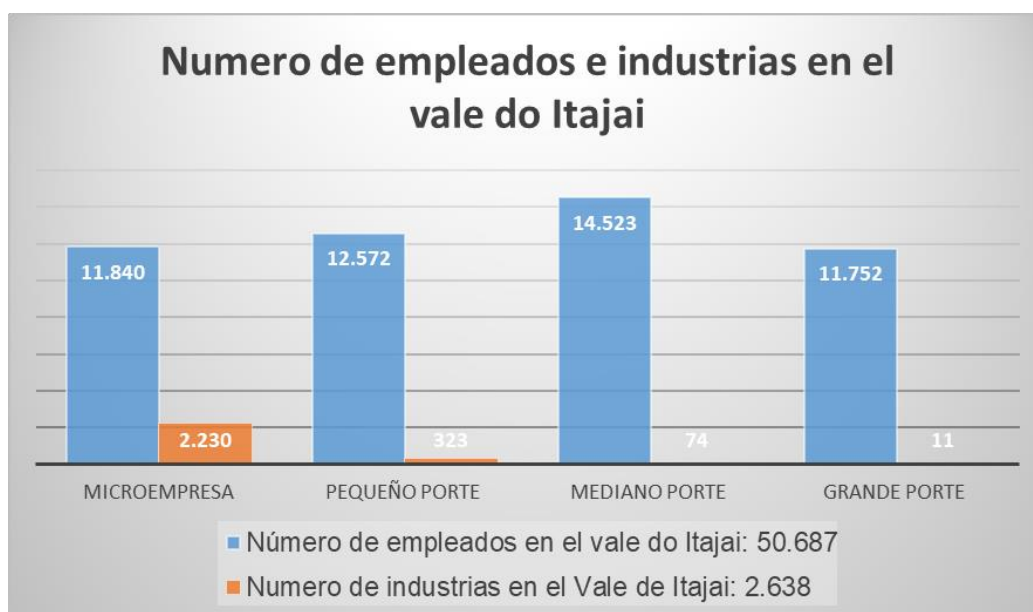
Tras describir la muestra, se presenta la metodología utilizada en el análisis de las escalas compuestas para medir los constructos que participan en el modelo estructural propuesto, procediendo con el análisis de dicho modelo para especificar su definición, importancia y magnitud predictiva. Tras este punto y una vez probada la fiabilidad de ajuste del modelo, las hipótesis propuestas en este estudio se evalúan y se planifica una discusión sobre el modelo a través de su comparación con dos modelos oponentes. Por fin, se presentan los resultados

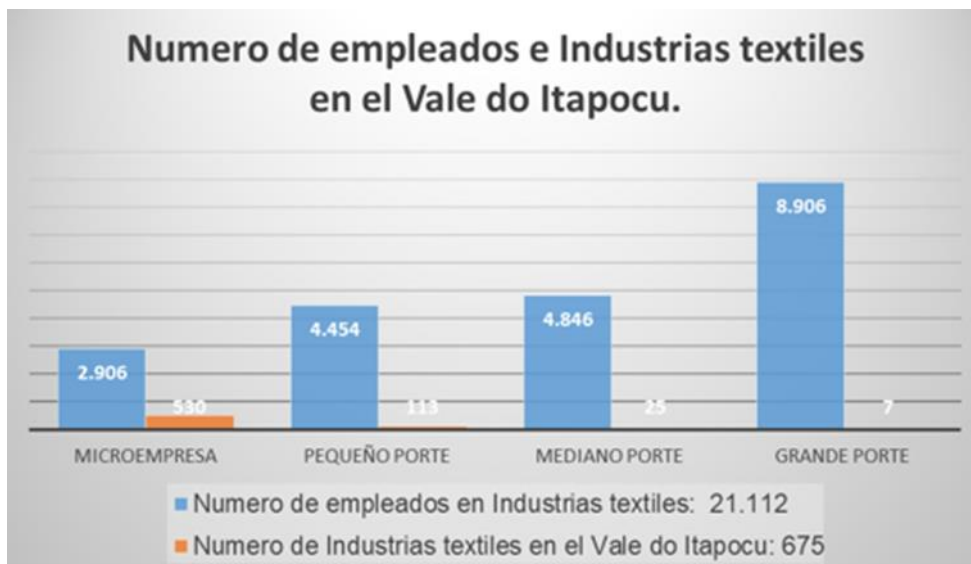
más relevantes logrados y se sugieren unas reflexiones a modo de conclusiones extraídas tras el análisis llevado a cabo.

4.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MUESTRA

Este primer apartado presenta algunos aspectos expresivos de la muestra que ha participado en la investigación, de acuerdo a las variables descriptivas incluidas en el cuestionario. Las preguntas relacionadas con las características de la muestra hacen referencia a la RSA aplicada por la empresa, a la percepción de su imagen y reputación, como también se refieren a si ésto repercute en la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa. El ámbito geográfico en el que están ubicadas las organizaciones participantes, se limita al Vale do Itajaí y al Vale do Itapocu, estado de Santa Catarina, Brasil y el tamaño de las industrias (medido a través del número de empleados).

Para clasificar la muestra utilizamos como variable el número de participantes (empleados de las grandes industrias textiles) del Valle de Itajaí y Valle do Itapocu, del estado de Santa Catarina, Brasil. En este país, son consideradas grandes industrias las que tienen más de 499 empleados. Fueron invitadas 33 grandes industrias textiles y solamente cinco se propusieron a participar. Lo que se pudo lograr fueron 997 cuestionarios contestados por los empleados.





Fuente: FIESC, 2020.

Las grandes industrias textiles del estado de Santa Catarina, suman 20.658 empleados. Nuestro cuestionario fue contestado por 997 empleados, lo que representa 4,83% de participantes del nuestro estudio.

4.2.1 Las industrias textiles de Santa Catarina: una breve presentación

La industria textil está presente en todos los países por una necesidad humana de prendas de vestir y usos utilitarios variados como, por ejemplo, en la decoración, en el área hospitalaria, militar, el frío, el calor, la moda, entre otros. Tiene un significado importante en las dimensiones social, cultural, económica y política, con influencia en las costumbres y tendencias con consecuencias en el modo de vida en diferentes épocas.

La ropa ha surgido para solucionar problemas de protección del cuerpo, frente a los cambios climáticos. Esta actividad fue una de las más antiguas ocupaciones del hombre. En Brasil, los indios ya ejercían labores artesanales, entrelazando fibras de origen vegetal a priori como protección al cuerpo y después con cierta diferenciación, como para la danza (Gaspar, 2009).

El origen de la economía en la región norte del estado de Santa Catarina (Brasil) es cultural y reside en el viejo mundo, de donde se desplazaron los fundadores de Blumenau, Jaraguá do Sul, Apiúna y Brusque, atraídos por la política de

poblamiento de la nación, promovida por el gobierno imperial a partir de mediados del siglo XIX. La emigración se presentaba como una solución de libertad, por la que la sociedad europea, impregnada por la revolución industrial, presentaba un nuevo ropaje a través de los efectos de la consolidación del capitalismo sobre la economía y la cultura (Petry, 2002). La trayectoria de la industria textil en Brasil - así como en países de Europa, América del Norte y Asia – tiene historia de aproximadamente 200 años, y cuenta con casos de éxito y fracaso en diferentes épocas, con sus respectivas crisis.

El primer documento que demuestra la fabricación de tejidos en Brasil es la carta de Pero Vaz de Caminha, donde hay referencia a "una mujer joven con un niño o una niña al cuello, atado con un paño no sé de qué, a los pechos ", más adelante también se citó que "las casas tenían adentro muchos pilares y de pilar en pilar, una maca atada" (Costa, 2000, Mathias, 1988). Según Stein (1979), el algodón ya fue tejido por los indios antes de la llegada de los portugueses.

Hasta el final del siglo XIX la industria textil brasileña vendría a desarrollarse. La suspensión de los deberes sobre la importación de maquinaria sirvió de estímulo para la creación de tejidos e hilado de algodón. De acuerdo con Fujita y Jorente (2015) se pueden resaltar algunos hechos importantes en el desarrollo industrial brasileño:

Diversas fábricas se inauguran en el noreste de Brasil, en el período de 1830 a 1884, siendo Bahia el primer y más importante centro de la industria textil hasta 1860, pues disponía de una gran población esclava, materia prima en abundancia y fuentes hidráulicas de energía.

A partir de 1866 las fábricas pasan a concentrarse en la región centro-sur (São Paulo, Minas Gerais y Río de Janeiro), principalmente en Río de Janeiro, cuyo crecimiento demostraba la importancia económica y política de la región.

La construcción del ferrocarril conectando Río de Janeiro, São Paulo y Minas Gerais, contribuyó decisivamente con el desplazamiento de las fábricas de Bahía hacia la región Centro-Sur. El ingeniero João Teixeira Soares proyectó, en 1887, el trazado de un ferrocarril entre Itararé (SP) y Santa María (RS), con 1.403 km de extensión, para conectar la entonces Provincia de São Paulo, Provincia de Paraná, Provincia de Santa Catarina y Provincia de Rio Grande do Sul por el

interior, lo que permitiría la conexión, por vía férrea, de Río de Janeiro a Argentina y Uruguay

En 1881 se funda en Porto Alegre la Compañía y Cableado y Tejidos Porto Alegrense.

En 1882, la tejeduría Roeder, Karsten y Hadlich es fundada por el inmigrante alemán Johann Karsten (en Blumenau, Santa Catarina, en el Vale do Itajai).

En Brasil, es en la carta de descubrimiento de Pero Vaz Caminha (escrita en Porto Seguro, provincia de Bahía, entre el 26 de abril y el 2 de mayo de 1500 al rey Manuel I) que se encuentra la primera referencia de la existencia de tejidos en el país, cuando el escritor se refiere a la ropa con la que las madres sostenían a sus hijos.

Berman *et al.*, (2000) explican que la historia de la industria de producción en el Brasil Colonial comenzó a fines del siglo XV, cuando los comerciantes de telas iniciaron un sistema de tejido industrial doméstico, dejando pueblos grandes y yendo a pueblos más pequeños provistos de materia prima, prensa y telar.

Se estima que en 1882 había en Brasil cerca de 48 fábricas produciendo 20 millones de metros de tejido anualmente. Este número vendría a aumentar en los próximos años para 134 establecimientos repartidos por 17 estados del país (Costa, 2000, Stein, 1979). El siglo XX comienza con diversos avances tecnológicos que influenciaron a todo el mundo. En la primera década del siglo, Brasil pasó de importador a exportador de algodón, ya que la agricultura producía más que el mercado interno consumía. A partir de la segunda guerra mundial se desencadenó un proceso dinámico de realizaciones en el campo de la tecnología de la industria textil. La industria textil asumió, por lo tanto, una importancia fundamental tanto en el período primitivo de la vida humana, como en los períodos artesanales y en el moderno, de la producción literalmente fabril.

De acuerdo con Lago (1970) durante los períodos colonial y republicano, la industria textil fue la rama de las actividades de procesamiento que más se destacó por no sufrir inhibiciones mantenidas por Portugal en cuanto a la fabricación, o a causa de las materias primas obtenidas, tanto en función de los estímulos relacionados con las fluctuaciones de las importaciones de tejidos.

Hasta alrededor de 1900, la expansión industrial textil llegó a abarcar el 60% del total de capitales aplicados en las industrias.

En 1748, comienzan a llegar a Santa Catarina los primeros colonizadores procedentes de las islas de Madeira y Azores. Estos inmigrantes eran pequeños agricultores y pescadores que empezaron a ocupar, en forma de pequeñas propiedades, la producción agrícola diversificada, teniendo como principal género, la harina de yuca, el pescado seco, el ajo, el café, el arroz tanto para el consumo como para la exportación. Hasta 1810 la población era de poca significación e inexpresiva. La historia textil de Santa Catarina empieza en la revolución industrial, un capítulo importante de la economía mundial, que tuvo el inicio en Inglaterra, en 1750. Las conexiones del Imperio Británico al sistema colonial, a la esclavitud y al comercio ultramarino fueron factores dinámicos para el dominio de la producción algodonera.

Como los ingleses detenían la materia prima, desbancaron el telar manual con la invención de la máquina de hilar "spinning jenny"¹, creando condiciones ideales para el desarrollo industrial. Así, el hilado pierde su carácter artesanal, el procesamiento de la materia prima se modernizó a través del avance tecnológico, iniciando la era de la producción a escala industrial. (Petry, 2000).

Tras la independencia de Brasil, en 1822, el emperador D. Pedro I expone al Parlamento la necesidad de poblar nuevas regiones. Varios núcleos importantes de inmigración fueron instalados en la provincia, (Hering, 1987), pero fueron las colonias alemanas que se desarrollaron económicamente, pasando de la etapa agrícola y llegando a la industrialización. Fue la capacidad de organización y el espíritu de solidaridad de los colonos alemanes, además de la mentalidad imbuida de ética que de ellos exigía economía, moderación y auto control en el comportamiento, lo que contribuyó a la industrialización.

Durante el período de 1880 a 1945, podemos decir que se originaron y crecieron en Santa Catarina las industrias maderera, alimentaria, carbonífera y textil (Goularti Filho, 2002).

¹ spinning jenny -una máquina para hilar con más de un huso a la vez, patentada por James Hargreaves en 1770.

La entrada de inmigrantes en Santa Catarina, en el siglo XIX, se aceleró después de 1875, con la política inmigratoria financiada por el Gobierno Imperial, principalmente de inmigrantes alemanes e italianos, en menor proporción polacos, austriacos, árabes, eslavos y españoles.

Los alemanes se concentraron más en la región del Valle del Itajaí y del norte (Seyferth, 1973); los italianos en el sur y, también, en el Valle de Itajaí; y los polacos en el Alto Vale del Río Tijucas y en la ciudad de Buenos Aires. Para que los inmigrantes se instalasen, necesitaban básicamente de tres soportes esenciales: financiación gubernamental, tierras disponibles y compañías colonizadoras. El viaje y la instalación se realizaban por compañías colonizadoras, que hacían contratos con el Gobierno Imperial, que se responsabilizaba por financiar los viajes (Goularti Filho, 2002).

En 1850, hubo una preocupación mayor del gobierno imperial en poblar otras regiones de Santa Catarina, principalmente de los espacios vacíos del litoral hacia el interior, acompañándose el lecho de los principales ríos, recibiendo estímulo para las actividades económicas. El Valle del Itajaí, contando con Blumenau, Brusque y Joinville, creó núcleos entre 1850-60, convirtiéndose en un ejemplo de una colonización exitosa en Santa Catarina. Entre los años 1915 y 1929 los productos textiles (camisas de algodón, hilo de algodón, medias de algodón y de seda) aumentaron ocho veces. Los motivos fueron el aumento de las exportaciones a São Paulo y Río de Janeiro y el surgimiento de nuevas fábricas en el Valle del Itajaí, principalmente en los años 20.

En la segunda fase de la industrialización del Valle del Itajaí, la industria textil continuó en pleno desarrollo. En este momento, la región ya estaba más avanzada en el proceso fabril, contando con infraestructura de Comunicación y de energía, además de la carretera Itajaí -Blumenau-Lages, creando oportunidad a la apertura de nuevos mercados. La energía eléctrica barata y suficiente proporcionó a las industrias del estado mejores condiciones para enfrentar la competencia (Silva, 2002).

Se puede afirmar que el sector textil de Santa Catarina tiene una fuerte influencia de los colonizadores. El Vale de Itajaí cuenta con la predominancia europea, principalmente de germánicos, que trajeron a la región la cultura industrial del

sector textil. La industria textil asumió, por lo tanto, una importancia fundamental tanto en el período primitivo de la vida humana, como en los períodos artesanales y en el moderno, de la producción literalmente fabril.

Se debe a los alemanes la estructuración de las primeras unidades productivas de este segmento, en el estado, que ocupa la tercera posición a nivel nacional. Las industrias investigadas en este estudio, se ubican en el norte del estado de Santa Catarina, Brasil, y se ubican entre dos valles: Vale del Itajai y Vale del Itapocu.

4.2.2 Caracterización de la muestra

Este estudio fue centrado en las grandes empresas, ya que nuestro propósito era conocer la RSA de las mismas, desde el punto de vista del empleado y lo que eso repercute en la imagen, reputación de la empresa y su influencia en la confianza, identificación y compromiso de él hacia ella. La población estudiada fueron las industrias que aceptaron participar de esta investigación. Fueron invitadas 33 industrias y solamente 5 decidieron colaborar y participar de este estudio (15,6 %). Una sexta industria aceptó participar, pero no colaboró en ninguna situación, en vista de eso, tuvimos de quitala de la investigación.

Las industrias textiles que participaron de este estudio son consideradas como de gran porte por su número de empleados, como se expone en el grafico 1.

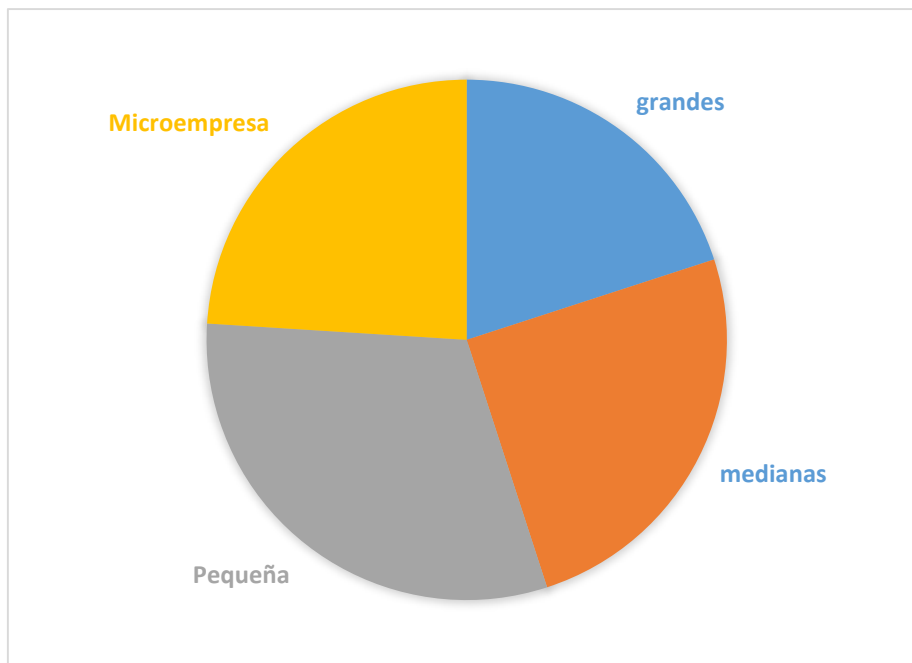
Gráfico 1: tamaño de las industrias textiles



Fuente: (FIESC, 2020)

En el gráfico 2, presentamos las representaciones de las industrias en el estado de Santa Catarina.

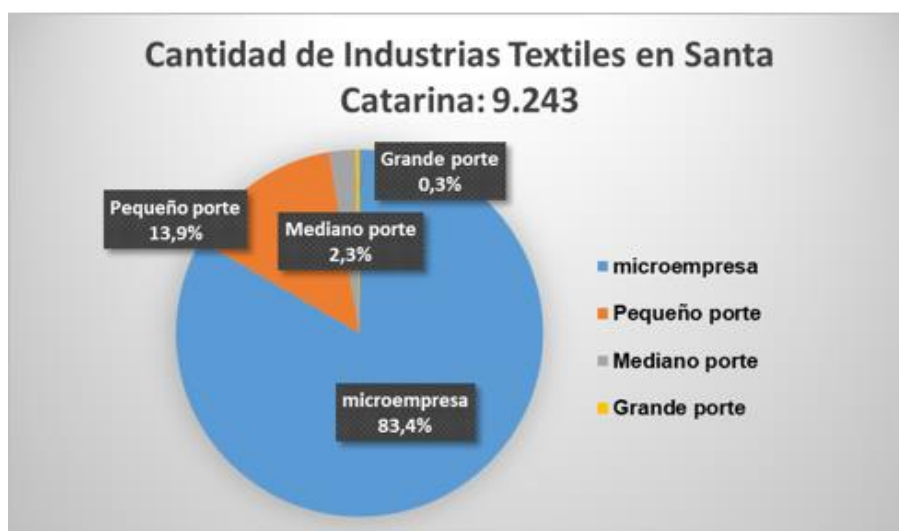
Gráfico 2: Las industrias textiles del estado de Santa Catarina.



Fuente: elaboración propia.

Santa Catarina es la provincia brasileña con el segundo puesto en número de industrias textiles en Brasil. En el gráfico 3, presentamos la cantidad de industrias textiles de esta región.

Gráfico 3- cantidad de industrias textiles



Fuente: (FIESC, 2020)

Nuestro estudio engloba dos regiones cercanas, Vale del Itapocu y el Vale de Itajai, donde se ubican la gran mayoría de las industrias textiles de la Provincia de Santa Catarina.

4.2.3 Algunas consideraciones sobre el tamaño muestral

Esta investigación se ha desarrollado contando con 997 casos válidos. A continuación, se exponen algunas reflexiones sobre la idoneidad del tamaño muestral.

Reinartz, *et al.* (2009) establecen un mínimo de 100 casos para el desarrollo de modelos SEM, sin embargo, esta regla es discutida, e incluso rebatida, para el caso de los análisis realizados a través de PLS.

Una regla alternativa para determinar la muestra mínima, aunque actualmente poco recomendable, es la propuesta por Chin (1998), también recogida por Barclay, *et al.* (1995) que recomendaba multiplicar el número máximo de predictores por 10. De este modo, para este modelo que presenta como máximo 4 predictores (Imagen Corporativa, Reputación Corporativa, Identificación del Empleado y Confianza del Empleado), el número mínimo de casos sería 40. De acuerdo con este criterio el tamaño muestral alcanzado sería suficiente para soportar el análisis.

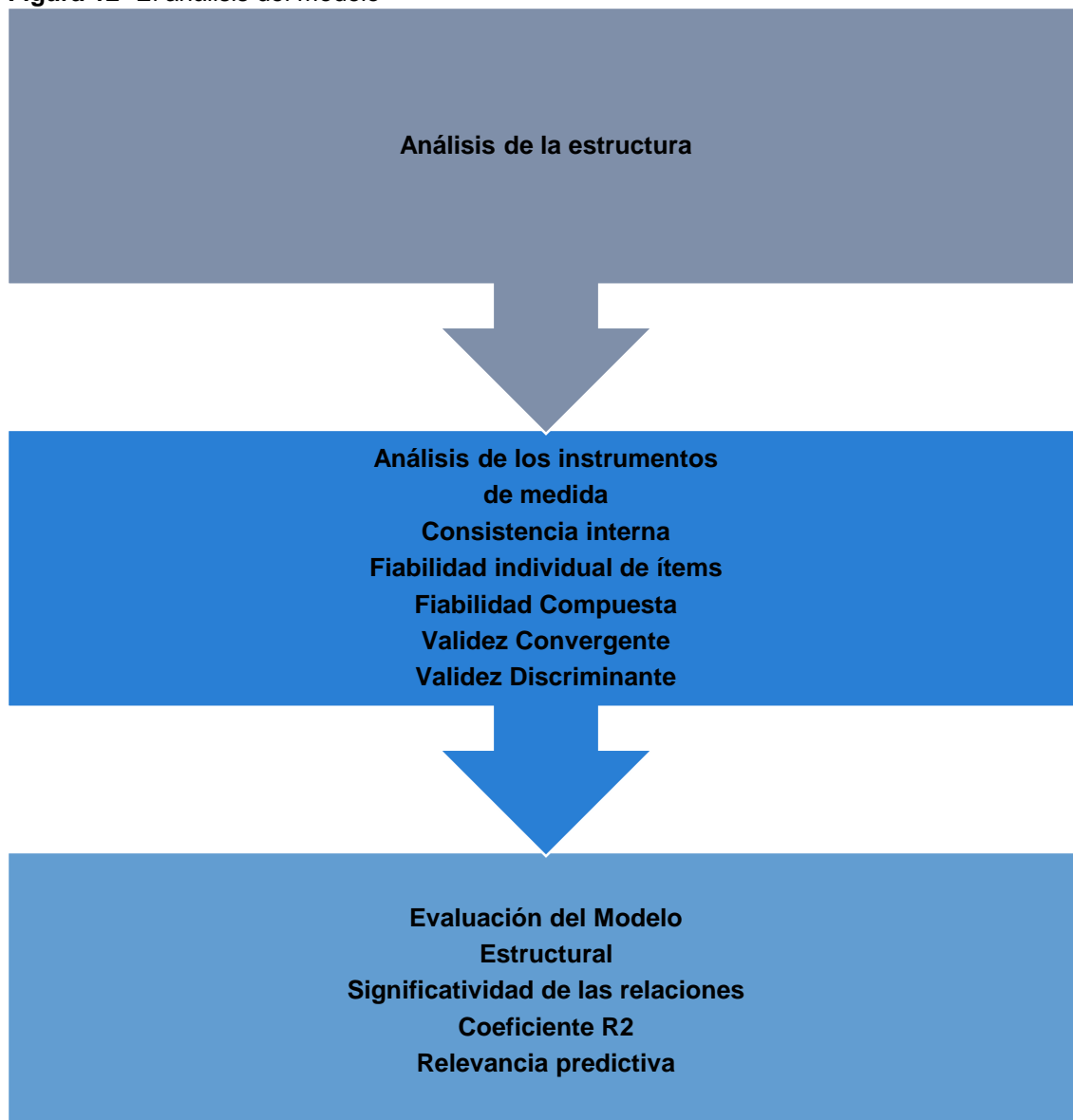
Por otro lado, en función del número de predictores máximos del modelo y la potencia estadística con la que se desea trabajar, se puede establecer un número mínimo de casos de acuerdo con el tamaño de efectos que se espera alcanzar (Green, 1991; Chin y Newsted, 1999; Nitzl, 2016). De este modo, como este modelo presenta 4 predictores máximos, y para una potencia estadística del 80% (para $\alpha=0,05$) si se espera alcanzar un tamaño de efectos bajo sería preciso contar, en este caso, con 602 casos. Si por el contrario se esperara alcanzar un tamaño de efectos medio el número mínimo de casos necesario sería de 85.

Bajo esta regla, seguramente la más rigurosa metodológicamente, el tamaño muestral alcanzado es suficiente si se asume la hipótesis de existencia de tamaño de efectos bajo (f size $<0,02$). En otras palabras, el tamaño muestral

alcanzado es válido para desarrollar el análisis si se admite que el fenómeno que se está estudiando puede estar muy poco presente en la población de estudio, pues a menor tamaño de efecto (menor presencia de la variable entre la población) mayor muestra será necesaria para poder medirlo correctamente. Poder contar con una muestra que para una alta potencia estadística permite hipotetizar un tamaño de efecto pequeño permite afirmar que el tamaño muestral no será una limitación insalvable del estudio.

4.3 MATERIALES Y MÉTODOS

Tras conocer algunos aspectos descriptivos sobre los datos recogidos de la muestra de las industrias, comienza el proceso para analizar las escalas de medida utilizadas en los constructos del modelo propuesto, así como la evaluación del mismo. El método que se ha seguido viene especificado en la figura 12, el esquema de trabajo para el análisis del modelo.

Figura 12- El análisis del modelo

Fuente: Basado en Sanz-Blas *et al.* (2008) y Valero Amaro (2015).

4.4 DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA ESTADÍSTICA EMPLEADA: PARTIAL LEAST SQUARES (PLS)

En el presente epígrafe, exponemos un corto resumen que nos permitirá entender el uso y los resultados alcanzados con la técnica estadística que emplearemos para la contrastación de las hipótesis planteadas.

Con esta intención, lo hemos planeado del siguiente modo: en primer lugar, definiremos la técnica que vamos a aplicar; en segundo lugar, presentaremos los

factores empíricos a considerar para su uso (tamaño muestral mínimo); y, finalmente, enfocamos los pasos a seguir para su adecuada implementación.

Una vez analizada la coherencia interna de las escalas, las siguientes pruebas de validez de los instrumentos de medida se llevarán a cabo a través de la herramienta Partial Least Squares (PLS). Por lo tanto, previamente, se muestra un breve resumen acerca de la herramienta utilizada, para enfín comenzar a desarrollar dichas fases del proceso de evaluación. De este modo, revelaremos los aspectos básicos que caracterizan a dicha técnica, se hará una exposición de los criterios que deben ponderar en su uso y, finalmente, expondremos la metodología a seguir para su adecuada utilización. En PLS, el tamaño muestral mínimo será aquel que sirva de base a la regresión múltiple más compleja que se pueda encontrar (Barclay, *et al.*, 1995).

4.4.1 Características básicas de PLS

A continuación, con el propósito de recoger la base teórica que apoya la técnica estadística PLS, compilamos literalmente la definición propuesta por Barclay, Thompson, y Higgins (1995):

“El núcleo conceptual de PLS es una combinación interativa de análisis de componentes principales que vincula medidas con constructos, y de análisis path que permite la construcción de un sistema de constructos. Las relaciones hipotetizadas entre medidas (indicadores) y constructos, y entre constructos y otros constructos son guiadas por la teoría. La estimación de los parámetros, que representan a las medidas y a las relaciones path, son llevadas a cabo empleando técnicas de Mínimos Cuadrados Ordinarios (OLS). PLS puede ser entendido con una sólida comprensión de análisis de componentes principales, análisis path y regresión OLS”

La técnica PLS se volvió común entre los investigadores de administración de empresas sobre todo debido a las ventajas que ofrece frente las técnicas basadas en la covarianza, especialmente en lo que tiene que ver con las exigencias de la distribución de las variables de la muestra, el tipo de variables y el tamaño de la propia muestra.

Sin embargo, antes de empezar a desarrollar dichas fases del proceso de evaluación se expone un corto resumen sobre la herramienta utilizada. En esta dirección, presentamos los aspectos básicos que caracterizan a dicha técnica, se hará una exposición de los criterios que deben considerarse en su uso y, finalmente, se expondrá la metodología seguir para su adecuada utilización.

4.4.2 Una breve introducción a PLS

Este método está teniendo gran aceptación en la comunidad científica en el área de ciencias sociales por tener un enfoque alternativo, robusto y más flexible al tradicional. El PLS es una técnica estadística para trabajar modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Las técnicas de PLS se diseñaron originalmente para manejar conjuntos de datos que forman espacios métricos, donde las variables integradas en el análisis se observan a lo largo de escalas de intervalo o de razón (Russolillo, 2012). En un análisis único, sistemático y completo, SEM permite evaluar modelos de medida y estructurales, teniendo en cuenta el error de medida (Roldan Y Sanchez-Franco, 2014). Desde la introducción del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) basado en covarianzas por Jöreskog en 1973, esta técnica ha sido recibida con considerable interés entre los investigadores empíricos.

Los SEM implican un tratamiento complejo en el que se combina el uso de variables latentes, con datos que provienen de la medida de indicadores o variables manifiestas, todo ello como input para un análisis estadístico que busca proporcionar evidencias sobre las relaciones existentes entre ²variables latentes (Williams, *et al.*, 2009). Los SEM también son denominados análisis multivariantes de segunda generación (Fornell y Bookstein, 1982) ya que se distancian de los métodos de análisis multivariante clásicos en la medida en que

2 Una variable latente es una variable no manifiesta que aparece como representación de un concepto complejo o constructo proveniente de la teoría, que no puede ser medida a través de un indicador específico (por tanto, su valor no puede determinarse directamente por medio de un experimento de muestreo en el mundo real; McDonald, 1996) pero que sí puede ser representada o medida a través de una variable observable o una combinación de ellas.

son capaces de superar algunas de las limitaciones que estas herramientas presentaban (Haenlein y Kaplan, 2004), como es el hecho de trabajar con estructuras de modelos simples, o la utilización tan solo de variables observables.

Hair *et al.* (2017) establecieron una metodología que consta de nueve etapas para hacer uso de la PLS-SEM:

1. especificación del modelo estructural,
2. especificación del modelo de medida,
3. recolección de datos y examinación,
4. estimación del modelo,
5. evaluación de medidas formativas,
6. evaluación de medidas reflectivas,
7. evaluación del modelo estructural,
8. análisis avanzados y
9. interpretación de resultados.

En esta dirección, de acuerdo con Russolillo (2012), la elección de centrarse en extensiones no métricas de los algoritmos PLS orientadas a la maximización de la covarianza entre componentes, en contraste con los algoritmos PLS que funcionan con criterios basados en correlación, se basa en dos razones principales.

- En primer lugar, la extensión no métrica de un método requiere necesariamente una expansión paramétrica que puede afectar la variabilidad de las estimaciones. Este inconveniente se reduce en gran medida trabajando en criterios basados en la covarianza, que producen estimaciones más sólidas.
- La segunda razón, es que en estos marcos, las estimaciones de los parámetros de escalamiento óptimos son claramente interpretables.

PLS es un método orientado (técnica estadística) a la predicción de variables dependientes, bajo el enfoque de maximización de su varianza explicada, de tal modo que su criterio de optimización conlleva minimizar iterativamente las

varianzas residuales de las variables endógenas hasta conseguir una estabilización de los parámetros (Valero Amaro, 2015). El autor comenta que los modelos basados en el análisis de covarianzas y los modelos PLS difieren en varios aspectos con los objetivos del análisis, las suposiciones estadísticas de las que parten y la naturaleza de los estadísticos de ajuste que proporcionan.

El núcleo de esta herramienta es una combinación iterativa de análisis de componentes principales que vincula a indicadores con sus constructos, y por otro lado de análisis path que permite la construcción de un sistema relacionado de variables latentes.

PLS está diseñado principalmente para contextos de investigación que son simultáneamente ricos en datos y teóricos. La construcción del modelo es entonces un proceso evolutivo, un diálogo entre el investigador y el ordenador. En el proceso, el modelo extrae nuevos conocimientos de los datos, lo que le da cuerpo a la teoría. En cada paso, PLS se contenta con la consistencia de las incógnitas (Lohmöller y Wold, 1980).

Partiendo de unas relaciones entre indicadores y constructos, y entre constructos entre sí, guiadas por la teoría, la estimación de parámetros son llevadas a cabo a través de Mínimos Cuadrados Ordinarios. Según Barclay, Higgins, Thompson (1995) el PLS puede ser entendido como una sólida agrupación de análisis de componentes principales, análisis path y análisis de regresión. El algoritmo PLS básico sigue un enfoque de dos etapas (Lohmöller, 1989). En la primera etapa, las puntuaciones de los constructos latentes se estiman iterativamente a través de un proceso de cuatro pasos. La segunda etapa calcula las estimaciones finales de los coeficientes (pesos externos, cargas y coeficientes de trayectoria) usando el método de mínimos cuadrados ordinarios para cada regresión parcial en el modelo (Hair *et al.*, 2011).

Una vez recogida la base teórica que sustenta la técnica estadística aplicada en nuestro estudio, es adecuado presentar los términos básicos que emplea en su descripción gráfica (Falk y Miller, 1992; Barclay *et al.*, 1995):

- Constructos teóricos, variables latentes o no observables. Gráficamente se representan por medio de círculos. Dentro de los constructos, podemos distinguir

entre: constructos exógenos, predictores o independientes, y constructos endógenos o dependientes.

- Indicadores, variables manifiestas u observables. Gráficamente se representan por medio de cuadrados. Dentro de los indicadores, si atendemos a la naturaleza de la relación epistemológica, como mencionamos en el capítulo anterior, podemos distinguir entre: indicadores reflectivos, expresados como una función del constructo, de modo que reflejan o son manifestaciones del constructo, e indicadores formativos, donde el constructo es expresado como una función de los mismos, es decir, los indicadores forman o causan el constructo.

- Relaciones asimétricas. Relaciones unidireccionales entre variables. Gráficamente se representan por medio de flechas con una única dirección. • Bloque. Conjunto de flechas entre un círculo (constructo) y sus cuadrados asociados (indicadores).

4.4.3 Justificación del uso de PLS

La utilización de PLS en esta investigación puede justificarse por dos vías:

1. El empleo en la modelización de compuestos o Composites (Rigdon *et al.*, 2017; Sarsted, *et al.*, 2016).
2. El interés predictivo del estudio (Henseler, 2018; Henseler *et al.*, 2016) frente a un interés confirmatorio, que recomendaría el empleo de modelos basados en la covarianza.

En este caso, en el modelo se incluyen compuestos con variables de factor común, lo que recomienda el uso del algoritmo PLS consistente (PLSc).

4.4.4 Guía de uso de PLS

La metodología a seguir a través de PLS propone una serie de pasos que pueden agruparse en dos etapas diferenciadas (Sanz-Blas *et al.*, 2008; Hair *et al.*, 2011); la evaluación de los instrumentos de medida y la evaluación del modelo estructural.

1. Evaluación del modelo de medida

La evaluación del modelo de medida implica analizar las propiedades psicométricas de las escalas utilizadas en el modelo (Valero Amaro, 2015, p. 292). El trabajo de evaluación será distinto de acuerdo a si se trata de escalas compuestas por indicadores de escalas formativas o reflectivas, proponiéndose en cada caso un método de evaluación distinto (Henseler et al., 2009; Hair *et al.*, 2011; Roldán y Sánchez-Franco, 2012).

- Los modelos formativos. Los conceptos de fiabilidad y validez convergente no tienen sentido (Bagozzi, 1994; Hair et al., 2011), ya que en estas conyunturas los indicadores no necesitan estar altamente correlacionados (Hair *et al.*, 2011) y se asumen libres de error (Edwards y Bagozzi, 2000). En este modelos, a diferencia de los modelos de medida reflectivos, los indicadores no necesitan estar altamente correlacionados (Hair, et al., 2011), y son asumidos a estar libres de error (Edward y Bagozzi, 2000).

Para las escalas formativas, la explicación teórica de la validez y el juicio de expertos es más importante (Diamantopoulos y Winklhofer, 2001). Así, a través de PLS también se plantea una metodología de evaluación de constructos formativos que implica (Henseler et al., 2009; Chin, 2010) la evaluación a nivel de indicador (para lo cual se debe examinar la posible presencia de multicolinealidad, valorar el valor de los pesos (weights) y contrastar la significatividad estadística de dichos pesos) y la evaluación a nivel de constructo (analizando la validez discriminante y validez nomológica), Valero Amaro (2015, p., 294).

Modelos de medida reflectivos. Es importante que sean estimados en relación a su fiabilidad y validez (Barroso, et al., 2005; Hair, et al., 2011). Para empezar, con respecto a la fiabilidad, resulta esencial evaluar la fiabilidad individual de los indicadores, como la fiabilidad de los constructos, la cual puede ser analizada a través de dos indicadores: el alfa de Cronbach (α) y la fiabilidad compuesta (ρ_c). Este modelo se evalúa como un modelo de medida donde los indicadores de la variable latente son competitivos entre sí y representan manifestaciones de la variable latente. La relación causal va de la variable latente a los indicadores y

un cambio en aquella será reflejado en todos sus indicadores. La diferencia entre los dos enfoques de medición está en el énfasis causal entre la variable latente y sus indicadores (Bollen, 1989). Las escalas reflectivas deben ser evaluadas en términos de fiabilidad y validez (Barroso et al., 2005; Hair, et al., 2011). Un primer paso con respecto a la confiabilidad implica analizar la fiabilidad individual de cada ítem que forma parte de una escala. Según Valero-Amaro (2015, p. 292) la fiabilidad individual se examina a través de los coeficientes Loading (λ) que representan las cargas o correlaciones de cada indicador con su respectivo constructo.

Teniendo en cuenta las diferencias existentes entre los constructos reflectivos y formativos, Diamantopoulos y Papadopoulos (2010) proponen tres tipos de invarianza: la invarianza en la estructura (structure invariance), la invarianza en los pesos (slope invariance) y la invarianza en los residuos (residual invariance). La diferencia más importante entre ambos indicadores situase en que mientras el alfa de Cronbach presume que cada ítem de un constructo contribuye al mismo de la misma forma, la fiabilidad compuesta utiliza las cargas de los ítems tal como existen en el modelo causal (Barclays, et al., 1995). Esta justificación ha llevado a diferentes autores (Fornell y Larcker, 1981; Henseler, et al., 2009; Hair, et al., 2011) a defender que, en PLS, la fiabilidad compuesta es una medida superior al alfa de Cronbach; Y, en segundo lugar, en cuanto a la validez, deben evaluarse tanto la validez convergente, como la validez discriminante.

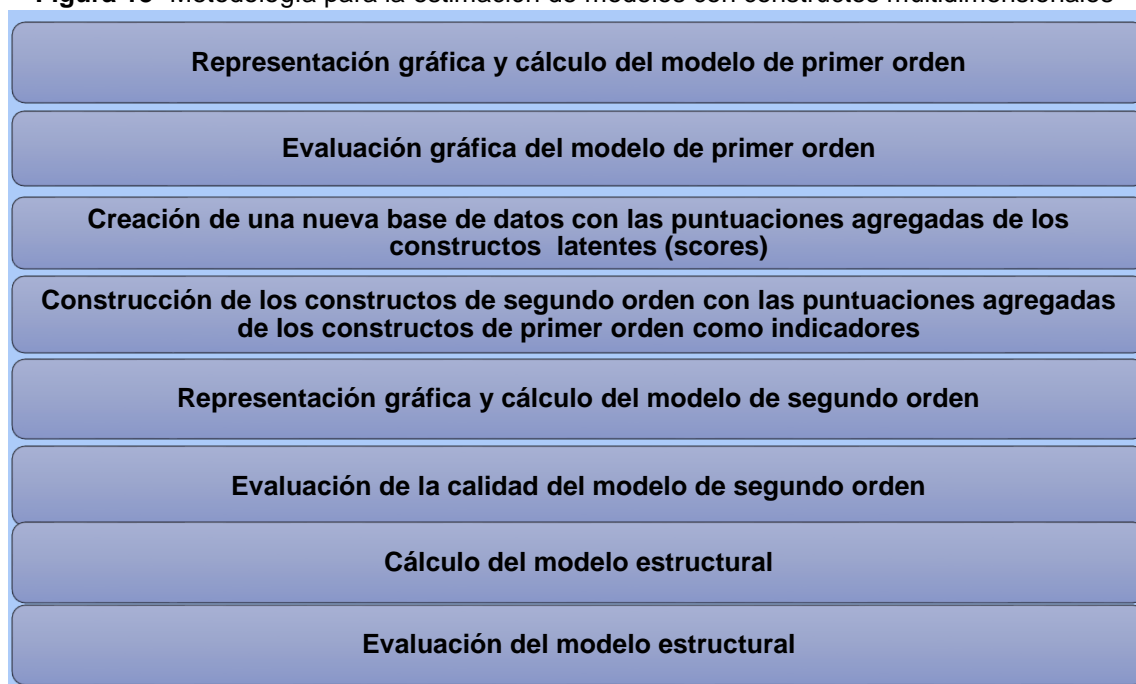
Hay una validez convergente cuando un conjunto de indicadores representan el mismo concepto subyacente (Henseler, et al., 2009), y validez discriminante cuando un constructo dado difiere del resto de constructos del modelo (Roldán y Sánchez-Franco, 2012).

En la etapa de la preevaluación se debe considerar: 1) la especificación del modelo estructural, es decir, el diseño del diagrama que ilustra las hipótesis de la investigación y, por lo tanto, evidencia las relaciones entre las variables a ser examinadas; 2) la especificación de los modelos de medida, que es el que se encuentra definido por el modelo de factor común y el modelo Compuesto (reflectivo y formativo); 3) la recolección de datos y análisis de estos, y 4) la estimación del modelo de PLS (Martínez Ávila y Fierro Moreno, 2018).

Para Valero Amaro (2015) tras tener en cuenta la evaluación de las escalas de medida, y de este modo, verificada la validez de los constructos insertados en el modelo, se realiza la fase de evaluación del modelo estructural, donde se plantean los siguientes pasos:

1. Análisis del poder predictivo del modelo, determinado a partir de la cantidad de varianza explicada de las variables endógenas por el modelo (coeficiente R²).
2. Análisis path o análisis de las relaciones causales, de acuerdo al estudio de la significación estadística de los caminos o paths que determinan las relaciones causales entre constructos del modelo.
3. Análisis de la relevancia predictiva del modelo mediante el Test de Stone-Geisser (Q²).
4. Análisis de la bondad del ajuste a través de la medida SRMR (Standardized Root Mean Square Residual; Henseler *et al.*, 2014).

Por fin, es muy importante comentar que en caso de que un modelo incluya constructos multidimensionales, como es nuestro caso, puede adelantarse en este momento que la metodología utilizada para abordar esta problemática ha sido el procedimiento en dos pasos a partir de las puntuaciones factoriales de las variables latentes. Si bien el proceso seguido para la construcción de constructos multidimensionales será explicado más adelante. De acuerdo con Cepeda y Roldán (2004) resulta importante realizar, con antelación a la evaluación de los modelos de medida y estructural, determinados tratamientos específicos. Concretamente, resulta indispensable aplicar uno de estos dos procedimientos. Teniendo este aspecto en cuenta, la metodología abordada para el trabajo en PLS respeta las indicaciones de Wright *et al.* (2012) y puede verse en la Figura 13.

Figura 13- Metodología para la estimación de modelos con constructos multidimensionales

Fuente: Adaptado de Wright et al. (2012) y Valero- Amaro (2015)

El software empleado para todos los cálculos y análisis que se recogen a continuación ha sido Smart PLS en su versión 3.2.3 (Ringle *et al.*, 2015).

4.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL MODELO DE MEDIDA DE PRIMER ORDEN: FIABILIDAD, VALIDEZ CONVERGENTE Y VALIDEZ DISCRIMINANTE DEL MODELO

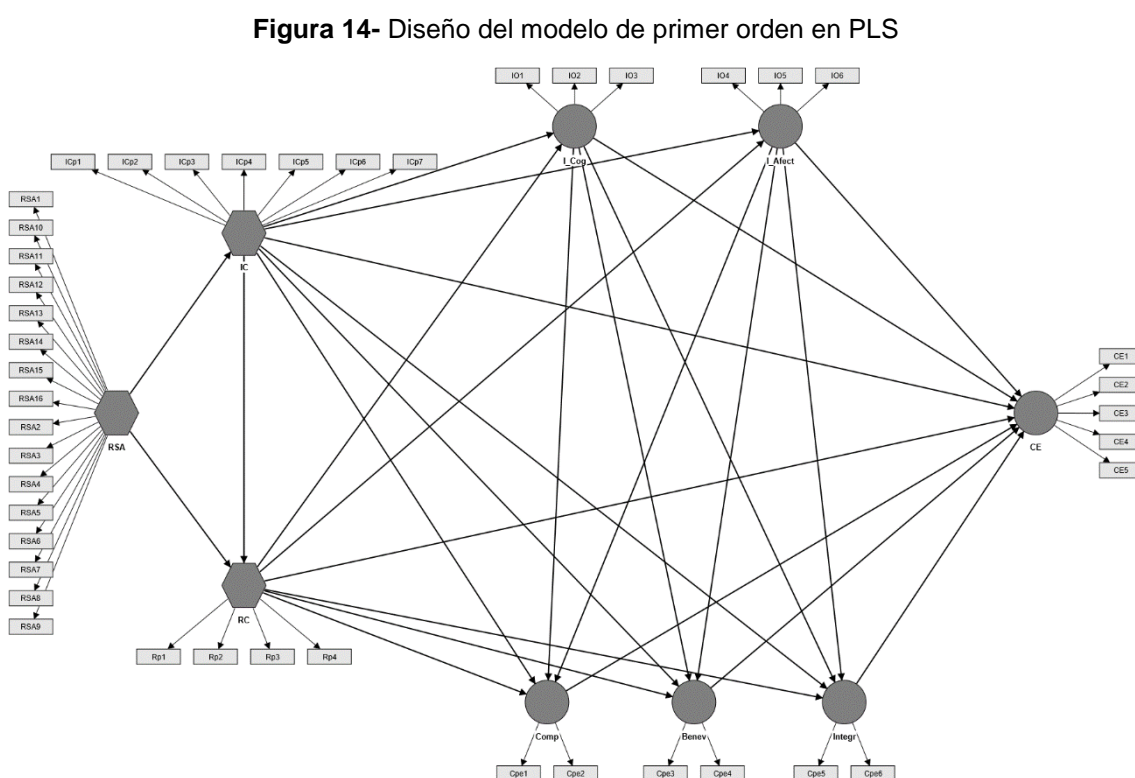
El método de análisis de la fiabilidad y validez de los instrumentos de medida requiere, como ya se ha descrito, el desarrollo de un modelo de primer orden (ver figura 13), donde cada dimensión de una variable multidimensional actúa de manera separada como si se tratara de un constructo independiente. Para ello, se han introducido los constructos comentados en el capítulo anterior, depurados y actualizados tras la realización de un análisis factorial exploratorio en el caso de la responsabilidad socioambiental en el ámbito interno de la empresa: percepciones del empleado y repercusión sobre su identificación, confianza y compromiso con la empresa.

Tras representar gráficamente el modelo de primer orden, es necesario calcular los resultados corriendo el modelo para, tras ello, evaluar los instrumentos de medida. Dado que todos los constructos de primer orden de este modelo tienen un carácter reflectivo, se procede a evaluar la fiabilidad individual de los indicadores, la fiabilidad compuesta de los constructos, su validez convergente y su validez discriminante (Hair *et al.*, 2011).

4.5.1 Construcción del modelo de primer orden

El modelo de primer orden es un paso intermedio en la modelización de PLS en el que no se incluyen los constructos de segundo orden y se recogen todas las relaciones entre dimensiones que propone el modelo. En la Ilustración 2 aparece el modelo de primer orden tras esta secuencia de eliminación de ítems.

Diseño del modelo de primer orden en PLS de la figura 14.



Fuente: Elaboración propia.

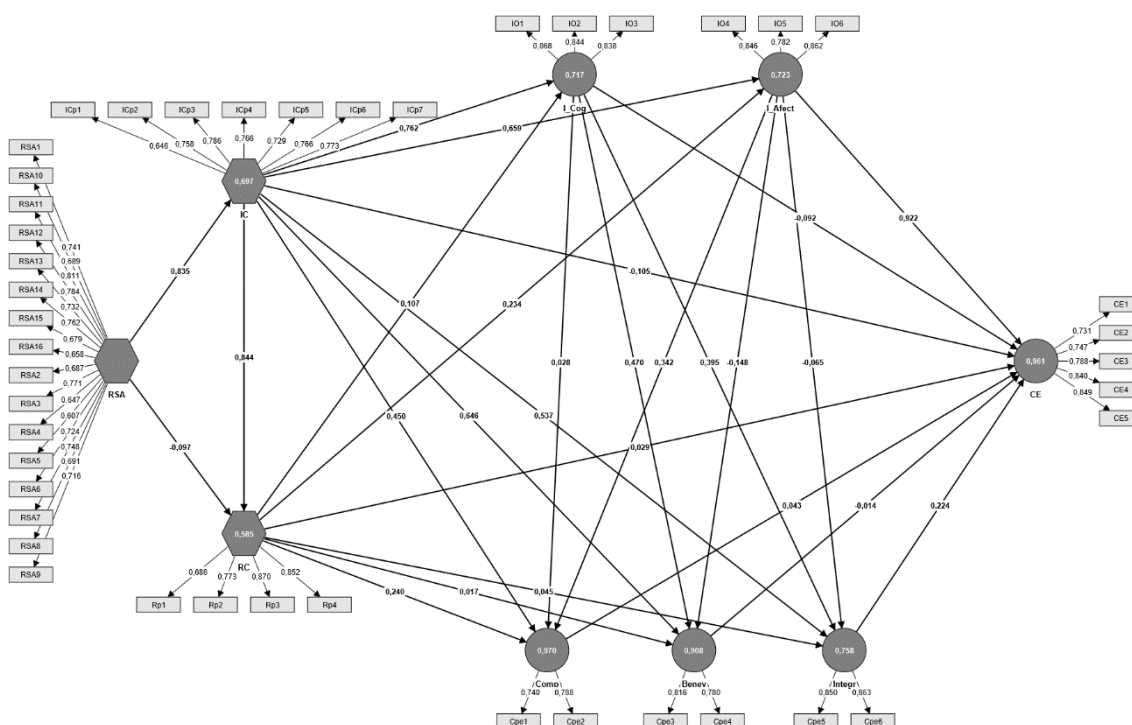
4.5.2 Evaluación de los instrumentos de medida del modelo de primer orden.

Se ha contado con 997 registros depurados. En el caso de omisión de algún valor, se ha decidido el reemplazo de valores perdidos por la media (Hair *et al.*, 2017).

1. Fiabilidad individual de los ítems de los constructos (Modo A y factor común reflectivos)

La regla empleada comúnmente es la expuesta por Carmines y Zeller (1979) que determina la frontera del coeficiente λ (cargas individuales) en 0,707. Por tanto, aquellos indicadores cuya carga o loading sea igual o superior a 0,707 deben mantenerse, mientras que los ítems con un loading inferior a 0,707 deberían suprimirse. En la figura 15, los valores son los siguientes:

Figura 15: Modelo de primer orden. Parámetros



Fuente: Elaboración propia.

No obstante, se puede relajar este criterio al tratarse en este caso de escalas de nueva creación o, en cualquier caso, escalas empleadas en contextos diferentes

(Chin, 1998; Barclay et al., 1995). Además, otros autores también discuten el criterio de Carmines y Zeller (1979) y proponen eliminar solo aquellos ítems con cargas especialmente bajas, pues es posible retener algunos indicadores, aunque su λ no alcance el valor de 0,707, si de esta manera se puede contribuir a mejorar otros aspectos de la validez de las escalas, dejando la decisión de eliminación de un indicador a situaciones en las que su carga sea muy baja, por debajo de 0,4 (Hair *et al.*, 2011).

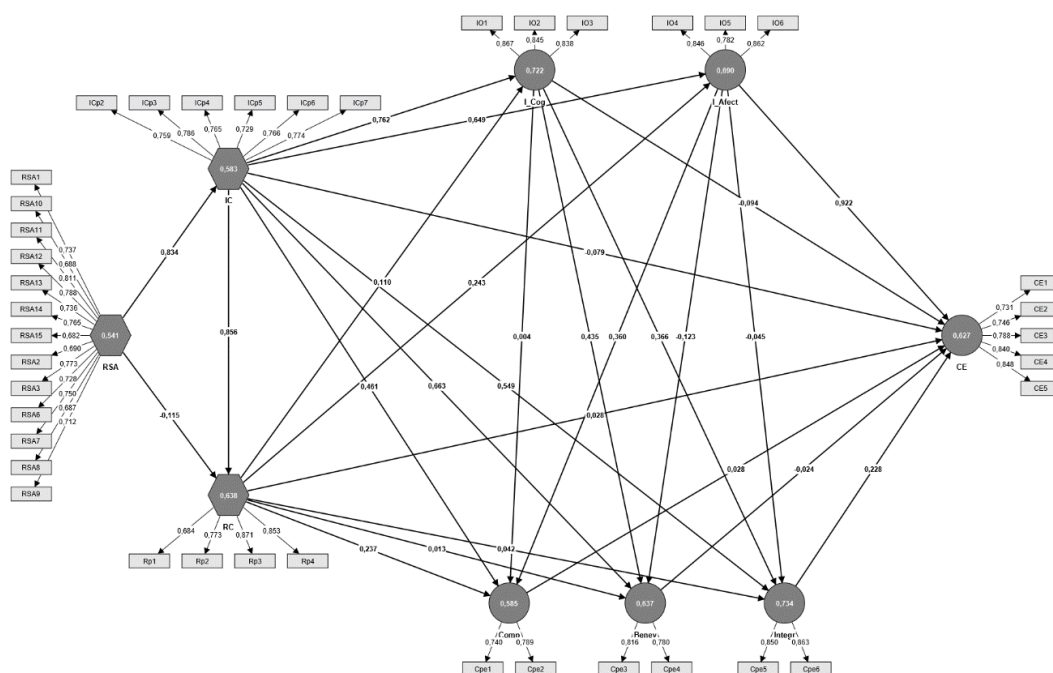
Finalmente, atendiendo a todos estos postulados, el criterio elegido ha sido respetar las recomendaciones de Carmines y Zeller (1979) y mantener aquellos ítems cuya carga sea mayor o muy próxima a 0,707 y además su eliminación haría disminuir el valor del AVE del constructo.

De este modo, se han eliminado 4 ítems del modelo original:

- Icp1 (Imagen Corporativa 1): Carga = 0,646
- RSA 4 (Responsabilidad Social Ambiental 4): Carga = 0,647
- RSA 5 (Responsabilidad Social Ambiental 5): Carga = 0,607
- RSA 16 (Responsabilidad Social Ambiental 16): Carga = 0,658

Se muestra en la figura 16, el resumen con los indicadores de evaluación de los instrumentos de medida de primer orden, depurados tras la eliminación de ítems, con el valor del AVE de cada constructo.

Figura 16: los indicadores de evaluación



Fuente: Elaboración propia.

2. Fiabilidad compuesta de los constructos (Modo A y factor común reflectivos).

La fiabilidad compuesta, medida de la consistencia interna de cada escala, se ha analizado a través de la fiabilidad compuesta o Composite Reliability (CR), así como con el intervalo de confianza del CR. En todos los casos el valor de CR es superior a 0,7 por lo que se puede afirmar que existe fiabilidad compuesta en todos los constructos de primer orden. En cuanto al intervalo de confianza del CR, esta prueba no paramétrica se ha calculado a partir de un remuestreo o Bootstrapp en el que se han calculado 5.000 muestras. La idoneidad de fiabilidad compuesta vendrá dada por determinar que el CR es significativamente superior a 0,7 e inferior a 0,95 (Hair et al., 2019). Esta prueba se cumple para todas las variables latentes. Por otro lado, analizando el coeficiente Rho_A (Dijkstra y Henseler, 2015) no encontramos dudas sobre la consistencia interna de ningún constructo. En conclusión, se afirma que todos los constructos alcanzan una consistencia óptima en la tabla 29.

Tabla 29: el coeficiente Rho_A

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (rho_c)	Fiabilidad compuesta (rho_a)	Varianza extraída media (AVE)
Benev	0,778	0,778	0,779	0,637
CE	0,893	0,893	0,896	0,627
Comp	0,737	0,738	0,739	0,585
IC	0,893	0,893	0,894	0,583
I_Afect	0,869	0,870	0,872	0,69
I_Cog	0,887	0,886	0,887	0,722
Integr	0,847	0,847	0,847	0,734
RC	0,874	0,875	0,882	0,638
RSA	0,939	0,939	0,940	0,541

Fuente: Elaboración propia.

3. Validez convergente de los constructos (Modo A y factor común reflectivos)

La validez convergente expresa hasta qué punto el conjunto de indicadores de una escala representa a un único factor subyacente, dando muestras de su probable carácter unidimensional (Henseler, et al., 2009). El parámetro AVE (varianza extraída media) es el principal indicador de validez convergente, y se exige que el AVE de todos los constructos sea igual o superior a 0,5 lo que, en este modelo, se cumple sobradamente en todos los casos.

A continuación, se muestra en la tabla 30, el resumen con los indicadores de evaluación detallados anteriormente de los instrumentos de medida, tras la eliminación de ítems que no alcanzaban el valor mínimo de fiabilidad individual.

Tabla 30: los indicadores de evaluación

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR	Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int5%	CR Int95%	Rho_A	AVE
RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL				0,939	0,929	0,946	0,940	0,541
La empresa implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el medio ambiente.								
RSA1	6,121	1,076	0,737					
La empresa cuenta con certificados de agencias oficiales de actividades para proteger el medioambiente.								
RSA2	5,917	1,231	0,688					
La empresa destina recursos para que su actividad económica sea más respetuosa con el medio ambiente.								
RSA3	6,000	0,968	0,811					
La empresa tiene una política ambiental clara.								
RSA6	5,884	1,268	0,788					
La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medioambiente entre sus empleados.								
RSA7	5,835	1,218	0,736					

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR		Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int5%	CR Int95%	Rho_A	AVE
Competencia					0,738	0,689	0,778	0,739	0,585
Cp1	La empresa es conocida por tener éxito en las cosas que hace.	6,009	1,003	0,740					
Cp2	La empresa me inspira mucha confianza sobre sus habilidades.	5,981	1,110	0,789					
Benevolencia					0,778	0,741	0,810	0,779	0,637
Cp3	La empresa demuestra estar muy preocupada por mi bienestar	5,776	1,262	0,816					
Cp4	Esta empresa está bien calificada.	5,948	1,101	0,780					
Integridad					0,847	0,819	0,870	0,847	0,734
Cp5	La empresa tiene un fuerte sentido de la justicia.	5,795	1,252	0,850					
Cp6	La empresa se esfuerza para ser justa en el trato con los demás.	5,913	1,238	0,863					
COMPROMISO DEL EMPLEADO					0,893	0,875	0,908	0,896	0,627
CE1	Estoy muy comprometido con la empresa.	6,176	1,048	0,731					
CE2	La relación con la empresa es muy importante para mí.	6,171	1,020	0,746					
CE3	Pretendo mantener mi relación con la empresa indefinidamente.	5,931	1,234	0,788					
CE4	Es una empresa honesta y verdadera.	6,164	1,096	0,840					
CE5	Creo que la empresa merece mi máximo esfuerzo para mantener la relación actual en el futuro.	6,195	1,116	0,848					

Fuente: Elaboración propia.

4. Validez discriminante de los constructos

Por último, el análisis de los instrumentos de medida del modelo de primer orden finaliza con la evaluación de la validez discriminante. Junto a la observación de posibles cargas cruzadas, los criterios para evaluar la validez discriminante fueron el criterio de Fornell y Larcker (1981) y el coeficiente HTMT, así como la observación del intervalo de confianza del HTMT. La tabla siguiente muestra los datos de estos parámetros.

Del análisis del HTMT no se percibe que pueda haber excesivo solapamiento o convergencia en las relaciones entre constructos. En la misma línea, la matriz de Fornell y Larcker no muestra problemáticas de validez discriminante.

Tabla 31: Validez discriminante

		Fornell-Larcker Criterion							
	Benev	CE	Comp	IC	I_Afect	I_Cog	Integr	RC	RSA
Benev	0,798								
CE	0,882	0,792							

Comp	1,036	0,924	0,765						
IC	0,938	0,830	0,944	0,763					
I_Afect	0,850	0,973	0,922	0,834	0,831				
I_Cog	0,889	0,919	0,896	0,846	0,944	0,850			
Integr	1,011	0,832	0,905	0,854	0,790	0,818	0,857		
RC	0,726	0,743	0,855	0,760	0,736	0,689	0,679	0,799	
RSA	0,810	0,674	0,790	0,834	0,675	0,724	0,747	0,599	0,736

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) Criterion

	Original	HTMT Int _{5%}	HTMT Int _{95%}
CE <-> Benev	0,880	0,842	0,914
Comp <-> Benev	1,037	0,998	1,081
Comp <-> CE	0,924	0,883	0,963
IC <-> Benev	0,938	0,905	0,969
IC <-> CE	0,829	0,786	0,864
IC <-> Comp	0,943	0,908	0,977
I_Afect <-> Benev	0,849	0,806	0,889
I_Afect <-> CE	0,976	0,952	0,998
I_Afect <-> Comp	0,923	0,881	0,965
I_Afect <-> IC	0,834	0,792	0,868
I_Cog <-> Benev	0,888	0,850	0,923
I_Cog <-> CE	0,919	0,894	0,943
I_Cog <-> Comp	0,895	0,852	0,937
I_Cog <-> IC	0,846	0,806	0,880
I_Cog <-> I_Afect	0,945	0,919	0,968
Integr <-> Benev	1,010	0,981	1,044
Integr <-> CE	0,829	0,784	0,870
Integr <-> Comp	0,904	0,861	0,948
Integr <-> IC	0,853	0,811	0,892
Integr <-> I_Afect	0,789	0,736	0,836
Integr <-> I_Cog	0,817	0,774	0,858
RC <-> Benev	0,722	0,659	0,779
RC <-> CE	0,745	0,683	0,799
RC <-> Comp	0,858	0,814	0,900
RC <-> IC	0,759	0,706	0,805
RC <-> I_Afect	0,739	0,676	0,794
RC <-> I_Cog	0,687	0,622	0,748
RC <-> Integr	0,675	0,614	0,731
RSA <-> Benev	0,810	0,763	0,852
RSA <-> CE	0,672	0,613	0,724
RSA <-> Comp	0,789	0,738	0,838
RSA <-> IC	0,833	0,800	0,863
RSA <-> I_Afect	0,674	0,617	0,726
RSA <-> I_Cog	0,724	0,676	0,766
RSA <-> Integr	0,747	0,693	0,797
RSA <-> RC	0,598	0,526	0,661

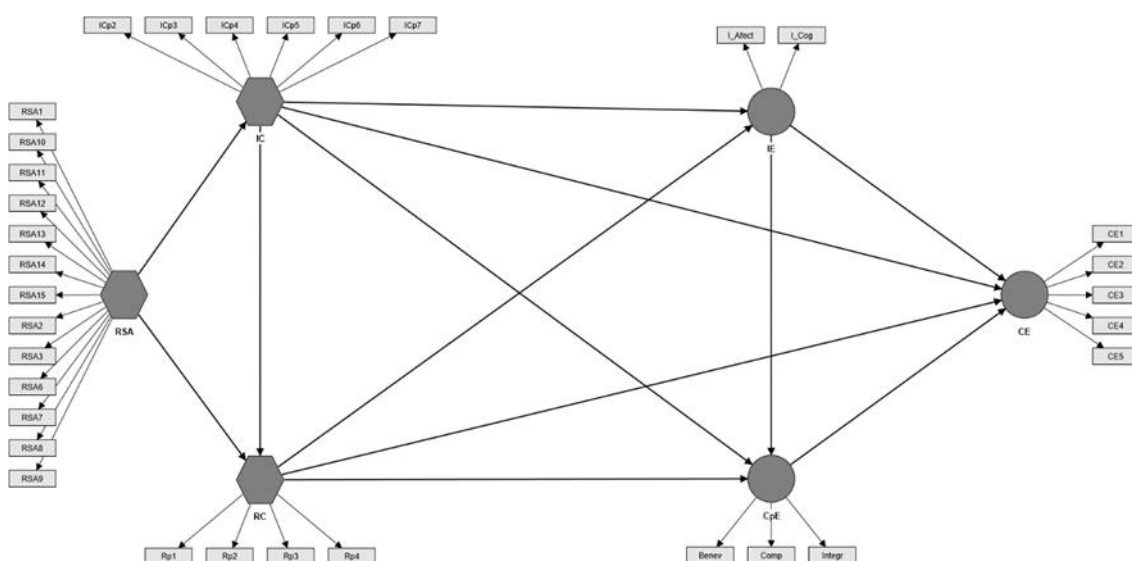
Fuente: Elaboración propia.

Del análisis del HTMT no se percibe que pueda haber excesivo solapamiento o convergencia en las relaciones entre constructos. En la misma línea, la matriz de Fornell y Larcker no muestra problemáticas de validez discriminante.

4.5.3 Evaluación de los instrumentos de medida del modelo de segundo orden.

Una vez validado el modelo de primer orden, se construyó el modelo de segundo orden utilizando las puntuaciones estandarizadas de las dimensiones de aquellos constructos de segundo orden. En la figura 17, el modelo presenta la siguiente estructura:

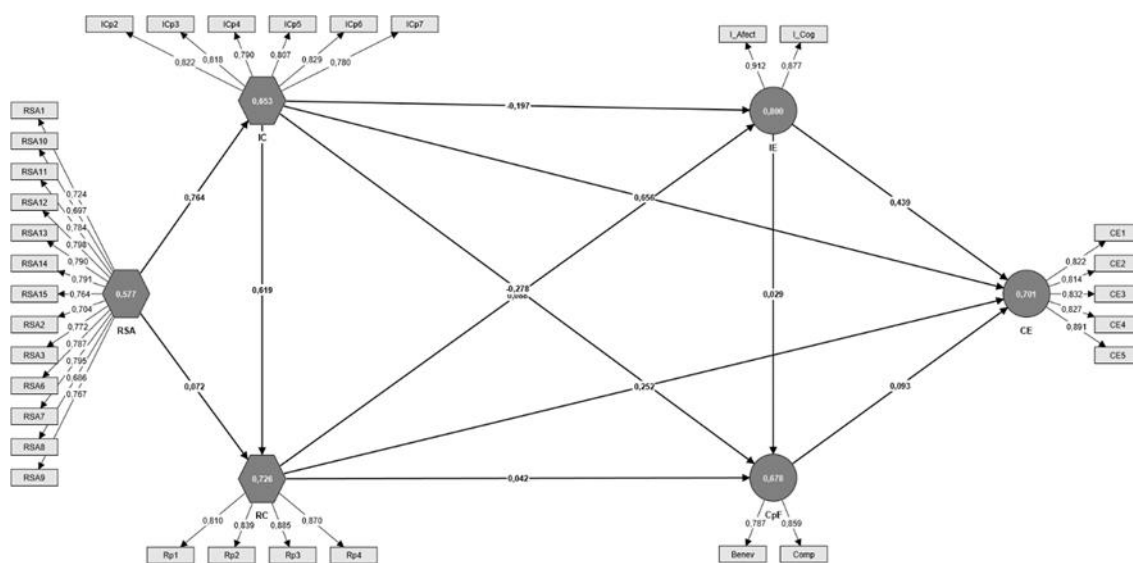
Figura 17- Diseño del modelo de segundo orden



Fuente: Elaboración propia.

Los instrumentos de medida de este modelo fueron validados empleando la misma metodología que para el modelo de primer orden. En cuanto a la fiabilidad individual, en este caso no hubo que eliminar ningún ítem pero la dimensión Integridad del constructo Confianza del Empleado no alcanzaba la carga suficiente y se eliminó. Esta supresión contribuyó también a que la varianza extraída del constructo Confianza del Empleado mejorara. Como mostramos en la figura 18, el modelo final, por tanto, tiene esta construcción:

Figura 18: Modelo de segundo orden. Parámetros



Fuente: Elaboración propia.

El resto del análisis (fiabilidad compuesta, validez convergente y validez discriminante) resultó satisfactorio y se resumen en las tablas 32 y 33 siguientes:

Tabla 32: constructo/ dimensión/ indicador

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR	Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int5%	CR Int95%	Rho_A	AVE
RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL				0,939	0,929	0,946	0,940	0,541
RSA1 La empresa implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el medio ambiente.	6,121	1,076	0,737					
RSA2 La empresa cuenta con certificados de agencias oficiales de actividades para proteger el medioambiente.	5,917	1,231	0,688					
RSA3 La empresa destina recursos para que su actividad económica sea más respetuosa con el medio ambiente.	6,000	0,968	0,811					
RSA6 La empresa tiene una política ambiental clara.	5,884	1,268	0,788					
RSA7 La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medioambiente entre sus empleados.	5,835	1,218	0,736					
RSA8 La empresa tiene proyectos para disminuir el consumo de energía.	5,540	1,310	0,765					
RSA9 La empresa tiene proyectos para disminuir el consumo de agua.	5,821	1,263	0,682					
RSA10 La empresa tiene proyectos para disminuir la emisión de gases.	5,475	1,280	0,690					
RSA11 La empresa trata de ofrecer al mercado productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.	5,958	1,158	0,773					
RSA12 La empresa incentiva la participación de los empleados en las actividades ambientales.	5,757	1,261	0,728					
RSA13 La empresa busca proveedores de materias primas o maquinarias más	5,697	1,249	0,750					

CONSTRUCTO/Dimensión/INDICADOR	Media	S.D.	Carga (λ)	CR	CR Int5%	CR Int95%	Rho_A	AVE
sostenibles, que consuman menos recursos o que generen un menor impacto ambiental por el uso de contaminantes, materiales nocivos, etc.								
RSA14 La empresa comparte información medioambiental entre los departamentos y empleados.	5,654	1,337	0,687					
RSA15 La empresa se preocupa en hacer compras con proveedores de materias primas o maquinarias más sostenibles, que consuman menos recursos o que generen un menor impacto ambiental por el uso de contaminantes, materiales nocivos, etc.	5,587	1,319	0,712					
IMAGEN CORPORATIVA				0,893	0,875	0,908	0,894	0,583
ICp2 Considero que mi empresa es una empresa dinámica.	5,773	1,180	0,759					
ICp3 Considero que mi empresa es una empresa eficiente.	5,874	1,186	0,786					
ICp4 Considero que mi empresa es una empresa amigable.	6,125	1,046	0,765					
ICp5 Considero que mi empresa es una empresa innovadora.	5,823	1,167	0,729					
ICp6 Considero que mi empresa es una empresa progresista.	5,821	1,156	0,766					
ICp7 Considero que mi empresa es una empresa segura.	6,166	1,024	0,774					
REPUTACIÓN CORPORATIVA				0,875	0,849	0,896	0,879	0,637
Rp1 Considero que mi empresa es una empresa reconocida.	6,332	0,913	0,684					
Rp2 Considero que mi empresa es una empresa respetada.	6,323	0,864	0,773					
Rp3 Considero que mi empresa es una empresa admirada.	6,255	0,955	0,871					
Rp4 Considero que mi empresa es una empresa con prestigio.	6,245	0,963	0,853					
IDENTIDAD DEL EMPLEADO				0,757	0,712	0,797	0,765	0,610
Cognitiva	0,000	0,602	0,867					
Afectiva	0,000	0,578	0,845					
CONFIANZA DEL EMPLEADO				0,734	0,690	0,772	0,741	0,578
Competencia	0,000	0,651	0,740					
Benevolencia	0,000	0,635	0,789					
COMPROMISO DEL EMPLEADO				0,894	0,875	0,908	0,896	0,627
CE1 Estoy muy comprometido con la empresa.	6,176	1,048	0,731					
CE2 La relación con la empresa es muy importante para mí.	6,171	1,020	0,746					
CE3 Pretendo mantener mi relación con la empresa indefinidamente.	5,931	1,234	0,788					
CE4 Es una empresa honesta y verdadera.	6,164	1,096	0,840					
CE5 Creo que la empresa merece mi máximo esfuerzo para mantener la relación actual en el futuro.	6,195	1,116	0,848					

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33: Validez discriminante del modelo de segundo orden

Fornell-Larcker Criterion						
	CE	CpE	IC	IE	RC	RSA
CE	0,838					
CpE	-0,082	0,824				

IC	0,742	-0,254	0,808			
IE	0,344	0,066	-0,137	0,895		
RC	0,661	-0,147	0,674	-0,045	0,852	
RSA	0,617	-0,083	0,764	-0,002	0,545	0,760

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) Criterion

	Original	HTMT Int _{5%}	HTMT Int _{95%}
CpE <-> CE	0,134	0,078	0,228
IC <-> CE	0,829	0,786	0,864
IC <-> CpE	0,371	0,273	0,468
IE <-> CE	0,419	0,344	0,491
IE <-> CpE	0,150	0,117	0,247
IE <-> IC	0,168	0,098	0,263
RC <-> CE	0,745	0,683	0,799
RC <-> CpE	0,213	0,142	0,303
RC <-> IC	0,759	0,706	0,805
RC <-> IE	0,057	0,034	0,127
RSA <-> CE	0,672	0,613	0,724
RSA <-> CpE	0,124	0,079	0,216
RSA <-> IC	0,833	0,800	0,863
RSA <-> IE	0,068	0,066	0,118
RSA <-> RC	0,598	0,526	0,661

Fuente: Elaboración propia.

4.5.4 Evaluación del modelo estructural

Una vez finalizada la evaluación de los modelos de medida, se presentan los valores del análisis del modelo estructural en la tabla 34:

Tabla 34: valores del análisis del modelo estructural

FIV del Modelo Estructural				
CpE -> CE				1,071
IC -> CE				1,953
IC -> CpE				1,870
IC -> IE				1,831
IC -> RC				2,404
IE -> CE				1,025
IE -> CpE				1,024
RC -> CE				1,841
RC -> CpE				1,839
RC -> IE				1,831
RSA -> IC				1,000
RSA -> RC				2,404

Efectos sobre las variables endógenas				
	Adjusted R ²	Direct Effect	Correlation	Variance explained (%)
Compromiso del Empleado	0,796			
Imagen Corporativa		0,656	0,742	48,68%
Reputación Corporativa		0,252	0,661	16,66%
Identidad del Empleado		0,439	0,344	15,10%
Confianza del Empleado		0,093	-0,082	-0,76%
Confianza del Empleado	0,064			

Imagen Corporativa		-0,278	-0,254	7,06%
Reputación Corporativa		0,042	-0,147	-0,62%
Identidad del Empleado		0,029	0,066	0,19%
Imagen Corporativa	0,584			
Resp. Social Ambiental		0,764	0,764	58,37%
Identidad del Empleado	0,021			
Imagen Corporativa		-0,197	-0,137	2,70%
Reputación Corporativa		0,088	-0,045	-0,40%
Reputación Corporativa	0,455			
Imagen Corporativa		0,619	0,674	41,72%
Resp. Social Ambiental		0,072	0,545	3,92%

Resultados del modelo estructural

	Path Coefficient	P Value	Path Int _{5%}	Path Int _{95%}	Support
H1: RSA -> IC	0,764**	0,000	0,729	0,797	SÍ
H2: RSA -> RC	0,072 ^{ns}	0,162	-0,012	0,157	NO
H3: IC -> RC	0,619**	0,000	0,536	0,697	SÍ
H4: IC -> IE	-0,197**	0,006	-0,314	-0,079	SÍ
H5: IC -> CpE	-0,278**	0,000	-0,377	-0,177	SÍ
H6: IC -> CE	0,656**	0,000	0,614	0,698	SÍ
H7: RC -> IE	0,088 ^{ns}	0,152	-0,011	0,191	NO
H8: RC -> CpE	0,042 ^{ns}	0,461	-0,054	0,131	NO
H9: RC -> CE	0,252**	0,000	0,202	0,301	SÍ
H10: IE -> CpE	0,029 ^{ns}	0,492	-0,041	0,101	NO
H11: IE -> CE	0,439**	0,000	0,392	0,488	SÍ
H12: CpE -> CE	0,093**	0,000	0,057	0,130	SÍ

Medida del tamaño de los efectos (f²)

RSA -> IC	1,404
RSA -> RC	0,004
IC -> RC	0,293
IC -> IE	0,022
IC -> CpE	0,044
IC -> CE	1,084
RC -> IE	0,004
RC -> CpE	0,001
RC -> CE	0,170
IE -> CpE	0,001
IE -> CE	0,925
CpE -> CE	0,040

Bondad de ajuste

	Valor	Int _{95%}	Int _{99%}
SRMR	0,048	0,028	0,030
d_ULS	1,215	0,423	0,485
d_G	0,365	0,242	0,252
Chi-cuadrado	3653,176		
NFI	0,829		

* Significativo al 95%; ** significativo al 99%; ^{ns} no significativo al 95%

Fuente: Elaboración propia.

Las FIV de los constructos del modelo indican que no existe multicolinealidad entre las variables, lo cual es positivo y necesario para poder evaluar la bondad

del modelo; en ningún caso el valor del estadístico de multicolinealidad alcanza el valor 3.

El R² del compromiso del empleado alcanza el valor de 0,796. Esto indica que el modelo alcanza a explicar el 79,6% de la varianza del compromiso del empleado, lo cual muestra una capacidad explicativa sustancial del modelo (Chin, 1998; Hair *et al.*, 2014) siendo un valor muy interesante y que otorga notable importancia al modelo. Se muestra también el R² de las otras variables endógenas, así como su descomposición.

Los tamaños de los efectos causales (f^2) valoran en qué grado cada uno de los constructos explicativos (exógenos) contribuyen a explicar a las variables endógenas, en términos del R². En casi todos los casos el efecto presenta un tamaño pequeño o moderado, pero resalta notablemente el tamaño del efecto de la responsabilidad social ambiental sobre la imagen corporativa, de la imagen corporativa sobre el compromiso del empleado y de la identidad del empleado sobre el compromiso del mismo; en estas tres relaciones se alcanza un tamaño de efecto muy grande, que nos indica cómo (en cada una de esas tres relaciones) el constructo exógeno está ayudando a explicar de manera muy importante al constructo endógeno.

En cuanto a las relaciones causales, que protagonizan las hipótesis relacionales del modelo, algunos coeficientes path han tomado valores negativos, por tanto se abre una discusión sobre el sentido que alcanzan algunas relaciones entre variables. Analizada la significatividad de los coeficientes path a través de un Bootstrapping (10.000 muestras) se puede afirmar que, en ocho de los doce casos, los coeficientes path son significativamente distintos de cero a un nivel de confianza del 99%. Por tanto, se aceptan las ocho hipótesis de la investigación, para ese nivel de confianza tan estricto, en las que se puede afirmar que su coeficiente path es distinto de cero. Por otro lado, no se han podido contrastar las hipótesis de investigación 2, 7, 8 y 10.

Finalmente, los indicadores de bondad de ajuste del modelo no son todo lo positivos que se pudiera esperar. Los indicadores de bondad presentan valores válidos (SRMR inferior a 0,08), pero la prueba de bondad de ajuste empleando los intervalos de confianza no permite confirmar que el modelo presente un buen

ajuste. En este punto se puede mencionar la discusión existente sobre la idoneidad o no de evaluar indicadores de bondad de ajuste para modelos PLS, existiendo una fuerte oposición a ello (Chin, 1998; Rigdon, 2012; Hair *et al.*, 2017; Hair *et al.*, 2019) pues estas medidas de ajuste no se crearon para modelos basados en la varianza, sino para los modelos basados en covarianzas (modelos de factor común). No obstante, cabe destacar que el parámetro SRMR toma un valor de 0,048 siendo un indicador deseable al estar muy por debajo de 0,08. Pero, en definitiva, las pruebas de ajuste de bondad del modelo basado en Bootstrap no permiten afirmar con certeza que el modelo estructural sea verdadero.

4.5.5 Análisis predictivo del modelo

Se ha medido el poder predictivo fuera de muestra (out of sample) del modelo con la herramienta PLS Predict (Shmueli *et al.*, 2016), generando 10 secciones. Los datos, que aparecen en la tabla siguiente, muestran que existe capacidad predictiva del modelo para un ítem en la medida en que la diferencia entre el error de predicción del modelo (PLS) y el error de predicción de un modelo rival (LM) sea negativa. El modelo tiene una capacidad predictiva media en sus indicadores, pues aproximadamente la mitad de los indicadores del modelo presentan capacidad predictiva. Cabe destacar la capacidad predictiva para la confianza del empleado y la imagen corporativa, pues para estos dos constructos todos sus indicadores poseen capacidad predictiva.

Tabla 35: análisis predictivo del modelo

Resumen de la capacidad predictiva de los constructos							
PLS Model							
	RMSE	MAE	Q ² _predict				
Compromiso del Empleado	0,794	0,574	0,377				
Confianza del Empleado	1,009	0,742	-0,008				
Imagen Corporativa	0,650	0,465	0,583				
Identidad del Empleado	1,011	0,685	-0,012				
Reputación Corporativa	0,848	0,627	0,293				
Resumen de la capacidad predictiva de los indicadores							
	PLS Model			LM		[PLS-LM]	
	RMSE	MAE	Q ² _predict	RMSE	MAE	Δ RMSE	Δ MAE
CE1	0,943	0,718	0,191	0,938	0,705	0,005	0,013

CE2	0,902	0,682	0,219	0,903	0,677	-0,001	0,004
CE3	1,026	0,791	0,309	1,026	0,788	0,000	0,004
CE4	0,917	0,685	0,302	0,915	0,676	0,002	0,009
CE5	0,940	0,696	0,291	0,932	0,678	0,008	0,018
Benev	0,605	0,440	-0,008	0,607	0,440	-0,002	0,000
Comp	0,579	0,429	-0,003	0,579	0,424	-0,001	0,005
ICp2	0,931	0,690	0,379	0,927	0,687	0,004	0,003
ICp3	0,874	0,667	0,458	0,877	0,670	-0,004	-0,004
ICp4	0,869	0,659	0,310	0,875	0,662	-0,006	-0,003
ICp5	0,944	0,708	0,347	0,953	0,714	-0,010	-0,006
ICp6	0,869	0,659	0,436	0,879	0,663	-0,010	-0,005
ICp7	0,831	0,626	0,342	0,840	0,630	-0,008	-0,004
I_Afect	0,653	0,454	-0,005	0,646	0,458	0,007	-0,004
I_Cog	0,657	0,446	-0,014	0,655	0,451	0,002	-0,005
Rp1	0,837	0,638	0,162	0,831	0,634	0,005	0,004
Rp2	0,785	0,613	0,177	0,781	0,607	0,004	0,006
Rp3	0,827	0,640	0,252	0,828	0,636	-0,001	0,004
Rp4	0,838	0,630	0,244	0,843	0,623	-0,005	0,007
		Asimetría		Error usado		Δ [PLS-LM]	Poder predictivo
CE1		-1,131		MAE		0,013	NO
CE2		-1,180		MAE		0,004	NO
CE3		-1,142		MAE		0,004	NO
CE4		-1,227		MAE		0,009	NO
CE5		-1,384		MAE		0,018	NO
Benev		-0,540		RMSE		-0,002	Sí
Comp		-0,364		RMSE		-0,001	Sí
ICp2		-1,023		MAE		0,003	NO
ICp3		-0,879		RMSE		-0,004	Sí
ICp4		-0,824		RMSE		-0,006	Sí
ICp5		-0,704		RMSE		-0,010	Sí
ICp6		-0,721		RMSE		-0,010	Sí
ICp7		-0,757		RMSE		-0,008	Sí
I_Afect		-0,973		RMSE		0,007	NO
I_Cog		-1,294		MAE		-0,005	Sí
Rp1		-1,252		MAE		0,004	NO
Rp2		-0,926		RMSE		0,004	NO
Rp3		-0,980		RMSE		-0,001	Sí
Rp4		-1,083		MAE		0,007	NO

Fuente: Elaboración propia.

4.6 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS DEL MODELO ESTRUCTURAL

El modelo propuesto de la RSA en el ámbito interno de la empresa: percepciones del empleado y repercusión sobre su identificación, confianza y compromiso con la empresa ha conseguido explicar, en general, una buena parte de la varianza de los constructos endógenos considerados. En nuestro estudio, ocho de las hipótesis planteadas se han podido validar, mostrando una significatividad estadística robusta en todos los casos. La RSA contribuye positivamente al desempeño de las organizaciones, siendo especialmente recomendable para los gestores de las industrias que adopten un modelo de gestión que considere en sus actividades la percepción del empleado, pues es de ella que viene la construcción de una buena imagen y reputación corporativa, que a continuación van influir positivamente en su identificación, confianza y compromiso, cuestiones fundamentales para el logro de los objetivos planeados.

De este modo, se puede concretizar que la RSA influye positivamente en la percepción del empleado y que también repercute de forma muy positiva en su identificación, confianza y compromiso, siendo especialmente recomendable a los gestores que adopten este modelo de gestión, que lleven a cabo la gestión de sus stakeholders con la mirada puesta en los trabajadores y mantengan el foco en el desarrollo de este comportamiento proactivo. Toda empresa desea en mayor o menor medida conquistar la confianza y el compromiso de los empleados, una condición muy importante y decisiva en el logro de las estrategias corporativas, y la RSA puede contribuir a ello.

A continuación, y con el fin de arrojar más luz a los resultados empíricos expuestos hasta el momento, abordamos una discusión de cada una de las hipótesis planteadas en nuestra investigación.

La primera hipótesis (H1) de nuestro modelo propone que la la RSA influye positivamente en la imagen percibida de la empresa, como también en la reputación corporativa, ya que, como han recogido estudios previos en este contexto, la reputación es construida a lo largo del tiempo y cimentada a través de la imagen que los stakeholders tienen de ella. Además, la implementación de RSA puede ayudar significativamente a la visión ecológica y al comportamiento

medioambiental responsable de los empleados. Esto viene a corroborar el estudio de Shareef (2023) que concluye que las empresas deberían priorizar la RSA adoptando la ética y prácticas empresariales socialmente responsables. Esto ayudará a crear una imagen positiva de la empresa ante los ojos de empleados y clientes, que pueden conducir a mejoras desempeño de la organización.

Una empresa necesita implementar la RSA ya que puede ayudar a minimizar costes de producción, al mismo tiempo que mejora la imagen y el prestigio de la marca corporativa, ayudando así a lograr un mejor desempeño en todas las variables corporativas como gestión, competitividad, reputación, innovación, rentabilidad, lealtad del consumidor, desarrollo sostenible y sostenibilidad ambiental (Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023).

Este resultado es consistente con otros estudios anteriores que analizan la relación interna entre la RSA y las percepciones del empleado (imagen y reputación), como por ejemplo la relación entre RAS e imagen de la empresa que mantiene el empleado (Alvarado, 2008; Akotia, 2009; Fraj-Andrés y Erickson, 2009; Heikkurinen, 2010; Campuzano, 2010; Lindgreen y Swaen, 2010; Banyte *et al.*, 2010; Lizarraga, 2010; Babiak y Trendafilova, 2011; Ailawadi *et al.*, 2011, Pérez *et al.*, 2011; Heras-Saizarbitoria *et al.*, 2011; Godwin, 2012; Kuo *et al.*, 2012; Pelozo *et al.*, 2012; Munhoz Olea *et al.*, 2013; Edwards *et al.*, 2013; Trigo y Vergel, 2014; Dragomir, 2013; Aggarwal y Kadyan, 2014; Han *et al.*, 2019; Arregui Barreira y Barros, 2019; Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023) y muchos otros.

Nuestra segunda hipótesis (H2) buscaba conocer la influencia positiva de la RSA en la reputación corporativa. Sin embargo, en nuestra investigación no hemos encontrado una relación significativa entre dichos constructos, no siendo capaces, por tanto, de soportar la hipótesis de investigación formulada. Este resultado es especialmente sorprendente, ya que, a diferencia de otros vínculos, la relación entre RSA y Reputación cuenta con un fuerte apoyo empírico en la literatura empresa-empresa revisada. Así, en la literatura existe cierto consenso respecto a que la RSA puede dar a las empresas una buena reputación (Youn y Kim, 2022). Este argumento ha sido respaldado por otros muchos autores (Michelon, 2011; Flammer, 2011; Babiak y Trendafilova, 2011; Pelozo *et al.*,

2012; Rahman y Post, 2012; Kuo *et al.*, 2012; Tuck, 2012; Kuruppu, 2012; Zhu *et al.*, 2013; Martínez, Olmedo y Zapata, 2013; Delmas y Pecovik, 2013; Edwards *et al.*, 2013; Dragomir, 2013; Dhanda, 2013; Han *et al.*, 2019). Si bien la RSA contribuye al proceso de aprendizaje, a un mejor rendimiento, competitividad y reputación (Bocquet *et al.*, 2017; Wu *et al.*, 2018), en nuestro ámbito de estudio no se ha podido contrastar que la adopción de políticas de RSA en la empresa ayude a construir una mayor reputación corporativa entre los empleados.

La tercera hipótesis (H3) del nuestro modelo plantea una relación positiva entre la imagen y la reputación corporativa percibida por el empleado. La percepción del empleado sobre la imagen corporativa incide positivamente en la reputación corporativa, considerando que sus impresiones le acompañan fuera de la empresa (Hatch y Schultz, 1997; Villafañe, 1997; Torres Moraga *et al.*, 2007; Tang, 2007; Majumdar y Krishna, 2012; Ayanda y Baruwa, 2014). Se debe resaltar que los recursos intangibles de la organización, como la imagen y la cultura organizacional, también desempeñan un papel importante en la construcción del tipo correcto de percepción en la mente de los empleados (Dhir y Shukla, 2018, p. 971), y es importante resaltar que todo está de acuerdo con la percepción que ellos tienen y sienten por la empresa.

Estos antecedentes son importantes para las hipótesis siguientes, que consideramos como aportes para encontrar nuestros objetivos. La cuarta hipótesis plantea que la imagen corporativa (H4) que percibe el empleado influye positivamente en la identificación de él con su empresa (Hatch y Schultz, 1997; Riordan *et al.*, 1997; Olamendi, 2007; Torres Moraga *et al.*, 2007; Majumdar y Krishna, 2012; Capriotti, 2013; Dhir y Shukla, 2019). La imagen organizacional ha sido un atributo importante para cualquier organización al facilitar la identificación del empleado con los valores, creencias y supuestos de la organización, lo que a su vez conduce a un mejor desempeño organizacional (Dutton *et al.*, 1994; O'Reilly y Chatman, 1986). Por lo tanto, la imagen de la organización moldea con fuerza la identificación del empleado con la organización y fortalece el vínculo emocional entre el empleado y la empresa, generando una imagen de un buen lugar para trabajar (Robbins *et al.*, 2008). La imagen corporativa es el aspecto por donde empieza la construcción de la percepción del empleado y el camino hacia la reputación corporativa. En

consecuencia, surgen elementos como identificación, confianza y compromiso con la empresa.

Del mismo modo y con la misma importancia, en la quinta hipótesis (H5) contrastamos la relación positiva entre la imagen corporativa que percibe el empleado y su confianza en la empresa. Estos resultados también son consistentes con los hallados en estudios anteriores (Dowling, 1993; Riordan et al., 1997; Tang, 2007; Weiwei, 2007; Torres Moraga *et al.*, 2007; Ayanda, 2013; Capriotti, 2013; Ayanda y Baruwa, 2014).

En la sexta hipótesis (H6) consideramos la relación positiva de la imagen con el compromiso de los empleados (Dowling, 1993; Riordan et al., 1997; Tang, 2007; Carmeli et al., 2006), condiciones muy relevantes para los logros de los objetivos organizacionales. En este sentido, es importante resaltar que la percepción del empleado es va a interferir y moldear toda esta construcción, seguramente con base en las acciones de la empresa donde trabaja. Los empleados tienen un poder significativo y legitimidad interna para influir en la empresa y los resultados obtenidos (Lee *et al.*, 2013).

Sin embargo, no se ha podido verificar que la reputación corporativa (H7) que percibe el empleado influya positivamente en su identificación con la empresa, como sí han defendido anteriormente otros autores (Fombrun y van Riel, 1997; Chun, 2005; Carmeli *et al.*, 2007; Bankins y Waterhouse, 2019; Martínez Carreño y González Romero, 2020). Tampoco se ha contrastado que la reputación corporativa influya en la confianza (H8), una condición muy importante para la empresa, como apuntaron Rossiter (2002), (Schwaiger (2004), Moliner *et al.* (2008), Kucuk *et al.* (2010), Hsu (2012), Orozco y Ferré (2013) y Casado y Cuadrado (2013), para lograr el compromiso del empleado (H9), condición sine qua non para que la actividad responsable de la empresa genere el efecto deseado en sus recursos humanos (Peterson, 2004; Casado y Cuadrado, 2013; Almeida y Coelho, 2019).

La hipótesis diez (H10) planteaba que la identificación del empleado con su empresa influye positivamente en la confianza que deposita en su entidad, algo que encontraron en su estudio WU *et al.*, (2021), quienes también sugieren que la confianza organizacional modera positivamente el vínculo percibido entre RSA

y la identificación organizacional. Sin embargo, en nuestro estudio no hemos podido contrastar estadísticamente la existencia de esta relación.

En nuestra hipótesis (H11) buscamos concretar cómo la identificación del empleado con su empresa influye positivamente en el compromiso que alcanza con su entidad. Men, O'Neil y Ewing (2020) propusieron y probaron un modelo conceptual que vincula el uso de las redes sociales internas por parte de los empleados, la transparencia organizacional percibida y la identificación organizacional con el compromiso de los empleados. Los autores encontraron que estas percepciones positivas y vínculos profundos con la organización pueden aumentar el nivel de compromiso de los empleados con la organización.

En nuestro caso hemos encontrado significativa esta relación, en la misma línea que los autores citados, y podemos afirmar que en nuestro contexto de estudio la identificación conduce al compromiso del empleado.

Finalmente, también se ha podido contrastar que la confianza (H12) del empleado en su empresa influye positivamente en el compromiso que alcanza con su entidad. De manera general, los datos aportan como evidencia que, de los tres constructos clave en la construcción de relaciones (identificación, confianza y compromiso), el compromiso es el que directamente afecta a los procesos, operaciones y logro de objetivos de la empresa.

En definitiva, se puede concluir que el análisis realizado ha permitido alcanzar el objetivo general planteado en esta investigación, dando a conocer, entre otros aspectos, que la RSA afecta la percepción del empleado, y que esta a su vez va a influenciar en la identificación del empleado con la empresa y en consecuencia, en la confianza que tiene en ella, lo que tiene mucha relevancia para lograr su compromiso con la empresa donde trabaja.

CAPÍTULO 5.

CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo final presentamos las conclusiones más relevantes extraídas tras el proceso de investigación que hemos desarrollado, dando respuesta a los objetivos específicos marcados recogidos en la Introducción. Para ello, se formularon unas hipótesis de estudio que proponían contrastar la relación que la RSA puede alcanzar frente a elementos como la imagen y la reputación percibida y su relación con la identificación, confianza y compromiso del empleado hacia la empresa donde trabaja. Este capítulo recoge las principales conclusiones extraídas del trabajo, presentando en primer lugar una serie de reflexiones que sintetizan los aspectos más importantes que se han extraído de la revisión de la literatura y finalizando con una propuesta líneas de investigación que puedan marcar el desarrollo futuro de este estudio.

5.1 CONCLUSIONES DEL TRABAJO

Las conclusiones de esta investigación se han estructurado tratando en todo momento de dar respuesta a cada uno de los objetivos específicos recogidos en la Introducción. Primeramente, a partir de los aspectos más destacados del desarrollo teórico, se exponen de manera sintetizada algunas reflexiones para tener en cuenta a la hora de abordar las siguientes fases del estudio.

Nuestro trabajo presenta la caracterización de los vínculos teórico-conceptuales, no descritos hasta el momento en la literatura relevante, entre empleado, imagen y reputación, identificación, confianza y compromiso con la empresa. Para ello, se definieron los tres primeros objetivos específicos de esta investigación. Con el fin de lograr los dos primeros (**OE1 y OE2**) llevamos a cabo un análisis en profundidad de las evidencias teóricas sobre el desarrollo sostenible y la RSA. Hoy en día existe una creciente preocupación por las cuestiones medioambientales. Como respuesta para resolver este desafío en el sector industrial, el concepto de la RSA ha ganado cada vez más importancia, ofreciendo, prevenciones, soluciones y beneficios a quienes la utiliza.

Es importante tener en cuenta que la RSA es una dimensión de la RSC y está relacionada con el gobierno corporativo, la sostenibilidad y el desempeño, y tiene como objetivo reducir el impacto peligroso sobre el medio ambiente en el proceso de producción de una organización para lograr el bienestar ambiental a largo plazo (Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023).

Este concepto es de gran relevancia para el mundo corporativo porque propone actividades multidimensionales, relacionadas con el gobierno corporativo, la sostenibilidad y un aumento en la capacidad sustancial de competitividad y desempeño de una empresa, debido a su capacidad de agregar iniciativas comerciales verdes a la RSC (Poungkaew y Puthaprasert, 2020). Los conceptos son convergentes para las cuestiones que involucran al medioambiente y la gestión empresarial. La RSA puede considerarse una característica importante de la RSC, que se desarrolla mediante la integración de dos paradigmas de gestión: negocio y medio ambiente, teniendo cuidado en la selección de equipos, materias primas y productos sostenibles para minimizar el deterioro ambiental (Phumphongkhochasorn *et al.*, 2021).

De aquí reconocemos la importancia de la RSA en la actualidad, entendiendo que una empresa que no muestre preocupación por ella está sometida a un riesgo mayor de sufrir en el futuro conflictos legales y comerciales e, incluso un daño grave en su imagen y reputación de difícil arreglo.

Para alcanzar el tercer objetivo específico relacionado con la RSA (**OE3**), hemos desarrollado una escala de medida de la percepción del empleado sobre la RSA de la empresa, la cual contribuya a medir la visión interna que se tiene de la RSA de una organización. En primer lugar, y con el fin de justificar la idoneidad de la escala de RSA, llevamos a cabo una revisión de la literatura para conceptualizar la escala. De esta revisión, concluimos que no existe en trabajos previos una escala similar que mida esta variable de acuerdo con nuestros propósitos. Por esta razón, concluimos que era necesario construir y validar una escala propia para medir la RSA percibida por el empleado, paso previo para posteriormente analizar su relación con la imagen, reputación, identificación, confianza y compromiso con la empresa tras su implementación. De la revisión teórica también concluimos que, hasta la fecha, el número de trabajos que han

desarrollado y validado empíricamente estudios en este sentido, a través de datos cuantitativos, ha sido muy limitado.

Ciertamente, sí hemos encontrado en la literatura escalas de medida de la RSA de una empresa, como por ejemplo, Delmas y Blass (2010), que estudiaron la performance ambiental de 15 empresas del sector químico; o Rahman y Post (2012), que trataron la conceptualización y dimensiones medioambientales; o Solano, *et al.*, (2013), que estudiaron el impacto ambiental de una cadena hotelera; o Walls *et al.* (2009), que estudiaron estrategias medioambientales basada en los recursos naturales; o Rela, *et al.* (2020), que estudiaron los efectos de la RSA en una empresa minera de Indonesia, como también consideramos otros autores para nuestra escala de la RSA. Makhdoom *et al.* (2023) investigaron el papel de varios tipos de colaboración entre un proveedor empresarial, clientes y oficinas gubernamentales en el estudio del papel de RSA sobre el desempeño de la empresa. Para nuestra escala solamente hemos encontrado puntos de convergencia en estudios anteriores, fragmentos para añadir al nuestro, pero sin una sustancia lo suficientemente importante como para evitar el paso de crear una escala específica.

En otro orden, con el fin de justificar nuestro cuarto objetivo específico **(OE4)**, llevamos a cabo una revisión teórica para presentar las relaciones que existen entre la RSA de una organización, su imagen y su reputación corporativa con la identificación, confianza y compromiso del empleado. Hay una notable escasez en la literatura del estudio de estos vínculos, que es aún más notoria si centramos la atención en estudios que unan todos estos elementos en una misma investigación. Por ejemplo, son muchos los autores que defienden que la RSA tiene una influencia muy positiva en la imagen corporativa (Dragomir, 2013; Aggarwal y Kadyan, 2014; Han, *et al.*, 2019; Arregui Barreira y Barros, 2019; Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023), como también encontramos varios autores que defienden que la RSA interfiere en la construcción de la reputación corporativa (Peloza, *et al.*, 2012; Rahman y Post, 2012; Kuo, *et al.*, 2012; Tuck, 2012; Kuruppu, 2012; Zhu, *et al.*, 2013; Martínez, Olmedo y Zapata, 2013; Delmas y Pecovik, 2013; Edwards *et al.*, 2013; Dragomir, 2013; Dhanda, 2013; Han *et al.*, 2019).

De esta revisión, concluimos que ambas variables, imagen y reputación, están íntimamente relacionadas. Una imagen sólida y representativa de su actividad constituye un valor fundamental a la hora de posicionarse en el sector y de diferenciarse de la competencia (Haro, 2004). La imagen organizacional no solo está muy relacionada con la reputación corporativa, también tiene influencia positiva en la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa, como hemos mostrado en toda la discusión de la literatura. Por muchos autores, no es de extrañar, la imagen y la reputación son consideradas estrategias de valor para la empresa.

Una buena imagen organizacional trae muchos beneficios, como por ejemplo influye en la reputación y afecta positivamente a la percepción de los *stakeholders* (Fombrun y Shanley, 1990; Riordan, *et al.*, 1997; Orozco y Ferré, 2012; Majumdar y Krishna, 2012; Ayanda y Baruwa, 2014; Hinojoza-López, *et al.*, 2020); La imagen positiva influye en la identificación del empleado (Hatch y Schultz, 1997; Riordan, *et al.*, 1997; Olamendi, 2007; Torres Moraga, *et al.*, 2007; Majumdar y Krishna, 2012; Capriotti, 2013; Dhi y Shukla, 2019), y proporciona al empleado sentimiento de pertenencia, el “formar parte del proyecto que es la empresa”.

La imagen puede ser entendida como un agregado de las percepciones individuales sobre la organización de los empleados, basadas en sus propias experiencias y juicios (identidad organizacional percibida) así como en juicios externos sobre la organización (imagen externa interpretada); como apuntaron Rho, *et al.* (2015). Así, es importante tener en cuenta que el empleado va a percibir la imagen de la empresa de acuerdo con lo que siente hacia ella, sus ilusiones, expectativas y/o frustraciones, así como también a partir de cómo él se identifica con la empresa. Todo ello va a moldear la imagen que el empleado tiene de la empresa, y con su permanencia en el tiempo se va a transformar en la reputación de la empresa.

A lo largo del trabajo hemos abordado que la RSA tiene influencia e importancia en la Identificación del empleado con la empresa (Fombrun y Zajaz, 1987; Peterson, 2004; Carmeli, *et al.*, 2007); Gonzalez (2007); Rodrigo y Arenas, (2008); Iraldo, *et al.* (2009); Jones, (2010); Kim, *et al.* (2010); Nee y Wahid

(2010); Elliot (2011); Michelin (2011); Han, *et al.* (2019); Arregui Barreira y Barros (2019). La aplicación de la RSA en las empresas, más allá de los resultados de mitigación de los impactos medioambientales, también influye en la confianza del empleado (Medina, 2002; Wheeler, *et al.*, 2003; Gonzalez, 2007; Blackstam y Olofsson ,2010; Elliot, 2011; Fernandez Baptista 2011; Zhu *et al.*, 2013; Espinoza-Santeli, 2018).

Esta revisión nos permitió corroborar que la RSA mejora la confianza general hacia la empresa, como hemos encontrado en muchos autores, (Hosmer ,1995; Jones 1995; Bansal y Roth ,2000; Gilley, *et al.* ,2000; Medina, 2002; Wheeler, *et al.* ,2003; Marrewijk, 2003; Matthews, *et al.* ,2004; Christmann ,2004; Tachizawa, 2005; Guenther, *et al.*,2007, José y Lee, 2007; Gonzalez, 2007 ; Boiral ,2007; Lyon y Maxwell, 2008; Banyte, *et al.*,2010; Nee y Wahid, 2010; Fernández Baptista, 2011; Elliot, 2011; Flammer, 2011; Blackstam y Olofsson, 2013; Dhanda, 2013; Espinoza-Santeli, 2018). La confianza es un punto determinante para que el empleado desee continuar en la empresa. Sin ella, los pasos son cortos y con resultados indeseables. Sin la confianza no se puede lograr el compromiso, uno de los retos más importantes de una empresa, pues el compromiso del empleado es una condición necesaria para que el empleado cumpla satisfactoriamente con su trabajo.

De igual modo, la imagen corporativa influye en la confianza hacia la empresa (Dowling, 1993; Riordan, *et al.*, 1997; Tang, 2007; Weiwei, 2007; Torres Moraga *et al.*, 2007; Ayanda, 2013; Capriotti, 2013; Ayanda y Baruwa, 2014). Gestionar la imagen y la identificación corporativa de manera positiva puede reducir significativamente los costes de los programas voluntarios que las empresas desarrollen para fomentar el compromiso con la empresa. La imagen construida afecta el nivel de identidad organizacional percibida, porque los empleados son actores sociales que interactúan con otros dentro y fuera de la empresa y pueden percibirse a sí mismos a través de las impresiones de los demás. La imagen corporativa, a su vez, influye en el compromiso del empleado (Dowling, 1993; Riordan *et al.*, 1997; Tang, 2007; Carmeli, *et al.*, 2006). Igualmente, la reputación influye en el grado de compromiso y con ello en el desempeño laboral de los trabajadores (Almeida y Coelho, 2019). Como hemos podido observar en nuestro estudio, todo está interconectado y relacionado.

La reputación influye en el compromiso de los empleados (Peterson, 2004; Casado y Cuadrado, 2013; Almeida y Coelho, 2019). Los autores argumentan que una empresa que tiene una buena reputación puede conquistar un mayor compromiso de los empleados. El nivel de compromiso de los trabajadores y el tipo de relaciones entre estos y los empleadores son considerados como elementos medulares para su vinculación permanente en la empresa, dado que se ha entendido que una organización depende de las personas que hacen parte de ellas y todos aquellos agentes externos que se relacionan de alguna manera con ella.

Conquistar el afecto y la confianza de los empleados es tarea diaria de los gestores, elementos fundamentales para lograr los retos y alcanzar los objetivos organizacionales. Y, finalmente, el compromiso afectivo es el que produce más efectos en la organización (Coronado-Gusmán *et al.*, 2020). Cuando los empleados están comprometidos con la empresa, tienen un alto nivel de confianza en ella y mantienen una mejor relación entre ellos (Saks, 2006).

La reputación corporativa depende de la confianza y la credibilidad que los grupos de interés experimenten (Orozco Toro y Ferré Pavia, 2012). Asimismo, la confianza está vinculada con la reputación, una depende de la otra. Por otro lado, una sólida reputación corporativa influye de manera muy importante en el compromiso de los empleados (Peterson, 2004; Casado y Cuadrado, 2013; Almeida y Coelho, 2019), razón por la cual debe ser mantenida y cuidada pues se convierte en una cuestión de supervivencia para las empresas, y además también interfiere en la identificación de los empleados (Fombrun y van Riel, 1997; Chun, 2005; Carmeli, *et al.*, 2007; Bankins y Waterhouse, 2019).

Ganar la confianza de los empleados es una condición crucial para las empresas, que saben que para conquistar su compromiso es necesario antes conquistar su confianza (Rossiter, 2002; Schwaiger, 2004; Moliner, *et al.*, 2008; Kucuk Yilmaz y Kucuk, 2010; Hsu, 2012; Orozco y Ferré, 2013; Casado y Cuadrado, 2013). Todas las relaciones entre empresa y empleado necesitan de confianza para poder alcanzar altos grados de compromiso. Es una condición *sine qua non*.

Con el fin de justificar nuestro quinto objetivo específico (**OE5**), profundizar y conocer la influencia directa de la RSA percibida sobre la imagen y la reputación de la empresa, de acuerdo con la percepción del empleado; sostenemos que la RSA puede ayudar a minimizar costes de producción, al mismo tiempo que mejora la imagen y el prestigio de la marca corporativa, ayudando así a conseguir un mejor desempeño en todas las variables corporativas como competitividad, reputación, innovación, rentabilidad, fidelización del consumidor, desarrollo sostenible y sostenibilidad ambiental (Aroonsrimorakot y Layphrakpzm, 2023). Las investigaciones sobre la RSA han revelado que la gestión ambiental tiene un papel fundamental a la hora de establecer la imagen de una empresa en el núcleo del negocio (Alam y Islam, 2021).

Las empresas pueden llevar a cabo procesos comerciales ambientales como un proyecto que tiene la capacidad de formar una imagen ecológica y realizar un seguimiento eficaz de la sostenibilidad en las organizaciones (Famiyeh, *et al.*, 2018). Los resultados de esta relación son siempre muy positivos. La RSA es la construcción de una imagen corporativa ecológica y la consecución de una ventaja competitiva ambiental. Widyastuti (2019) argumentó que la fuerza y la calidad de una imagen corporativa ecológica tendrían un impacto en la creación de una ventaja competitiva para la empresa. Los beneficios de esta relación ya están bien esclarecidos.

Makhdoom, *et al.*, (2023) investigaron el papel de diversos tipos de colaboración entre un proveedor empresarial, clientes y oficinas gubernamentales en el estudio del papel de RSA y el desempeño de la empresa. El resultado del estudio aportó información para comprender el impacto de la RSA en el desempeño de la empresa, lo que se considera relevante para los poderes públicos y los gestores en el desarrollo de industrias sostenibles, en términos de reducción de costes, logro de ingresos y mejora de la reputación para crear una mejor imagen de marca comercial (Aroonsrimorakot y Laiphrakpam (2023).

De este análisis concluimos que tanto el desarrollo sostenible como la RSA ahora están en la base de toda discusión corporativa, están en la toma de decisiones de los gestores, que deben conocer la importancia de una buena imagen y de su reputación, y asimismo cómo ellas influyen en las percepciones de los empleados que son considerados el motor de la empresa.

Finalmente, hay una relación positiva entre la RSA y el desempeño de la empresa, ya que su adopción puede ahorrar costes de producción mediante el uso eficiente de recursos y la acumulación de ingresos mediante el desarrollo de productos y servicios para aumentar la imagen y reputación de la marca (Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023). La aplicación de la RSA puede evitar multas y costes, pérdida de imagen y, en consecuencia, de su reputación, aspectos estos últimos que son considerados muy difíciles de reversión cuando resultan dañados. La implementación de RSA puede ayudar significativamente a la visión ecológica y el comportamiento proambiental de los empleados.

Y por último, para alcanzar el sexto objetivo específico (**OE6**), una vez identificados los constructos relacionales que formarían parte del estudio, analizamos los distintos vínculos que podían existir entre los mismos, lo cual nos permitió proponer el conjunto de hipótesis que trabajaríamos en esta investigación, que fue verificar la influencia de la RSA en la identificación, confianza y compromiso del empleado, a través de un modelo estructural que sería analizado a partir de la información que se obtuvo de una muestra de empleados, empleando para ello la metodología de análisis de ecuaciones estructurales.

El análisis empírico realizado para estudiar la implementación de la RSA en el ámbito interno de la empresa bajo la percepción del empleado (y cómo esto repercute en su identificación, confianza y compromiso con la empresa), fue motivado por interés en conocer si las hipótesis de estudio podían ser contrastadas en grandes industrias textiles que implementaron la RSA en sus procesos. Durante el proceso, se diseñó y validó una escala de medida de la RSA específica que pueda ser utilizada para otros contextos también, y elaboramos un modelo estructural que contraste, a través de las distintas relaciones entre variables propuestas, las hipótesis de investigación que se han propuesto (Aroonsrimorakot y Laiphrakpam, 2023). A partir del desarrollo metodológico y del análisis de datos también se han extraído algunas conclusiones relevantes, que a continuación se exponen:

- La RSA plantea una atención especial al entorno de la empresa y a los empleados, que son el factor clave en toda la gestión corporativa y su

percepción empieza con la imagen y la reputación. Hay un vínculo muy importante entre estas variables, que se corrobora en la identificación del empleado, su confianza y compromiso con la empresa. La imagen y la reputación corporativa son factores muy influyentes en la identificación del empleado, que quieren sentirse parte de una empresa prestigiosa que se preocupa con el medioambiente. Este es un primer paso para el logro de confianza que tiene peso e importancia en la conquista del compromiso del empleado, el factor determinante en los cumplimientos de las tareas exitosas.

- La Responsabilidad Social Empresarial (RSA) tiene un impacto positivo tanto en la percepción de la empresa como en su reputación corporativa. Asimismo, la implementación de prácticas de RSA puede contribuir de manera significativa a fomentar una perspectiva ecológica y un comportamiento medioambiental responsable entre los empleados.
- No hemos identificado una conexión significativa entre RSA y reputación corporativa. Este hallazgo resulta notable, dado que, a diferencia de otras asociaciones, la relación entre Responsabilidad Social Empresarial (RSA) y Reputación ha sido sólidamente respaldada por evidencia empírica en la literatura especializada en relaciones empresariales revisada.
- La percepción que un empleado tiene de la imagen corporativa tiene un impacto positivo en la reputación corporativa, ya que las impresiones que forma lo acompañan más allá de los límites de la empresa. Es crucial destacar que los recursos intangibles de la organización, como la imagen y la cultura organizacional, desempeñan un papel fundamental en la formación de la percepción adecuada en la mente de los. Además, es importante subrayar que todo esto está en consonancia con la percepción y el sentimiento que los empleados tienen hacia la empresa.
- Respecto al poder explicativo que posee la imagen corporativa, hemos encontrado que la percepción de la imagen corporativa por parte del empleado tiene un impacto positivo en su identificación con la empresa.

La imagen organizacional se destaca como un atributo crucial para cualquier organización, ya que facilita la identificación del empleado con los valores, creencias y suposiciones de la organización, contribuyendo así a un mejor rendimiento organizacional. De manera igualmente significativa, existe una relación positiva entre la percepción de la imagen corporativa por parte del empleado y su confianza en la empresa, y entre la imagen corporativa y el compromiso de los empleados, factores cruciales para alcanzar los objetivos organizacionales.

- No se han encontrado evidencias significativas de la influencia que pueda ejercer la reputación corporativa sobre la identificación del empleado con su empresa, así como que la reputación corporativa incluya en la confianza del empleado. Sin embargo, sí ejerce un papel directo importante sobre el compromiso del empleado.
- La conexión emocional que el empleado establece con su empresa tiene un impacto positivo en la confianza que deposita en la entidad. Por otro lado, si bien otros estudios sugerían que la confianza organizacional actúa como un moderador positivo en la relación percibida entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSA) y la identificación organizacional, en nuestra investigación no hemos podido validar estadísticamente la existencia de esta relación.
- Finalmente, sí se ha verificado que la identificación del empleado con su empresa influye positivamente en el compromiso que este alcanza con la entidad, y también se ha constatado que la confianza que el empleado deposita en su empresa tiene un impacto positivo en el compromiso que establece con la entidad. En términos generales, los datos proporcionan evidencia de que, entre los tres elementos fundamentales en la construcción de relaciones (identificación, confianza y compromiso), es este último el que influye directamente en los procesos, operaciones y logro de objetivos de la empresa.

5.2 IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN

En nuestro estudio buscamos extraer algunas conclusiones que puedan tener utilidad directa para mejorar la gestión de las industrias, no solamente las textiles, independiente de su tamaño o sector de actuación. La comprensión de los resultados nos lleva a extraer las siguientes implicaciones en la gestión de entidades:

- Es fundamental que las empresas, sea cual su tamaño, dediquen más tiempo y recursos a sus cuestiones medioambientales, una condición que no cambiará en el tiempo, independientemente de cómo evolucione cada mercado. Para ello, es altamente recomendable para toda empresa la implantación de acciones dirigidas a identificar, conocer y desarrollar un plan que mitigue sus impactos medioambientales, como también involucrar a su entorno en estos procesos.
- Cada vez es más importante que las industrias dediquen tiempo y recursos a meditar sobre qué aspectos deben mejorar en la relación con sus colaboradores, para entregar un valor acorde con las expectativas depositadas. En otras palabras, deben avanzar en los procesos que permiten conocer lo que piensan los colaboradores y cómo se sienten en relación con las cuestiones medioambientales practicadas por las industrias. Instalar en la organización un proceso reflexivo (basado en la investigación interna y externa para la interpretación de la información generada) que analice qué esperan los colaboradores de su relación con la empresa es cada vez una opción más interesante. En este sentido, consideramos que el empleado es la llave maestra, es quien lleva al exterior todas sus impresiones sobre la empresa, sean positivas o negativas, siendo un puente entre su visión interna de la empresa y la visión externa que el entorno desarrolla sobre la misma.
- Por ello, es muy importante conocer las opiniones de los empleados, principalmente los que se muestran contrarios a la política de la empresa, y detectar las razones por las que lo son. ¿Qué es lo que lleva a ellos a pensar diferente? ¿Porque no están de acuerdo? Un equipo necesita un

pensamiento convergente y positivo para alcanzar los objetivos deseados y planeados por las empresas.

- El capital intelectual corporativo tiene un papel moderador para la relación entre la RSA percibida y el desempeño organizacional. Esta relación “conocimiento-sentimiento” necesita una condición positiva para alcanzar los logros deseados. Frente a esto, los gestores deben estar siempre atentos a estas cuestiones: el saber y el sentir de los empleados. Una empresa con un alto nivel de capital intelectual tendría una fortaleza altamente ventajosa, considerando su influencia en el desempeño de los empleados. Así, los gestores deben estar siempre atentos, buscando evaluar los sentimientos de identificación y confianza hacia la empresa, ya que es ahí donde se sitúa el punto de partida para lograr el compromiso de los empleados, condición sine qua non para los resultados y cumplimiento de los objetivos corporativos.
- Recordamos que la confianza organizacional, como moderadora, puede mejorar efectivamente el impacto de la RSA en el comportamiento de los empleados de una organización, lo que proporciona una implicación gerencial importante para la empresa. Los directivos deben ofrecer a los empleados información completa y fiable en el trabajo y expresar un sentimiento de unidad.
- La RSA, y cómo contribuye a lo que piensa el empleado de la empresa, son importantes herramientas de marketing de la empresa. La imagen y la reputación corporativa son el camino para empezar a crecer en la búsqueda de una mayor identificación de sus públicos objetivo (internos y externos) con la empresa.
- Por tanto, los gestores de Recursos Humanos deberían prestar más atención a fomentar la identificación organizacional de los empleados con las organizaciones. Por ejemplo, pueden mejorar la identificación organizacional de los empleados implementando actividades RSA y

mostrando dichas actividades como consistentes con los valores, creencias y objetivos de la empresa a los empleados.

- La confianza organizacional modera positivamente el vínculo entre RSA e identificación organizacional, como también puede influir en un comportamiento más innovador y dedicado de los empleados.
- Los gerentes deben compartir la información medioambiental con los empleados, como la reducción de emisiones, la reducción de la contaminación o el porcentaje de reciclaje de. Nuestro estudio apunta que el 86% de los empleados son conscientes de la importancia del reciclaje, uno de los factores más relevantes de la gestión medioambiental. Para esto, la empresa en su totalidad debe estar involucrada. Hay mucho que trabajar con el 14% que no está involucrado con el tema.

5.3 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones de esta investigación están, en primer lugar, relacionadas con la configuración del estudio, limitado a un número reducido de industrias (cinco grandes industrias textiles del estado de Santa Catarina, Brasil) y en un determinado tiempo; lo que puede limitar la generalización de resultados, considerando que analiza una realidad particular de la población investigada en un único momento del tiempo. De este modo, esta limitación recomienda la necesidad de nuevas investigaciones en otros sectores sobre el mismo enfoque teórico-metodológico.

Este estudio se basó en la percepción de los empleados de las industrias estudiadas, en las prácticas vivenciadas en el ámbito interno sobre la implantación de la RSA y su repercusión sobre la identificación, confianza y compromiso con la empresa. Esto implica una limitación nueva, pues el estudio de la realidad está basado en la visión (que puede ser más o menos objetiva, más o menos sesgada) que un determinado grupo tiene de dicha realidad.

Por otro lado, la investigación desarrollada plantea un estudio cuantitativo basado en la realización de una encuesta (cuestionario semi-estructurado) enviados a los empleados de las industrias textiles. Nuestras escalas presentan

propiedades psicométricas satisfactorias, sin embargo, cabe señalar que, en su estado actual, no está exenta de limitaciones. Así, se consideran como tales las que pueden vincularse a cuestiones de carácter conceptual ligadas a la validez de constructo, y relacionadas con la selección inicial del banco de ítems, teniendo en cuenta la relativa juventud del objeto de estudio y de la preocupación por el diseño y validación de escalas de este tipo (Salvador, *et al.*, 2019).

5.4 FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Finalmente, es importante resaltar que esta línea de investigación no concluye aquí, siendo este trabajo tan sólo el punto de partida para nuevas propuestas que seguramente surgirán, que profundicen en el tema expuesto, y que pueden conducirse por los siguientes senderos:

- Analizar cómo las empresas gestionan las diferentes percepciones de los *stakeholders* sobre la reputación de la RSA. Sería interesante responder a preguntas como: ¿La visión de los gestores es la misma que la de los empleados? ¿Cómo las empresas están trabajando con los empleados que no están de acuerdo o son indiferentes a la RSA de la empresa?
- Incorporar una revisión multidisciplinaria y multinivel en la cual la extensa literatura pueda ser integrada y sintetizada en una escala con las percepciones del empleado sobre su identificación con la empresa y sus actitudes hacia la misma. Caben preguntas como: ¿Cómo esta identificación, observada como multidisciplinaria y multinivel, encuentra respuestas para conocer su influencia en el compromiso del empleado con la empresa ?
- Analizar la trascendencia de la RSA mediante matrices sociales y económicas para mejorar la imagen corporativa de las industrias textiles. Del mismo modo, también se puede plantear el análisis de la relación de estos elementos con los beneficios que se puedan alcanzar con ello.

- Una investigación futura puede explorar otras variables de la RSA, que pueden ser fuertemente relacionadas con su actividad, como gasto en las políticas ambientales, las inversiones en el despliegue de sistemas de gestión ambiental (ISO 14000 o EMAS), ajustes en estas técnicas, la creación de comités, etc. Finalmente, se plantea el reto de reconocer cómo todas estas acciones pueden afectar a los resultados de sus empresas.
- No encontramos hasta la fecha una línea de discusión sobre La RSA, el sentido de pertenencia y el compromiso del empleado. Sería interesante evaluar cómo la RSA influye en el sentido de pertenencia y genera compromiso del empleado hacia la empresa. Un análisis de la relación concreta entre la RSA, el sentido de pertenencia y el compromiso del empleado sería muy interesante.
- Se plantea la necesidad de identificar la importancia que tiene la RSA y cómo ha evolucionado la percepción del empleado en diferentes sectores de las industrias. Así, caben preguntas como: ¿Cómo el uso de las herramientas TICs corroboran en este proceso y cuáles son los puntos fuertes de esta participación, y en qué medida esto influye en la percepción del empleado, para que él se identifique con la empresa?
- Estudiar la Gestión del Conocimiento (GC) de la empresa, y en especial el papel de las TICs como propulsoras de información, y el papel que pueden jugar en la implementación de la RSA es un reto de investigación también pendiente en este ámbito. Las estrategias medioambientales de las organizaciones combinan diferentes tipos de conocimiento, ya que su carácter es multidisciplinario. ¿Cómo las empresas pueden extraer la identificación y la confianza del empleado en este contexto de gestión del conocimiento y las tecnologías de la información?
- Estudiar a los empleados indiferentes o en desacuerdo con las propuestas y acciones de la empresa sobre la RSA, y también conocer lo que envuelve la identificación de ellos con esta cuestión, puede ser un estudio

interesante para extraer los factores clave que inciden en la opinión que el empleado se forma de la RSA de las empresas.

- Finalmente, sería valioso que futuras investigaciones abordaran cómo las relaciones entre imagen, identificación y comportamientos que influyen en compromiso del empleado varían entre diferentes sectores, incluido el sector privado, o entre una amplia gama de entornos organizacionales. Por tanto, se espera contribuir en el ámbito académico, dando a conocer los diferentes conceptos y aspectos que favorecen la consecución de una buena RSA, por medio de características como la fidelidad, confianza, imagen, admiración, buena estima, entre otras; aspectos que no son recientes en el ámbito empresarial y que tienen la capacidad de influir positiva o negativamente en la actitud o conducta de los *stakeholders* (Londoño Zapata & Bojacá Ramírez, 2014).

BIBLIOGRAFIA

- AAKER, D. A. & DAY, G. S. (1989). *Investigación de Mercados*. Naucalpan de Juárez: McGraw Hill/Interamericana de México S.A.
- ABBOTT, W. F., & MONSEN, R. J. (1979). "On the measurement of corporate social responsibility: self-reported disclosures as a method of measuring corporate social involvement". *Academy of management journal*, 22(3), pp.501-515
- ABENDAÑO, Mónica; SÁNCHEZ, Laura. (2020). "De la Comunicación interna al diálogo organizacional". Rosario Puertas-Hidalgo Mónica Abendaño Cesibel Valdiviezo-Abad, vol. 47.
- ABRAMS, F.K. (1951). Management's responsibilities in a complex world. *Harvard Business Review*, XXIX, pp. 29–34.
- ABRATT, R. & SAKS, D. (1988), 'The Marketing Challenge: Towards Being Profitable and Socially Responsible', *Journal of Business Ethics* 7, pp.497–507.
- ACCA. (2008). *Integrated Approaches to Environmental Sustainability*. Retrieved on July 10, 2011, from http://www2.accaglobal.com/pubs/general/activities/library/sustainability/sus_archive/tech-sus-iaes.pdf
- ABRATT, R., & KLEYN, N. (2012). "Corporate identity, corporate branding y corporate reputations: Reconciliation y integration". *European Journal of Marketing*, 46(7/8), pp.1048-1063
- ACKERMAN, R. (1973). "How companies respond to social demands". *Harvard Business Review*, July/August, pp.88–98
- ACOSTA, H., LLORENS, S., ESCAFF, R., DÍAZ-MUÑOZ, J. P., TRONCOSO, S., SALANOVA, M., & SANHUEZA, J. (2019). ¿Confiar o no Confiar?: El Rol Mediador de la Confianza entre el Trabajo en Equipo y el Work Engagement. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 38(1), pp.85-99.
- AFZAL, F. & LIM, B. T. (2013). "Attitudes of Australian construction organizations towards sustainability management". Conference.net.au

- AFFLERBACH, P. (2015) "The Business Value of IT in Light of Prospect Theory: A New Explanation for IT Paradoxes", *Business y Information Systems Engineering*, 57(5), pp.299-310
- AGGARWAL, P. & KADYAN, A. (2014) "Green Washing: The Darker Side of CSR". *International Journal of Innovative Research and Practices* Vol.2, Issue 5, May ISSN 2321-2926
- AGUINIS, H. (2011). "Organizational responsibility: Doing good and doing well". In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and Organizational psychology* Vol. 3, pp.855-879. Washington, DC: American Psychological Association.
- AGUINIS, H., & GLAVAS, A. (2012). "What we know and don't know about corporate social responsibility a review and research agenda". *Journal of Management*, 38(4), pp.932-968
- AHEARNE, M., BHATTACHARYA, C. B. & GRUEN, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), pp.574-585
- AILAWADI, K. L., LUAN, Y. J., NESLIN, S. A. & TAYLOR, G. A. (2011). "The Impact of Retailers' Corporate Social Responsibility on Price Fairness Perceptions y Loyalty". *Institute d'economie industrielle*. Available from internet:<http://idei.fr/doc/conf/inra/2011/ailawadi%20kusum.pdf>
- AKOTIA, J. K. (2009). "Company orientation toward the Market Place". *HubPages.con*. Available from internet:<http://hubpages.com/hub/companyorientationtowardthemarketplace>
- AL-HAROON, Hind & AL-QAHTANI, Mona (2020). "Assessment of Organizational Conmitment among Nurses in a Major Public Hospital in Saudi Arabia". *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 13, pp.519–526. <https://www.magonlinelibrary.com/doi/pdf/10.12968/bjhc.2018.24.12.603>
- AL-HAWARI, M.A. (2011), "Automated service quality as a predictor of customers' conmitment: a practical study within the UAE retail banking context", *Asia Pacific Journal of Marketingand Logistics*, Vol. 23 No. 3, pp.346-366.

- AL MUBARAK, Z., HAMED, A. B., & AL MUBARAK, M. (2019). "Impact of corporate social responsibility on bank's corporate image". *Social Responsibility Journal*.
- ALARCÓN CONDE, M. Á., & ÁLVAREZ RODRÍGUEZ, J. F. (2020). "El Balance Social y las relaciones entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y los Principios Cooperativos mediante un Análisis de Redes Sociales". *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (99), pp.57-87. <https://doi.org/107203/CIRIEC-E.99.14322>
- ALAVI, M. y LEIDNER, D. (2001) "Review: knowledge management and knowledge management systems: Conceptual Foundations and Research Issues". *MIS Quarterly*, 25(1), pp.107-136. DOI: 10.2307/3250961.
- ALBERS, H.H. (2011). "Corporate Urban Responsibility". *Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen in der Stadtentwicklung*. Campus Verlag, Frankfurt a.M., Germany.
- ALBERT, S., & WETTEN, D. A. (1985). "Organizational Identity". In L. L. Cummings y B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational behavior* (Vol. 7). Greenwich, Conn: JAI Press.
- ALBERT, S., ASHFORTH, B. E., BARKER, J. R., DUKERICH, J. M., ELSBACH, K. D., GLYNN, M. A. & PARKS, J. M. (1998). "Identification with organizations". In D. A. Whetten, y P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations* pp. 209–272. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- ALBDOUR, A. A., & ALTARAWNEH, I. I. (2012). "Corporate social responsibility and employee engagement in Jordan". *International Journal of Business and Management*, 7(16), p.89.
- ALCALÁ, M. A. (2007): "Reputación Corporativa": "Fundamentos conceptuales», www.deloitte.com, <http://mindvalue.com/reputacion.pdf>.
- ALEGSA, L. (2016). "Definición de Sistema informático (SI)". Retrieved noviembre 2016, from http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistema_informatico.php
- ALESSANDRI, S.W. & ALESSANDRI, T., (2004). Promoting and protecting corporate identity: The importance of organizational and industry context. *Corporate Reputation Review*, 7(3), pp.252-268.

- ALI, I.; REHMAN, K. U.; ALI, S. I.; YOUSAF, J., & ZIA, M. (2010). "Corporate social responsibility influences, employee commitment and Organizational performance". *African Journal of Business Management*, 4(12), pp.2796-2801.
- ALLEN, W. T. (1993) "Contracts and Communities in Corporation Law," 50 *Washington DC. Lee Law Rev.* 1395.
- ALLEN, N.J. & MEYER, J.P. (1990) "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp.1–18.
- ALLOZA, Á. & NOYA, J. (2004). "Capital disonante: La imagen de las inversiones españolas en América Latina". *Real Instituto de Estudios Internacionales y Estratégicos*. https://www.researchgate.net/publication/267376533_CAPITAL_DISONANTE_La_imagen_de_las_inversiones_espanolas_en_America_Latina
- ALLOZA, Á., CARRERAS, E., & CARRERAS, A. (2013). *Reputación corporativa*. LID Editorial.
- ALSHBIEL, S. O., & AL AWAWDEH, W. M. (2011). "Internal social responsibility and its impact on job commitment: empirical study on Jordanian cements manufacturing Co". *International Journal of Business and Management*, 6, num.12, p.94. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v6n12.p94>
- ALMEIDA, M. D. G. M. C. & COELHO, A. F. M. (2019). "The Antecedents of Corporate Reputation and Image and Their Impacts on Employee Commitment and Performance: The Moderating Role of CSR". *Corporate Reputation Review*, 22(1), pp.10-25.
- ALNIACIK, U., CIGERIM, E., AKCIN, K. & BAYRAM, O. (2011). "Independent and joint effects of perceived corporate reputation, affective commitment and job satisfaction on turnover intentions". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, pp.1177-1189.
- ALVARADO, Alejandro. (2008) "Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: Una aproximación desde el Modelo de Carrol". Universidad ICESI, Cali, Colombia
- ALVARADO, Alejandro. (2008^a). "Responsabilidad social empresarial percibida desde una perspectiva sostenicéntrica, y su influencia en la reputación

de la empresa y en el comportamiento del turista”. Tesis Doctoral. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados Universitat de Valencia, España

- ALVARADO, A., BIGNÉ, E. & CURRÁS, R. (2011): “Perspectivas teóricas usadas para el estudio de la Responsabilidad Social Empresarial: una clasificación en base a su racionalidad”, *Estudios Gerenciales* 27: 118, pp.115-137
- ALVESSON, M. (1990), "Organization: from substance to image" *Organization Studies*, Vol. 11, pp.373-94.
- AMBEC, S., LANOIE, P. (2008), “Does it pay to be green? A systematic overview”, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22 No. 4, pp.45-62.
- ANDREU, A. & FERNÁNDEZ, J. L. F. (2011). “De la RSC a la sostenibilidad corporativa: una evolución necesaria para la creación de valor”. *Harvard-Deusto Business Review*, 207, pp.5-21.
- AÑEZ, S., HERNÁNDEZ, R., SILVESTRI, K. & GÓMEZ, O. (2008). “Análisis de los elementos que conforman la RSC”. *Revista Arbitrada Formación Gerencial*, 7(2).
- ANSARI, M. A.; KEE, D. M. H. & AAFAQI, R. (2007): “Leader-member exchange and attitudinal outcomes: Role of procedural justice climate”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 28, num. 8, pp.690-709.
- ALCALÁ, M. A. (2007). *Reputación corporativa. Fundamentos conceptuales*. Obtenido de Mind Value. Business & HR Intelligence: <http://www.mindvalue.con/reputacion.pdf>.
- ANGULO-CHÁVEZ, A. (2021). *La auditoría ambiental y el servicio de agua potable en la ciudad de Huánuco*. *Investigación Valdizana*, 15(4), pp.257-264.
- ARASANMI, Christopher N. & KRISHNA, Aiswarya (2021) *Employer branding: perceived organisational support and employee retention—the mediating role of organisational commitment*. *Industrial and Commercial Training*, v. 51, n. 3, pp.174-183.
- ARENAS, J. (2003). “Alianzas estratégicas internacionales: “La influencia de las relaciones”. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla, España.
- ARÉVALO, D., ÑÁJERA, S. & PIÑERO, E. A. (2018). “La Influencia de la Implementación de las Tecnologías de Información en la Productividad de

Empresas de Servicios". *Formación tecnológica*, 29(6), pp.199-212.
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071807642018000600199&script=sci_arttext&lng=p

- ARGANDOÑA, A. (2003). Sobre los sistemas de gestión ética social y medioambiental en las empresas. *Revista papeles de ética, economía y dirección*, (8), pp.90-114.
- ARGYRIS, C. (1964). "Integrating the individual and the organization". New York: John Wiley y Sons, Inc.
- ARIAS, Fernando (2001). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Trillas. México.
- ARIMURA, T; HIBIKI A. & KATAYAMA H. (2008). "Is a voluntary approach an effective environmental policy instrument" A case for environmental management systems". *Journal of Environmental Economics and Management*, 55, pp.281–95.
- AROONSRIMORAKOT, S., & LAIPHRAKPAM, M. (2023). "What is Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR) and why is it important?" *Interdisciplinary Research Review*, 18 (4).
- ARREGUI BARRERA, H. E., & BARROS PARRA, L. K. (2019). Responsabilidad social empresarial y medio ambiente de las pymes. (Tesis de Pregrado) Universidad Estatal de Milagro.
- ARROW, K. J. (1985): "Maine and Texas. Economic history: A necessary though not sufficient condition for an economist", *American Economic Review*, Vol. 75, pp.320-323
- ARTHUR, W. Jr., BELL, S. T., VILLADO, A. J., & DOVERSPIKE, D. (2006). "The sue of person organization fit in employment decision making: An assessment of its criterion related validity". *Journal of Applied Psychology*, 91, pp.786-801.
- ASHFORTH, B. E. & MAEL, F. (1989). "Social identity theory and the organization". *Academy of Management Review*, 14(1), p.20.
- ASHLEY, Patricia A. et al (org.). (2002) "Ética e Responsabilidade Social nos Negócios". São Paulo, Brasil: Ed. Saraiva

- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (AECA) (2005): "Límites de la información de sostenibilidad: entidad, devengo y materialidad". AECA, Madrid, España
- ATKINSON, S., & BUTCHER, D. (2003). "Trust in managerial relationships". *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), p.282.
- AUPPERLE, K., CARROLL, A., & HATFIELD, J. (1985). "An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability". *Academy of Management Journal*, 28(2), 446–463
- AVADIKYAN, A., LLERENA, D., & OSTERTAG, K. (2001). "Organisational mechanisms in environmental management: an evolutionary analysis confronted with empirical facts". *International Journal of Environmental Technology and Management*, 1(1), pp.45-60.
- AYANDA, A. M. (2013). "Corporate Social Responsibility y Corporate Image". *Transnational journal of science y technology*, 29
- AYANDA, A.M. & BARUWA, A.A (2014) "CSR on Corporate Image". *Transnational Journal of Science and Technology*, vol.4 No.2 ISSN 1857-8047
- BABIAK, K., & TRENDAFILOVA, S. (2011). CSR and Environmental Responsibility: motives and pressures to adopt green management practices. *Corporate Social Responsibility y Environmental Management*, 18(1), pp.11-24.
- BAGOZZI, R. P., Y. Yi & PHILLIPS, L. W.: (1991), 'Assessing Construct Validity in Organizational Research', *Administrative Science Quarterly* 36(3), pp.421–458.
- BAGOZZI, R. P. (Ed.). (1994). *Principles of marketing research* pp. 386-422. Cambridge, MA: Blackwell. 2223-955
- BANERJEE, S.B. (2001). "Managerial perceptions of corporate environmentalism: interpretations from industry and strategic implications for organizations". *Journal of Management Studies* 38(4), pp.489–513
- BANERJEE, S.B. (2002). "Corporate environmentalism: the construct and its measurement". *Journal of Business Research* 55 (3), pp.177–191.
- BANI, M., YASOUREINI, M., & MESGARPOUR, A. (2014). "A study on relationship between employees' psychological empowerment and organizational commitment". *Management Science Letters*, 4(6), pp.1197-1200.

- BANKINS, Sara & WATERHOUSE, Jennifer (2019). Organizational Identity, Image, and Reputation: Examining the Influence on Perceptions of Employer Attractiveness in Public Sector Organizations, *International Journal of Public Administration*, 42(3), pp.218-229, DOI: 10.1080/01900692.2018.1423572
- BANYTE, J., BRAZIONIENE, L., & GADEIKIENE, A. (2010). "Expression of green marketing developing the conception of corporate social responsibility". *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 21(5), pp.550-560
- BANSAL, P., CLELLAND, I. (2004). "Talking trash: legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment". *Academy of Management Journal* 47 (1), pp.93–103.
- BANSAL, P. (2005). "Evolving sustainability: a longitudinal study of Organizational sustainable development". *Strategic Management Journal* 26 (3), pp.197–218.
- BANSAL, P. & GAO, J. (2006) "Building the future by looking to the past: Examining Research Published on Organizations y Environmental". *Organization y Environmental*, Vol. 19 N°4, December 2006 pp.458-478. Sage Publications
- BANSAL, P., & ROTH, K. (2000). "Why companies go green: A model of ecological responsiveness". *Academy of Management Journal*, 43(4), 717–736.
- BARBIER, E.B. (1987). "The concept of sustainable development". *Environmental Conservation*, 14, pp.101–110.
- BARBIERI, J.C. (2013). "Competitividade internacional e normalização ambiental. *Revista de Administração Pública*, 32(1), 57-a
- BARCLAY, D., HIGGINS, C. & THOMPSON, R. (1995). The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology studies*, 2(2), pp.285-309.
- BARDIN, L. (2011). "Análise de Conteúdo". São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARLEY, S. R. (2007) 'Corporations, Democracy, and the Public Good', *Journal of Management Inquiry*, 16, pp.201–215
- BARLING, J., LOUGHLIN, C., & KELLOWAY, E. K. (2002). "Development and test of a model linking safety-specific transformational leadership and occupational safety". *Journal of Applied Psychology*, 87, pp.488–496.

- BARLING, J., CHRISTIE, A., & HOPTION, C. (2010). "Leadership". In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1). Washington, DC: American Psychological Association.
- BARNARD, C. I. (1938/1968). "The functions of the executive", 30th anniversary ed. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- BARNETT, M. L., J. M. JERMIER & B. A. LAFFERTY (2006). "Corporate reputation: the definitional landscape." *Corporate Reputation Review* 9 (1): 26-38
- BARNEY, J. (1991), 'Firm Resource and Sustained Competitive Advantage', *Journal of Management* 17, pp.99–120.
- BARROSO, C., CEPEDA, G. & ROLDÁN, J.L. (2005). "Investigar en Economía de la Empresa: ¿Partial Least Squares o Modelos Basados en la Covarianza?", XV Congreso Hispano-Francés de AEDEM. Junio.Vitoria, España
- BARROSO, M.J.M. (2015) "Procesos de asociación entre empresas y ONGD. Un modelo de éxito desde la perspectiva del Marketing de relaciones. Tesis Doctoral. Universidad Extremadura. España.
- BARDIN, L. (2011). "Análise de conteúdo". São Paulo: Edições 70.
- BARTEL, C. A. (2001) "Social Comparisons in Boundary-spanning Work: Effects of Community Outreach on Members' Organizational Identity and Identification," *Administrative Science Quarterly*, 46 (3), pp.379-414.
- BASU, K. & MUELLER, M. (2009) "Corporate Social Responsibility Innovation Corporate Reputation: A cross cultural perspective". Oxford University- Center of Corporate Reputation. United Kingdom. CCR research proposal - Aug 09 summary V3.doc
- BAUMAN, C. W. & SKITKA, L. J. (2012). "Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction". *Research in Organizational Behavior*, 32, pp.63-86.
- BAUMEISTER, R. F. & LEARY, M. R. (1995), "The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation", *Psychological Bulletin* 117, pp.497–529
- BEBBINGTON, J., LARRINAGA, C. & MONEVA, J. M. (2008). "Corporate social reporting and reputation risk management". *Accounting, Auditing y Accountability Journal*, 21(3), pp.337-361.

- BECK, K. & CARLENE, W. (2001). "Have We Studied, Should We Study and Can We Study the Development of Commitment? Methodological Issues and the Developmental Study of Work-Related Commitment". *Human Resource Management Review*, 11(3), pp.257-278. DOI: [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00051-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00051-6).
- BECKER, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*, 35, pp.232–244.
- BECKER, T., BILLINGS, R., EVELETH, D. & GILBERT, N. (1996). "Foci and bases of employee commitment: implications for job performance". *Academy of Management Journal* 39(2), pp.464-482.
- BENNETT, R. & GABRIEL, H. (2001): "Reputation, trust and supplier commitment: the case of shipping company/seaport relations", *Journal of business & industrial marketing*, vol.16, num.6, pp.424-438. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006018>.
- BENTELE, G., & SEIDENGLANZ, R. (2008). "Trust and credibility—Prerequisites for communication management". In *Public, relations research* pp. 49-62. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- BERENS, G., & VAN RIEL, C. (2004). "Corporate associations in the academic literature: Three main streams of thought in the reputation measurement literature". *Corporate Reputation Review*, 7(2), pp.161-178.
- BERGAMI, M. & BAGOZZI, R. P. (2000). "Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization". *British Journal of Social Psychology*, 39, pp.555–77.
- BERMAN, D.; COSTA, S. & HABIB, R.L. (2000) "150 anos da indústria brasileira = 150 years of the textile industry in Brazil". Rio de Janeiro: SENAI – CETIQT: Texto e Arte.
- BERNDTSSON, M. (2015). "Circular Economy and Sustainable development". Tese de mestrado em Desenvolvimento Sustentável, Department of Earth and Sciences, Uppsala University.
- BESTRATÉN, Manuel & PUJOL, Luis. (2004) "Responsabilidad social de las empresas (ly II). Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España", Centro Nacional de Condiciones de Trabajo www.mtas.es/inst./ntp/ntp_643.htm.

- BHATNAGAR, J. (2007). "Predictors of Organizational commitment in India: strategic HR roles, Organizational learning capability and psychological empowerment". *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), pp.1782-1811.
- BHATTACHARYA, C.B., KORSCHUN, D. & SEN, S. (2009) "Strengthening Stakeholder–Company Relationships through Mutually Beneficial Corporate Social Responsibility Initiatives". *Journal of Business Ethics* 85, pp.257–272 _ Springer 2008 DOI 10.1007/s10551-008-9730-3
- BHIDE, A. & STEVENSON, H. H.: (1990), 'Why Be Honest If Honesty Does Not Pay', *Harvard Business Review* (September-October), pp.121–129
- BIGNÉ, E. (1999). Construcción y utilización de escalas para operacionalizar variables complejas: operacionalización del etnocentrismo del consumidor. Taller ACEDE, Barcelona.
- BIGNÉ ALCANIZ, E.; ANDREU SIMÓ, L.; CHUMPITAZ, R. & SWAEN, V. (2005A). "Percepción de la RSC: un análisis cross-cultural". *Universia Business Review*, primer trimestre, pp.14-27
- BIGNÉ, Enrique & CURRÁS-PEREZ, Rafael (2008) "¿Influye la imagen de responsabilidad social en la intención de compra? El papel de la identificación del consumidor con la empresa". *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW* | tercer TRIMESTRE 2008 | ISSN: 1698-5117
- BIGNÉ, E. ALVARADO, A., ANDREU, L., ALDAZ, J. & CURRÁS, R. (2009) "Influencia de la percepción de La dimensión económica de la RSE sobre la satisfacción y lealtad del consumidor". *Revista de la Responsabilidad Social de la Empresa*, num. 1, enero- abril 2009. Madrid pp.117-137.
- BLANCO, N. & ALVARADO, M. E. (2005) "Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social". *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* Vol. XI, num.. 3, September, pp.537-544. *FACES - LUZ* ISSN 1315-9518.
- BOCQUET, R., LE BAS, C., MOTHE, C., & POUSSING, N. (2017). "CSR, innovation, and firm performance in sluggish growth contexts: A firm-level empirical analysis". *Journal of Business Ethics*, 146(1), pp.241-254.
- BOIRAL, O., (1998). "ISO 14001: against the tide of modern management?" *Journal of General Management* 24, 35 e 52

-
- BOIRAL, O. Tacit (2002). "Knowledge and environmental management. Long Range Plan". pp.291–317. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(02\)00047-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(02)00047-X).
 - BOIRAL O, (2007) "Corporate Greening through ISO 14001: A Rational Myth?" *Organization Science*, 18(1), pp.127-146
 - BOIRAL, O. (2011). *Managing with ISO systems: lessons from practice*. *Long Range Planning*, 44(3), pp.197-220.
 - BOIRAL, O. & HENRI, J. F. (2012). "Modelling the impact of ISO 14001 on environmental performance: a comparative approach". *Journal of environmental management*, 99, pp.84-97
 - BOIRAL, O., & PAILLÉ, P. (2012). "Organizational citizenship behavior for the environment: measurement and validation". *Journal of business ethics*, 109(4), pp.431-445.
 - BOJO, J., MALER, K.G. & UNENO, L. (1990). "Environment and development: an Economic approach". Dordrecht. Kluwer.
 - BOLLEN, K. Y. (1989). *Structural Equation with latent variables*. Estados Unidos, North Carolina: John Wiley & Sons.
 - BOLLEN, K. & LENNOX, R. (1991): "Conventional Wisdom on Measurement: A Structural Equation Perspective», *Psychological Bulletin*, Vol. 110, num. 2, pp.305-31
 - BOLLEN, K. Y. (2011). Evaluating Effect, Composite, and Causal Indicators in Structural Equation Models. *MIS Quarterly*, 35(2), p.359.
 - BOLLEN, K. A., & BAULDRY, S. (2011). "Three Cs in measurement models: Causal indicators, Composite indicators, and covariates". *Psychological Methods*, 16(3), pp.265–284.
 - BONCIU, F. (2014). The European Economy: From a Linear to a Circular Economy. *Romanian Journal of European Affairs* 14(4), pp.78-91.
 - BONILLA PRIEGO, M. J., NAJERA, J. J., and FONT, X. (2011). "Environmental management decision-making in certified hotels". *Journal of Sustainable Tourism*, 19(3), pp.361-381
 - BORRAZ, J. & FUENTELESAS, L. (2005), "La Gestión del Ciclo de Vida de las Capacidades: Un Análisis para el Caso de la Reputación", IV Iberoamerican Academy of Management, pp.8-11 de diciembre, Lisboa

- BOURDIEU, P. (1984) "Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste". (Cambridge: Cambridge University Press)
- BOULSTRIDGE, E., & CARRIGAN, M. (2000). "Do Consumers Really Care About Corporate Responsibility? Highlighting the Attitude – Behavior Gap". *Journal of Communication Management*, (4), pp.355-368
- BOWEN, H.R. (1953). "Social Responsibilities of the Businessman". New York: Harper.
- BRAMER, S., PAVELIN, S. (2004) "Building a Good Reputation". *European Management Journal* Vol. 22, num. 6, pp.704–713.
- BRAMMER, S.; MILLINGTON, A. (2005) "Corporate reputation and philanthropy: An empirical analysis". *J. Bus. Ethics* 2005, 61, pp.29–44.
- BRAMMER, S., MILLINGTON, A. & RAYTON, B. (2007). "The contribution of corporate social responsibility to Organizational commitment". *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), pp.1701–1719
- BRAMMER, S., JACKSON, G. & MATTEN, D. (2012). "Corporate social responsibility and institutional theory: New perspectives on private governance". *Social-Economic Review*, 10(1), pp.3-28
- BRANWIJCK, D. (2012) "Corporate Social Responsibility + Intellectual Capital = Integrated Reporting?" Paper presented at the 75-X. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1326320667?accountid=34749>
- BRANZEI, O., URSACKI-BRYANT, T., VERTINSKY, I. & ZHANG, W. J. (2004). "The Formation of Green Strategies in Chinese Firms: Matching Corporate Environmental Responses and Individual Principles," *Strategic Management Journal* (25), pp.1075-1095.
- BRATTSTRÖM, A. & BACHMANN, R. (2018) Cooperation and Coordination: The role of trust in inter-organizational relationships, in: Searle, R. H., and Nienaber, A.M.I. and Sitkin, S.B., (eds.), *The Routledge Companion to Trust*. Routledge, pp.129-142.
- BREA, L. (2014). Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. Universidad de Murcia. Recuperado de www.tdx.cat/bitstream/10803/284952/1/TLMBA.pdf

- BREUGST, N., DOMURATH, A., PATZELT, H., & KLAUKIEN, A. (2011). "Perceptions of entrepreneurial passion and employees' commitment to entrepreneurial ventures". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), pp.171-192.
- BROMLEY, D. B. (2000). "Psychological aspects of corporate identity, image and reputation". *Corporate Reputation Review*, 3(2), pp.240-252.
- BRØNN P. & VIDAVER-COHEN (2007). "Corporate Motives for Social Initiative: Legitimacy, Sustainability or the Bottom Line". *Journal of Business Ethics* (2008), forthcoming
- BROWN, T. J., & DACIN, P. A. (1997) "The company and the product: Corporate associations and consumer product responses." *The Journal of Marketing*: Vol. 61, num. 1, pp. 68-84.
- BRUNDTLAND, Gro Harlem. "Nuestro futuro común". Documento en PDF . Brasil: 1987. Disponible en versión HTML: www.lainsignia.org/2002/julio/ecol_003.htm - 24k.
- BUCHANAN, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*. 19, 533-546.
- BUCHHOLZ, R. A. (1990), *Essentials of Public Policy for Management* (Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ)
- BURKE, R. J. (2003) "Corporate Reputation: Development, Maintenance, and Change y Repair". *Journal of Marketing*, 42, pp.667–81. Corporate reputation y competitiveness. London: Routledge
- BUSTOS, F. (2016). "Manual de gestión y control ambiental. Quito: Acierto gráfico". Recuperado de http://www.recaiecuador.com/manual_archivos/contenidomanual5.pdf
- BUTLER, S. (1998). "The way of all flesh". New York: Random House.
- CABLE, D. M. y EDWARDS, J. R. (2004). "Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration". *Journal of Applied Psychology* 89(5), pp.822-834.
- CALAHORRANO CASTELLANO, O. I. (2019). "Identificación de los niveles de Estrés Laboral y su relación con el Clima Organizacional del Personal

Docente de Educación Básica de una Unidad Educativa Fiscal” (Master's thesis, Quito: UCE).

- CAMACHO, A. P. (2013). “La Comunicación corporativa en tiempos de crisis: gestión de la confianza”. In *Prospectivas y tendencias para la Comunicación en el siglo XXI* p. 495
- CAMPBELL, J. L. (2006). “Institutional analysis and the paradox of corporate social responsibility”. *The American Behavioral Scientist*, 49, pp.925-938. <http://dx.doi.org/10.1177/0002764205285172>
- CAMPUZANO, L. F. (2010). “La responsabilidad social empresarial”: ¿verdadero compromiso o simple moda?” *Derecho PUCP*, (64), pp.121-129.
- CANALS, L.J. (2010) “Rethinking the firm’s mission y purpose”, *European Management Review*, Vol. 7, pp.195-204
- CAPRIOTTI, P. (1992) “La imagen de empresa”. Barcelona: El Ateneo.
- CAPRIOTTI, P. (2013). “Planificación estratégica de la imagen corporativa”. 4ª ed. Edita: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (Málaga, España).
- CAPRIOTTI, P. (2009-2010). “De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias”. {Consultado el 10 abril de 2013}. Tomado de: razón y palabra “Relaciones Públicas”, num.70. Disponible en: www.razonypalabra.org.mx
- CAPRIOTTI-PERI, P. (2009). “Branding Corporativo, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”. (Corporate Branding, Foundations for the strategic management of Corporate Identity). Recuperado de <https://n9.cl/z1v2>
- CARAVEDO, B. (2011) “Desarrollo sostenible, ética, filantropía y responsabilidad social “en VIVES, A. & PEINADO, E. “RSE. La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Manual de Gestión” Computere, FOMIN, BID, Washington DC.
- CARBERRY, E. J., BHARATI, P., LEVY, D. L. & CHAUDHURY, A. (2019). “Social movements as catalysts for corporate social innovation: Environmental activism and the adoption of green information systems”. *Business y Society*, 58(5), pp.1083-1127.

- CARHUAYAL HUARANGA, O. L. (2020). "El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A". *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(46), pp.57–64. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19134>
- CARMELI, A., GILAT, G. & WEISBERG, J. (2006). "Perceived external prestige, Organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach". *Corporate Reputation Review*, 9(2), pp.92-104.
- CARMELI, A., GILAT, A. & WALDMAN, D. A. (2007). "The role of perceived Organizational performance in Organizational identification, adjustment and job performance". *Journal of Management Studies*, 44, 972-992
- CARMINES, E.G. & ZELLER, R.A. (1979): "Reliability and validity assessment". Sage Publications Inc. California.
- CARPENTER, S.R. (1991). "Inventing Sustainable Technologies". Ed: J. Pitt y E. Lugo, *the Technology of Discovery and the Discovery of Technology. Proceedings of the Sixth International Conference of the Society for Philosophy and Technology*. Blacksburg.
- CARRASCO, I. (2010) "Moral Traits of Adam Smith's Theories in Corporate Social". *ISSUES IN ECONOMIC THOUGHT Responsibility Evolution* https://www.novapublishers.com/catalog/index.php?cPath=23_29yseriesp=Economic+Issues%2C+Problens+and+Perspectives
- CARROLL, A.B. (1979). "A three-dimensional conceptual model of Corporate Social Performance". *Academy of Management Review* 4(4), pp.497-505
- CARROLL, A.B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons* 34(4), pp.39-48
- CARROLL, A. (1999). "Corporate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct". *Business y Society*, 38(3), pp.268-295. Chicago, Sausage Publications, Inc
- CARROLL A. B. & BUCHHOLTZ, A. K. (2003). "Business and Society: Ethics and Stakeholder Management", fifth ed. Australia: Thomson South-Western.

- CARROLL, A.B. & SHABANA, K. M. (2010) "The business Case for Corporate Social Responsibility: A review of concepts, research y Practice". Blackwell Publishing Ltd and British Academy of Management. Kokomo, IN 46904, USA.
- CASTELFRANCHI, C. (2008). "Trust and reciprocity: misunderstandings". *International Review of Economics*, 55(1-2), pp.45-63.
- CASTAÑO RAMÍREZ, A. D. & ARIAS SÁNCHEZ, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: Una revisión sistemática. *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), pp.1-25. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8859>
- CASTELO, M. C. & LIMA, L. R. (2012). "Issues in corporate social and environmental reporting research: an overview". *Issues in Social and Environmental Accounting*, 1(1), pp.72-90.
- CEPEDA, G. & ROLDÁN, J. L. (2004). "Aplicando en la práctica la técnica PLS en la administración de empresas". Documento de trabajo. Universidad de Sevilla.
- CERIBELI, H. B. & BARBOSA, R. M. (2019). "Análise da relação entre suporte organizacional percebido, exaustão e comprometimento organizacional". *Revista Reuna*, 24(3), pp.1-19.
- CÉSPEDES, J., JEREZ, P. & VALLE, R., (2005). "Las prácticas de recursos humanos de alto rendimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo: incidencia e implicaciones". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa* 24, pp.29–56.
- CHAMBERLAIN, N. W. (1973), "The Limits of Corporate Social Responsibility" (Basic Books Inc., New York)
- CHANG, D. & KUO, L.R. (2008): "The effects of sustainable development on firms' financial performance: An empirical approach", *Sustainable Development*, vol.16, pp.365-380
- CHATTANANON, A., LAWLEY, M., TRIMETSOONTORN, J., SUPPARERKCHAIKUL, N. & LEELAYOUTHAYOTHIN, L. (2007). "Building Corporate Image through Societal Marketing Programs. *Society and Business*" Review, (3), pp.230-253. <http://dx.doi.org/10.1108/17465680710825442>

- CHÁVEZ, J. C. (2019). Responsabilidad social y compromiso organizacional de los trabajadores de DACIA S.A.C., Conas. (Tesis), Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45933>
- CHEN, X. P., EBERLY, M. B., CHIANG, T. J., FARH, J. L., & CHENG, B. S. (2014). "Affective Trust in Chinese Leaders Linking Paternalistic Leadership to Employee Performance". *Journal of Management*, 40(3), pp.796-819.
- CHENEY, G. (1983). "On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification". *Communication Monographs*, 50, pp.342–362.
- CHIANG, M., NÚÑEZ, A., MARTÍN, M. J. & SALAZAR, M. (2010). "Compromiso del Trabajador hacia su Empresa y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad". *Panorama socioeconómico*, 28(40), pp.90-100.
- CHIU, Kuang-Hui & HSU, Chien-Lung. (2010) "Research on the connections between corporate social responsibility y corporation image in the risk society: take the mobile telecommunication industry as an example". *International Journal of Electronic Business Management*, Vol.8, num.3, pp.183-194.
- CHIN, W. (1998) "Issues and Opinion on Structural Equation Modeling" *MIS Quarterly/March*, 22, pp.7-16.
- CHIN, W. W. (1998a). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), pp.295-336.
- CHIN, W. & NEWSTED, P.R. (1999). "Structural Equation Modeling Analysis with Using Partial Least Squares". *Statistical Strategies for Small Sample Research*. SAGE Publications. London.
- CHIN, K.S. & CHIU, S. & TUMMALA, V. M. Rao. (1999), "An evaluation of success factors using the AHP to implement ISO 14001-based ENS", *International Journal of Quality y Reliability Management*, Vol.16, num. 4, pp. 341-361.
- CHO, Y. J. & PERRY, J. L. (2012). "Intrinsic motivation and employee attitudes role of managerial trustworthiness, goal directedness, and extrinsic reward expectancy". *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), pp.382-406.

- CHO, C. H., GUIDRY, R. P., HAGENAN, A. M. & PATTEN, D. M. (2012). Do actions speak louder than words? An empirical investigation of corporate environmental reputation. *Accounting, Organizations y Society*, 37(1), pp.14-25.
- CHOIA, O. K. & CHOBC, E., (2019). "The mechanism of trust affecting collaboration in virtual teams and the moderating roles of the culture of autonomy and task complexity", *Computers in Human Behavior*, 91, pp.305-315
- CHOMSKY, N., (2006). "Failed States: The Abuse of Power and the Assault on Democracy" (Allen y Unwin, Crows Nest, NSW).
- CHRISMAN, J. J. & CARROLL, A. B. (1984), "Corporate Social Responsibility-Reconciling Economic and Social Goals", *Sloan Management Journal* (winter), pp.59–64.
- CHRISTEN, M. (2012). "Corporate Volunteering Chancen und Herausforderungen für Personalverantwortliche. Hochschule Luzern". Presentation at CV-Conference 19.01.2012 Halle (Saale), Germany.
- CHRISTMANN, P. (2004). "Multinational companies and the natural environment: Determinants of global environment policy standardization". *Academy of Management Journal*, 47(5), pp.747–760.
- CHUANG, Shun-Pin & HUANG, Sun-Jen (2018). "The Effect of Environmental Corporate Social Responsibility on Environmental Performance and Business Competitiveness: The Mediation of Green Information Technology Capital," *Journal of Business Ethics*, Springer, vol. 150(4), pp. 991-1009.
- CHUGHTAI, A., BYRNE M. & FLOOD, B. (2015). "Linking Ethical Leadership to Employee Well-Being: The Role of Trust in Supervisor", *Journal of Business Ethics*, 129, pp.653-663
- CHUN, R. (2005). "Corporate reputation: meaning y measurement". *International Journal of Management Reviews*, 7 (2), pp.91-109.
- CHUN, R. & DAVIES, G. (2006). "The influence of corporate character on customers and employees: exploring similarities and differences", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 34, num.2, pp.138-46.
- CIEGIS, R., RAMANAUSKIENE, J. & MARTINKUS, B. (2009). "The concept of Sustainable Development". *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics* (2), pp.28-37

- CLARKSON, P. M., LI, Y., RICHARDSON, G. D., Y VASVARI, F. P. (2008). "Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis". *Accounting, Organizations and Society*, 33(4), pp.303-327.
- COHEN-CHARASH, Y. & SPECTOR, Y. (2001). "The role of justice in organizations: A metaanalysis". *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 278–321. <http://www.ingentaconnect.com/content/els/07495978/2001/00000086/00000002/art92958>
- COLLIER, J. & ESTEBAN, R. (2007) "Corporate Social Responsibility and employee commitment". *Business Ethics: A European Review* Volume 16 Number 1 January.
- COLQUITT, J. A., SCOTT, B. A. & LEPINE, J. A. (2007). "Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance". *Journal of Applied Psychology*, 92(4), pp.909–927.
- COLQUITT, J. A. & RODELL, J. B. (2011). "Justice, trust, and trustworthiness: a longitudinal analysis integrating three theoretical perspectives". *Academy of management journal*, 54(6), pp.1183-1206.
- COLQUITT, J. A., LEPINE, J. A., ZAPATA, C. P. & WILD, R. E. (2011). "Trust in typical and high-reliability contexts: Building and reacting to trust among firefighters". *Academy of Management Journal*, 54(5), pp.999-1015.
- COLQUITT, J. A., LEPINE, J. A., PICCOLO, R. F., ZAPATA, C. P. & RICH, B. L. (2012). "Explaining the justice–performance relationship: Trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer?" *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 1.
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES (2001). "GREEN PAPER - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility". Commission of the European Communities, Brussels.
- CORPORATE EXCELLENCE; IE BUSINESS SCHOOL (2016). "Informe de tendencias en gestión de intangibles". <https://www.corporateexcellence.org/recurso/approaching-the-future-informe-de-tendencias-en/e3b17de7-818c435c-8c7a-089ad8f2eaf3>

- COOK, J. & WALL, T. D. (1980). "New work attitude measures of trust, organizational commitment, and personal need non-fulfillment". *Journal of Occupational Psychology*, 53, pp.39–52.
- CORONA, Alhelí (2020). "El sentido de pertenencia, una estrategia de mejora en el proceso formativo en las artes". *Estudio de caso en Danza en una universidad mexicana. Páginas de Educación*, vol. 13, num. 2, pp.59-79, 2020.
- COSTA, Juan. (2004). "La imagen de Marca: Un fenómeno Social". Paidós Ibérica. Barcelona. ISBN: 84-493-1531-X.
- COSTA, Juan. (2018). "Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI". *Razón y Palabra*, 22(100), pp.356-373.
- <http://revistarazonypalabra.com/index.php/ryp/article/view/1160>
- CONTRERAS-PACHECO, O. E., TALERO-SARMIENTO, L. H. & CAMACHO-PINTO, J. C. (2019). "Efectos de la responsabilidad social empresarial sobre la identificación organizacional de los empleados: autenticidad o falacia". *Contaduría y administración*, 64(4).
- CORONADO-GUZMÁN, G., VALDIVIA-VELASCO, M., AGUILERA-DÁVILA, A., & ALVARADO-CARRILLO, A. (2020). "Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*, (60).
- CRAGG, T., & MCNAMARA, T. (2018). "An ICT-based framework to improve global supply chain integration for final assembly SMES". *Journal of Enterprise Information Management*, 31(5), pp.634-657.
- CRAMER, J. (2005). "Company learning about corporate social responsibility". *Business Strategy and the Environment*, 14(4), pp.255–266.
- CRAVENS, K. & OLIVER, E. G. (2006), "Employees: The key link to corporate reputation management", *Business Horizons*, vol.49, num.4, pp. 293-302.
- CRAVENS, K., OLIVER, E. G., y RAMAMOORTI, S. (2003). "The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation". *European Management Journal*, 21(2), pp.201-212.
- CRONBACH, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, pp.297-334.

- CRONBACH, L.J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4^a ed.). New York: Harper.
- CUESTA GONZALEZ, Marta de la. (2004). "El Porqué de la RSC". *BOLETÍN ECONÓMICO DE ICE* N° 2813. Información Española pp.45-58
- CUESTA-SANTOS, A., FLEITAS-TRIANA, S., GARCÍA-FENTON, V., HERNÁNDEZ-DARIAS, I., ANCHUNDIA-LOOR, A. & MATEUS-MATEUS, L. (2018). "Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa". *Ingeniería Industrial*, 39(1), pp.24-35.
- CUJILEMA, L. M. C., YUNGÁN, J. M. B., RUMIPAMBA, M. A. P. & PAZ, F. F. E. (2019). "La imagen corporativa en las pymes y su relación con la responsabilidad social empresarial". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (6), p.21.
- CZARNIAWSKA, B. & WOLFF, R. (1998). "Constructing New Identities in Established Organization Fields: Young Universities in Old Europa", *International Studies of Management and Organization* 28, pp.32–56.
- DAFT, Richard. (2004) "Administración". (6ta Edición) México. Thomson Editores.
- DAHLSTRUD, A. (2008): "How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions", *Corporate Social-Responsibility and Environmental Management*, 15 (1), pp.1-13.
- DALY, H.E. (Ed.) (1973). "Toward a Steady-State Economy", W.H. Freeman, San Francisco.
- DAN, Zheng (2010) "The impact of employees' perception of corporate social responsibility on job attitudes and behaviors: A study in China". Singapore Management University. Lee Kong Chian School of business. Master of Science in Management.
- DARNALL, N. & EDWARDS, D. (2006). "Predicting the cost of environmental management system adoption: the role of capabilities, resources and ownership structure". *Strategic management journal*, 27(4), pp.301-320.
- DARNALL, N., JASON, G., JOLLEY & HANDFIELD, R. (2008). "Environmental Management Systems and Green Supply Chain Management: Complements for Sustainability?" *Business Strategy and the Environment*, vol. 18, pp.30–45.

- DAUB, C.-H. & ERGENZINGER, R. (2005). "Enabling sustainable management through a new multidisciplinary concept of customer satisfaction", in: *European Journal of Marketing*, 39(9/10), pp.998–1012.
- DAUGAARD, DAN & DING, Ashley, (2022). "Global Drivers for ESG Performance: The Body of Knowledge". *Sustainability* 2022, 14, 2322. <https://doi.org/10.3390/su14042322>.
- DÁVILA, de León, C. & JIMÉNEZ, García, G. J. (2014). "Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar". *Revista de Psicología*, 32(2), pp.271-302.
- DAVIS, K. (1973). "The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 17, pp.312-322.
- DAVIS, J. H., SCHOORMAN, F. D., MAYER, R. C. & TAN, H. H. (2000). "The trusted general manager and business unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage". *Strategic Management Journal*, 21, pp.563-576.
- DAVID, P.; KLINE, S. & DAI, Y. (2005). "Corporate Social Responsibility Practices, Corporate Identity, y Purchase Intention: A Dual-Process Model", *Journal of Public Relations Research*, vol.17, num.3, pp.. 291-313
- DE MAN, Johannes Cornelis & STRANDHAGEN, Jan Ola. An (2017) "Industry 4.0 research agenda for sustainable business models". *Procedia Cirp*, vol. 63, pp.721-726, 2017.
- DE CHERNATONY, L. & HARRIS, F. (2000). "Developing corporate brands through considering internal and external stakeholders". *Corporate Reputation Review*, 3(3), pp.268-274.
- DECONINCK, J. B. (2011). "The effects of ethical climate on organizational identification, supervisory trust, and turnover among salespeople". *Journal of Business Research*, 64(6), pp.617–624.
- DE LA CUESTA GONZÁLEZ, M. (2004). "El porqué de la RSC". *Boletín económico de ICE*, 2813, 45-58.
- DE LA CUESTA, M. & VALOR, C. (2003) "Responsabilidad Social de la Empresa: concepto, medición y desarrollo en España". *Boletín Económico del ICE*, num.2755, pp.7-19. gado García, J. B.

- DE ROECK, K. & DELOBBE, N. (2012). Do environmental CSR initiatives serve organizations' legitimacy in the oil industry? Exploring employees' reactions through Organizational identification theory. *Journal of business ethics*, 110(4), pp.397-412.
- DELMAS, M. & BLASS, V. D. (2010). "Measuring corporate environmental performance: the trade-offs of sustainability ratings". *Business Strategy and the Environment*, 19(4), pp.245-260
- DELMAS, M., HOFFMANN, V. H. & KUSS, M. (2011). "Under the tip of the iceberg: Absorptive capacity, environmental strategy, and competitive advantage". *Business y Society*, 50(1), pp.116-154
- DELMAS, M., ETZION, D. & NAIRN-BIRCH, N. (2013). "Triangulating Environmental Performance: What Do Corporate Social Responsibility Ratings Really Capture?" *The Academy of Management Perspectives*, amp-2012
- DELMAS, M. A. & PEKOVIC, S. (2013). "Environmental standards y labor productivity: Understanding the mechanisms that sustain sustainability". *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), pp.230-252
- DEEPHOUSE, D.L. & CARTER, S. M. (2005) "An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation". *Journal of Management Studies* 42(2), pp.329-360.
- DEL PINO, C. A. (2021). "La Responsabilidad Social Corporativa: concepto, ámbito de aplicación", grupos de interés y objetivos. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, (54), pp.173-198.
- DHALIWAL, D.S.; RADHAKRISHNAN, S.; TSANG, A. & YANG, Y.G. (2012) "Nonfinancial disclosure and analyst forecast accuracy: International evidence on corporate social responsibility disclosure". *Account. Rev.* 2012, 87, pp.723–759.
- DHANDA, K.K. (2013) "Case Study in the Evolution of Sustainability: Baxter International Inc". *J Bus Ethics* 112:667–684. DOI 10.1007/s10551-012-1565-2
- DHIR, S. & SHUKLA, A. (2019). "Role of organizational image in employee engagement and performance. *Benchmarking: An International Journal*".

-
- DIAMANTOPOULOS, A. & SIGUAW, J. A. (2006). "Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration". *British Journal of Management*, 17(4), pp.263-282.
 - DIETZ, G., & GILLESPIE, N. (2012). "Recovery of Trust: Case Studies of Organisational Failures and Trust Repair" (Vol. 5). Institute of Business Ethics.
 - DIJKSTRA, T. K. & HENSELER, J. (2015). "Consistent partial least squares path modeling". *MIS quarterly*, 39 (2), pp.297-316.
 - DIMAGGIO, P. J. & POWELL, W.W. (1991). "Introduction", in W. W. Powell and P. J. DiMaggio (eds.). "The New Institutionalism in Organizational Analysis". (University of Chicago Press, Chicago), pp.1–38
 - DIRKS, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 84, pp.445-455.
 - DIRKS, K. & SKARLICKI, D. (2009). "The relationship between being perceived as trustworthy by co-workers and individual performance", *Journal of Management*, vol.35, num.1, pp.136-157.
 - DOLLINGER, M. J.; GOLDEN, P. & SAXTON, T. (1997). "The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture", *Strategic Management Journal*, vol. 18, num.2, pp.127- 140
 - DOMÍNGEZ, M. I. C., ALMENARES, L. H., GONZÁLEZ, I. G., RODRÍGUEZ, R. M., WEYERMÜLLER, A. R., REYES, A. A. & LIRA, C. (2015). "Sistema basado en ontología para la gestión del conocimiento ambiental en proyectos agropecuarios". VII Conferencia Científica Internacional de la Universidad de Holguín, Holguín, Cuba.
 - DONALDSON, T. & PRESTON, L. E. (1995). "The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications". *Academy of Management Review*, 20, pp.65-91.
 - DONEY, P.M. & CANNON, J.P. (1997). "An examination of the nature of trust in buyer seller relationships". *Journal of Marketing*, abril 61, pp.35-51
 - DOWLING, Grahame R. (1993). "Developing Your Company Image into a Corporate Asset". *Long Range Planning*, vol.26, num.2, pp.101 to 109. Printed in Great Britain
 - DOWLING, G.R. (1988). "Measuring corporate images: a review of alternative approaches", *Journal of Business Research*, Vol.17, num.1, pp. 27-34

- DOWLING, J. & PFEFFER, J. (1975). "Organizational legitimacy: Social values and Organizational behavior", *Pacific Social logical Review*, vol.18, pp. 122-136
- DOWLING, G.R. (2004). "Corporate reputations: Should you compete on yours?" *California Management Review* 46, pp.19–36.
- DOWLING, G. R. (2006). Communicating corporate reputation through stories. *California Management Review*, 49(1), p.82.
- DOSI, G. T. (1992). "Toward a theory of corporate coherence: preliminary remarks". *Technology and Enterprise in a Historical Perspective*.
- DRAGOMIR, C. (2013). "An Empiric Overview on the Next Generation of Managers—the Econanagers". *Advances in Fiscal, Political and Law Science*. ISBN: 978-1-61804-191-3
- DUKERICH, J. M., GOLDEN, B. R. & SHORTELL, S. M. (2002). "Beauty is in the eye of the beholder: the impact of Organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians", *Administrative Science Quarterly*, 47, pp.507–533.
- DUQUE OROZCO, Y. V., CARDONA ACEVEDO, M. D. L. M. & RENDÓN ACEVEDO, J. A. (2014). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*. *Cuadernos de Administración*, 29(50), pp.196-206.
- DUQUE OLIVA, Edison Jair & CARVAJAL PRIETO, Lina Astrid. (2015). "Organizational identity and its influence on image: A theoretical reflection". *Suma de Negocios*, vol. 6, num.13, pp.114-123.
- DURÁN ROMERO, G. (2009). "Empresas y gestión ambiental en el marco de la RSC". *Economía industrial*, (371), pp.129-138.
- DUTTON, J. E., DUKERICH, J. M. & HARQUAIL, C. V. (1994). "Organizational images and member identification". *Administrative Science Quarterly*, 39(2), p.239.
- DUTTON, J. E. & DUKERICH, J. M. (1991). "Keeping an eye on the mirror: Image and identity in Organizational adaptation". *Academy of Management Journal*, 34, pp.517–554.
- DUTTON, Jane E.; ROBERTS, Laura Morgan & BEDNAR, Jeffrey. (2010). "Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity

and the building of social resources”. *Academy of Management Review*, vol.35, num.2, p.265.

- DWYER, F.R., SCHURR, P.H. & OH, S. (1987). “Developing Buyer-Seller Relationships” *Journal of Marketing*, vol.51, April, pp.11-27.
- ECCLES, J. S., & WIGFIELD, A. (2020). “From expectancy-value theory to situated expectancy-value theory: A developmental, social cognitive, and sociocultural perspective on motivation”. *Contemporary educational psychology*, 61, 101859.
- EDELMAN (2019). “Trust barometer global report”. https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report_2.pdf
- EDWARDS, J.R. & BAGOZZI, R.P. (2000). On the nature and direction of relationships between constructs and measures. *Psychological Methods*, 5 (2), pp.155-174.
- EDWARDS, M. R. (2005). “Organizational identification: A conceptual and operational review”. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), pp.207-230.
- EDWARDS, J. R. & CABLE, D. M. (2009). “The value of value congruence”. *Journal of Applied Psychology*, 94, pp.654-677. DOI: 10.1037/a0014891.
- EGIDIO FONDÓN, J.M. & PALACIOS SANCHES, B. (2007) “Ética y RSC en la Función Pública”. *Escuela de Administración Pública de Extremadura*, ISBN: 978-84-690-6716-1.
- ELKINGTON, J. (1994). “Towards the sustainable corporation: Win–win–win business strategies for sustainable development”. *California Management Review*, 36, pp.90-100.
- ELKINGTON, J. (2004). “Enter the triple bottom line”, en: *The triple bottom line: Does it all add up*, Ed. EarthScan, London, and pp.1-16.
- ELLENERS, N., DE GILDER D. & HASLAM, A. (2004). “Motivating individuals and groups at work: a social identity perspective on leadership and group performance”. *Academy of Management Review*, 29, pp.459-478.
- ELLENERS N, KORTEKAAS & OUWERKERK J.W. (1999). “Self-categorization, commitment to the group and group self-esteem as related but

distinct aspects of social identity”. *European Journal of Social Psychology*, 29, pp.371-389.

- ELLIOT, S. (2011). “Transdisciplinary perspectives on environmental sustainability: A resource base and framework for IT-enabled business transformation”. *MIS Quarterly*, 35, pp.197-236
- ESENYEL, V. & ENEAGWALI, O. (2019). “The relationship between perceived corporate reputation and employee’s positive word of mouth behavior: The mediation effect of trust to managers”. *Management Science Letters*, 9(5), pp.673-686.
- ELSBACH, K.D. & GLYNN, M.A. (1996). “Believing your own “PR”: Embedding identification in strategic reputation”, *Advances in Strategic Management*, 13, pp.65-90.
- ELSBACH, K.D. (1998). “An expanded model of Organizational identification”. In R.I. Sutton y B.M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 21: 163-200. Greenwich, CT: JAI Press.
- EPSTEIN, M. J. & FREEDMAN, M. (1994). “Social Disclosure and the Individual Investor”. *Accounting, Auditing y Accountability Journal*, 7(4), pp.94-109.
- ERICKSON, J. (2010). “About Societal Marketing. eHow.con”. Available from internet: http://www.ehow.con/about_4571318_societal-marketing.html
- ESPINOZA-SANTELI, M. G. (2018). “Percepción sobre las empresas socialmente responsables en el Distrito Metropolitano de Quito”. *PODIUM*, 33, pp.35-44.
- ESTEBAN, J. A. (2012). “Creación de valor en recursos humanos a través del desarrollo de marca como empleador”. *Harvard Deusto business review*, (210), pp.54-60.
- EUROPEAN COMMISSION (2002). “European SME’s y Social y Environmental Responsibility”. *Observatory of European SME’s (Nº.4)* Brussels, Belgium
- EUROPEAN COMMISSION (2001). “Promoting a European framework for corporate social responsibility – Green Paper”, Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg

- EUROPEAN COMMISSION (2005). "The new SME definition User guide y model declaration". Available at: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_en.pdf
- FARD, H., RAJABZADEH, A. & HASIRI, A. (2010). "Organizational trust in public sector: Explaining the role of manager's managerial competency. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, 25, pp.29–43. Retrieved from http://www.eurojournals.com/ejefas_25_04.pdf
- FARNDALE, E., HOPE-HAILEY, V. & KELLIHER, C. (2011). "High commitment performance management: the roles of justice and trust". *Personnel Review*, 40(1), pp.5-23.
- FAROOQ, O., PAYAUD, M., MERUNKA, D. & VALETTE-FLORENCE, P. (2013). "The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms". *Journal of Business Ethics*, pp.1-18
- FAROOQ, O., FAROOQ, M. & REYNAUD, E. (2019). "Does Employees' Participation in Decision Making Increase the level of Corporate Social and Environmental Sustainability? An Investigation in South Asia". *Sustainability*, 11(2), p.511.
- FAZEY, I., EVELY, A. C., REED, M. S., STRINGER, L. C., KRUIJSEN, J., WHITE, P. C. & PHILLIPSON, J. (2013). "Knowledge exchange: a review and research agenda for environmental management". *Environmental Conservation*, 40(01), pp.19-36.
- FAYOL, H. (1967). "General y Industrial Management" (trans.C. Storrs). London: Pitman
- FERGUSON, T. D.; DEEPHOUSE, D. L. & FERGUSON, W. L. (2000). "Do Strategic Groups Differ in Reputation?" *Strategic Management Journal*, vol.21, num.12, pp.1193-1214.
- FERNÁNDEZ, M. (2011). "Comunicación y reputación en empresas e instituciones. Experiencias profesionales y propuestas prácticas". Madrid: Universitas.
- FERNÁNDEZ BAPTISTA, A. (2011). "Los sistemas de gestión ética social y medioambiental como promotores del capital social. TELOS. Revista de

Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales UNIVERSIDAD Rafael Belloso Chacín ISSN 1317-0570 ~ Depósito legal pp: 199702ZU31 vol.13 (3), pp.312 – 328.

- FERNÁNDEZ-KRANZ, Daniel. & MERINO-CASTELLÓ, Anna. (2005). "Medición de las Preferencias de los Consumidores sobre el Comportamiento Socialmente Responsable de las Empresas." Universitat Pompeu Fabra. Departament d'Economia i Empresa. JEL: M2; CO; D1
- FERNÁNDEZ, M. & J.D. MARTÍN (2006). "La confianza y el compromiso como factores clave del éxito de las relaciones comerciales: una aplicación empírica en el sistema de franquicia". Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa 15 (1): pp.77-100
- FERNÁNDEZ MARTÍNEZ, P., DE CASTRO-PARDO, M., MARTÍN BARROSO, V. & AZEVEDO, J. C. (2020). "Assessing Sustainable Rural Development Based on Ecosystem Services Vulnerability". Land, 9 (7), pp.222. <https://doi.org/10.3390/land9070222>
- FERNÁNDEZ, I. (2015). "Felicidad Organizacional: como construir felicidad en el trabajo". Santiago de Chile: Ediciones B.
- FERRUZ GONZÁLEZ, S. (2017). "Conceptualización de la reputación corporativa. Nuevo enfoque y propuesta". Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación, 4(7), pp.130-137. <https://doi.org/10.24137/raeic.4.7.13>
- FERRUZ GONZÁLEZ, S. (2018). "Reputación corporativa. Estudio del concepto y las metodologías para su medición: propuesta de un concepto y metodología de consenso". Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- FERRUZ GONZÁLEZ, S. (2020). "New proposal for Corporate Reputation assessment: Reputation Performance Indicator". Doxa Comunicación, (30).
- FLAMMER, C. (2013). "Does corporate social responsibility lead to superior financial performance? A regression discontinuity approach". University of Western Ontario Working Paper.MIT Sloan School of Management.
- FLAVIAN, C., GUINALIU, M. & TORRES, E. (2005). "The Influence of Corporate Image on Consumer Trust". Internet Research, (4), pp.447-470. <http://dx.doi.org/10.1108 /10662240510615191>

- FLINT, J. & ROWLANDS, R. (2003). "Commoditization, normalization and intervention: Cultural, social and symbolic capital in housing consumption and governance". *Journal of Housing and the Built Environment*, 18(3), pp.213–232
- FNQ – Fundação Nacional da Qualidade. (2009) Critérios de excelência 2009: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional. São Paulo- Brasil: Fundação Nacional da Qualidade
- FOLADORI, G. & TOMMASINO, H. (2000). "El concepto de desarrollo sostenible treinta años después". *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 1, pp.41-56.
- FOMBRUN, C.J. & ZAJAC, E.J. (1987). "Structural and perceptual influences on intraindustry stratification", *Academy of Management Journal*, 30, pp.33-50.
- FOMBRUN, Charles. & SHANLEY, Mark. (1990). "What's in a name ¿ Reputation Building y Corporate Strategy". *Academy of Management Journal*. Vol. 33, num. 2, pp.233-258.
- FOMBRUN, C.J. (1996). "Reputation: Realizing value from the Corporate Image". Harvard University Press, Boston, pp.36-43.
- FOMBRUN, C. J. & VAN RIEL, C. B. M. (1997). "The reputational landscape, *Corporate Reputation Review*". 1 (1/2), pp. 5-13.
- FOMBRUN, C. J., GARDBERG, N. A. & BARNETT, M. L. (2000). "Opportunity platforms y safety nets: Corporate citizenship y reputational risk". *Business y Society Review*, 105, pp.85–106
- FOMBRUN, C., GARDBERG, N. & SEVER, J. (2000) "The reputation quotient: a multi- stakeholder measure of corporate reputation", *The Journal of Brand Management*, vol.7 num. 4, pp. 241-55
- FOMBRUN, Charles J. & RINDOVA, Violina P. (2000). "The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell", in: Schulz, Majken/Hatch, Mary Jo/Larsen, Mogens H. [eds.], *The Expressive Organization– Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*, pp.77– 96.
- FOMBRUN, Charles J. (2001). "Corporate Reputation – Its Measurement and Management", in: *Thexis*, 4/2001, pp.23 – 26.

- FOMBRUN, Charles J. CEES, B. M. van Reiel (2004). "Fame and Fortune: How successful companies build winning reputations". Financial Times Prentices Hall Books. ISBN- 0-13-093737-1
- FOMBRUN, C. J. (2005). "A world of reputation research, analysis and thinking—building corporate reputation through CSR initiatives: evolving standards". *Corporate Reputation Review*, 8(1), pp.7-12.
- FORNELL, C., & LARCKER, D. F. (1981). "Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics".
- FORNELL, C. & BOOKSTEIN, F. L. (1982). "Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory". *Journal of Marketing research*, pp.440-452.
- FOSTER, J. B. (2005) "A Ecologia de Marx: Materialismo e Natureza." Tradução de Maria Teresa Machado. - Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira.
- FRAGUELA FORMOSO, J. A., Carral Couce, L., IGLESIAS RODRÍGUEZ, G., CASTRO PONTE, A. & RODRÍGUEZ GUERREIRO, M. J. (2011). "La integración de los sistemas de gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial". *Dyna*, 78(167), pp.44-49.
- FRAJ ANDRÉS, E., MARTÍNEZ SALINAS, E. & MATUTE VALLEJO, J. (2007). "Perfil de las empresas industriales que desarrollan estrategias corporativas y de marketing medioambiental". *University Business Review*, (13), pp.26-41
- FRAJ ANDRÉS, E. & MARTÍNEZ SALINAS (2004). "El consumo ecológico explicado a través de los valores y estilos de vida. Implicaciones en la estrategia medioambiental de la empresa". *Cuadernos de Ciencias Económicas y Corporativas*, (46) , pp.33-53
- FRAJ ANDRÉS, E., MATUTE VALLEJO, J. & MELERO POLO, I. (2013). "El aprendizaje y la innovación como determinantes del desarrollo de una capacidad de gestión medioambiental proactiva". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16(3), pp.180-193
- FREEMAN, R. E. (1984). "Strategic management: A stakeholder approach". Marshfield, Pitman, London
- FREEMAN, R. Edward; HARRISON, Jeffrey & WICKS, Yrew C., (2007). "Managing for stakeholders." SURVIVAL, REPUTATION

-
- FREEMAN, R.E., HARRISON, J.S., WICKS, A.C., PARMAR, B.L. & DE COLLE, S. (2010). "Stakeholder Theory. The State of the Art". Cambridge University Press.
 - FREUD, S. (1922). "Group Psychology and the Analysis of Ego". New York: Norton.
 - FRIEDLAND, R. & ALFROD, R.R. (1991). "Bringing Society Back in: Symbols, Practices and Institutional Contradictions", in W. W. Powel and P. J. DiMaggio (eds.), *the New Institutionalism in Organizational Analysis* (University of Chicago Press, Chicago), pp.232–263
 - FRIEDMAN, M. (1962). "Capitalism y Freedom" (University of Chicago Press, Chicago)
 - FRIEDMAN, M. (1968). "The Methodology of Positive Economics", Reprinted in *Readings in the Philosophy of the Social Science* (McMillan Publishing Co. Inc., New York)
 - FRIEDMAN, M. (1970). "Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profit", *The New York Times Magazine*, vol.13, pp.122-126
 - FRIEDMAN, M. (1989) "Freedom and Philanthropy (An Interview)", *Business and Society Review* 71 (Fall), pp.11–21
 - FROOMAN, J. (1997). 'Socially Irresponsible and Illegal Behavior and Shareholder', *Business and Society* 36(3), pp.221–250.
 - FROOMAN, J. (1999). "Stakeholders influence strategies". *Academy of Management Review*, 24(2), pp.191-205.
 - FUJITA, M. & JORENTE, M. J. V. (2015). "A Indústria Têxtil no Brasil: uma perspectiva histórica e cultural". *ModaPalavra e-periódico*, 8(15), pp.153-174.
 - FUKUYAMA, F. (1998). "Confianza: las virtudes sociales y el bienestar de la yaratilmasi". Çev. Ahmet Bugdayci, Yainer. Banco de Turquía. Ankara.
 - FULMER, C. A. & GELFAND, M. J. (2012). "At what level (and in whom) we trust: Trust across multiple Organizational levels". *Journal of Management*, 38, pp.1167-1230
 - GABBIONETA, C., RAVASI, D. & MAZZOLA, P. (2007). "Exploring the drivers of corporate reputation: a study of Italian securities analysts", *Corporate Reputation Review*, vol.10, num.2, pp.99-123.

- GAGO, R. F. & ANTOLÍN, M. N. (2004). "RSC: la última innovación en management". *University Business Review*, (1), pp.28-39.
- GALÁN, Mercedes (2011). Variables que influyen en la actitud hacia el marketing con causa y determinantes de la satisfacción y la lealtad en la "compra solidaria". Tesis Doctoral. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Extremadura, Badajoz, ES.
- GALLARDO-VÁZQUEZ, Dolores; SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, María Isabel & CORCHUELO-MARTÍNEZ-AZÚA, María Beatriz (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de contabilidad*, vol. 16, num. 1, pp.11-23.
- GALLARZA, M. G. & GIL, I. (2006). "Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio". *Revista española de investigación de marketing*, 10(2), pp.25-59
- GALLARZA, Martina G. & GIL, Irene. (2008). "The concept of value y its dimensions: a tool for analyzing tourism experiences". *Tourism Review*. Vol. 63 num. 3 2008, pp.4-20
- GANESAN, S. (1994). "Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships". *Journal of Marketing*, abril 58, pp.1-19
- GAO, T., SIRGY, M.J. & BIRD, M.M. (2005), "Reducing buyer decision-making uncertainty in organizational purchasing: can supplier trust, commitment, and dependence help? " *Journal of Business Research*, vol.58, num.4, pp.397-405.
- GARBETT, T. (1988). "How to build a corporation's identity and project its image". Lexington: Lexington Books.
- GARCÉS CANO, Jorge E. (2007). "Marketing y Responsabilidad Social Empresarial (RSE)". Ponencia al 1er. Congreso de RSE, Cali-Colombia, Oct.10-12 de 2007. Publicado por Investigaciones en Psicología del Consumidor, Barranquilla-Colombia. Publicado en *Revista Vox Populi*, No. 8, Octubre de 2009, pp. 29-44, Universidad San Martín, Bogotá-Colombia (ISSN: 1794-6298)
- GARCÍA, A. (2007). "Responsabilidad Social Empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible". *Revista futuros*, 5(17).

- GARCÍA CRUZ, J. & REAL FERNÁNDEZ, J.C. (2013). "Confianza como consecuencia del compromiso percibido: Implicaciones sobre el aprendizaje y la innovación". Cuadernos de Gestión vol. 13, num.1, pp95-124
- GARCÍA DE LOS SALMONES, M.M.; HERRERO, A. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2005). "Influence of Corporate Social Responsibility on Loyalty y Valuation of Services", Journal of Business Ethics, vol.61, pp.369-385
- GARCÍA DE LOS SALMONES, M., RODRIGUEZ DEL BOSQUE, I. & SAN MARTIN, H. (2007). "The corporate social responsibility as a marketing tool: influence on consumer behavior in service sector". 6th International Congress Marketing Trends. París.
- GARCÍA DE LOS SALMONES, M.M.; RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. & HERRERO, A. (2007). "Percepción de comportamiento responsable y costes de cambio como determinantes de la lealtad hacia un servicio", Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, Vol.11, num.1, pp.97-118
- GARCÍA, G. (2012). Investigación comercial. Editorial ESIC, Madrid. 3ª edición.
- GARCÍA-MARZÁ, D. (2005). "Trust and Dialogue: Theoretical Approaches to Ethics Auditing" in Journal of Business Ethics, vol. 57 (3). pp.209-219.
- GARDBERG, N. A. & C. J. FOMBRUN (2002). 'The global reputation quotient project: first steps towards a cross nationally valid measure of corporate reputation', Corporate Reputation Review, 4, pp.303–307
- GARDBERG, N. A. & FOMBRUN, C. J. (2006). Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environments. Academy of management Review, 31(2), pp.329-346
- GARRIGA, E. & MELÉ, D. (2004). "Corporate social responsibility theories: Mapping the territory". Journal of Business Ethics, 53, pp.51–71
- GASPAR, Lúcia. (2009) "Trajes e adornos de índios brasileiros". Pesquisa Escolar Online, Fundação Joaquim Nabuco, Recife. <http://basilio.fundaj.gov.br/pesquisaescolar/>
- GARZÓN-POSADA, A. O., JIMÉNEZ RAMÍREZ, M. A. & GÓMEZ-CAMPOS, L. A. (2022). "Redes de colaboración empresarial para pymes: una revisión al estado del arte. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas:

Investigación y Reflexión, XXX (1), pp.215-244
<https://doi.org/10.18359/issn.0121-6805>

- GASKI, J. F. (1985) "Dangerous Territory": The Societal Marketing Revisited", *Business Horizon* 28, pp.42–47
- GAULTIER-GAILLARD, S. & LOUISOT, J P. (2006). "Risks to Reputation: A Global Approach". *The Geneva Papers*, 2006, 31, pp.425-445. The International Association for the Study of Insurance Economics.
- GAUTAM, T., VAN DICK, R. & WAGNER, U. (2004). "Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related Concepts". *Asian Journal of Social Psychology*, 7, pp.301-315. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-839X.2004.00150.x>
- GEBA, N. B. (2019). *El Balance Social para gestionar aspectos de sostenibilidad empresarial: Aportes del proceso contable para contribuir con la medición de la gestión en dimensiones socio-ambientales* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).
- GEISSDOERFER, M., SAVAGET, P., BOCKEN, N.M. & HULTINK, E.J. (2017). "The circular economy—a new sustainability paradigm"? *J. Clean. Prod.* 143, pp.757–768.
- GIDER, Ö; AKDERE, M & TOP, M. (2019). "Organizational trust, employee commitment and job satisfaction in Turkish hospitals: implications for public policy and health". *East Mediterr Health J.*; 25(9):622–629 <https://doi.org/10.26719/enhj.19.010>
- GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. Y DONNELLY, J.H., (1994). "Las Empresas". Estados Unidos: Ed. Addison-Wesley Iberoamericana.
- GIDER, Ö. AKDERE, M. & Top, M. (2019). "Organizational trust, employee commitment and job satisfaction in Turkish hospitals: implications for public policy and health". *Eastern Mediterranean Health Journal*, 25(9).
- GIL, A.C. (1996). *COMO ELABORAR PROYECTOS DE PESQUISA*. 3ª ed. São Paulo, Editora Atlas S.A.
- GIL, A.C. (1999). *Métodos y Técnicas de Pesquisa Social*. 5ª. ed. São Paulo. Atlas S.A.

- GIL, Rafael Bravo; VALLEJO, Jorge Matute & PÉREZ, José Miguel Pina (2016). "Gestión de la identidad corporativa: Evidencias en el sector bancario". *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 22, num. 2, pp.49-62.
- GILL, A.S., FLASCHNER, A.B. & SHACHAR, M. (2006). "Factors that affect the trust of business clients in their banks", *International Journal of Bank Marketing*, vol. 24 num. 6, pp.384-405.
- GILLEY, K. M., WORRELL, D. L., DAVIDSON, W. & EL-JELLY, A. (2000). "Corporate environmental initiatives and anticipated firm performance: The differential effects of process-driven versus product driven greening initiatives". *Journal of Management*, 26(6), pp.1199–1216
- GIRALDO MARÍN, S. B. (2012). "El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales": The empowerment like generating element of commitment Organizational in the employees of the insurance carriers of Manizales city (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Colombia-Sede Manizales)
- GJØLBERG, M. (2009). The origin of corporate social responsibility: global forces or national legacies? *Socio-Economic review*, mwp017.
- GLADWIN, T. N. & J. J. KENENELLY (1995). 'Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research.' *Academy of Management Review* 20(4), pp.874–904
- GLAVAS, A. & PIDERIT, S. K. (2009). "How does doing good matter? Effects of corporate citizenship on employees". *Journal of Corporate Citizenship*, 36, pp.51-70.
- GLAVAS, A., & GODWIN, L. N. (2013). "Is the Perception of 'Goodness' Good Enough? Exploring the Relationship between Perceived Corporate Social Responsibility and Employee Organizational Identification". *Journal of Business Ethics*, 114(1), pp.15–27. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1323-5>
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI). (s.f). La elaboración de memorias de sostenibilidad de GRI: ¿Vale la pena el viaje? Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resource/library/Spanish-Starting-Points-2-G3.1.pdf>

- GÓMEZ-BAYONA, L., & ARRUBLA-ZAPATA, J. (2020). Evolución del mercadeo en el sector universitario. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(89), pp.159-173. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31388>
- GÓMEZ-BAYONA, L., OROZCO-TORO, J. A., LONDOÑO, E. Z. R., & BERNAL, O. V. (2022). "Análisis y desarrollo de la reputación corporativa en las organizaciones modernas. Un acercamiento al estado del arte". *Ingeniería Industrial*, (42), pp.183-200.
- GONZÁLEZ, A. G. (2007). "Los trabajadores, un capital intangible a integrar en la gestión medioambiental". In *El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos: XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEN* (p. 48). Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEN).
- GONZÁLEZ, Susana G. (2013). "La reputación como ventaja competitiva sostenible". *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, num.45, pp.203-211.
- GONZÁLEZ, M. L. (2013). Un acercamiento a las distintas definiciones que giran alrededor de la Comunicación, la Imagen e Identidad Organizacionales. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, (2013_07).
- GOTSI, M. & WILSON, A.M. (2001). "Corporate reputation: Seeking a definition". *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 6, num.1, pp.24-30.
- GOULARTI FILHO, A. (2002). "A formação econômica de Santa Catarina". *Ensaio FEE*, 23(2), pp.977-1007.
- GRAAFLAND, J. J. & SMID, H. (2004). Reputation, corporate social responsibility and market regulation: An exploratory study. *Construction Management and Economics*, 25, pp.195-205.
- GRAY. J. G. (1986). "Managing the corporate image", Westport Connecticut, Quorum Books.
- GRAY, Edmund R., & BALLMER, John M.T. (1998) "Managing Corporate Image and Corporate Reputation", in: *Long Range Planning*, vol.31, pp.695 – 702.
- GREEN, S.B. (1991). "How Many Subjects Does It Take to Do a Regression Analysis?" *Multivariate Behavioral Research*, 26 (3), pp.499-510.

-
- GRIFFIN, J. J. & J. F. MAHON (1997). "The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-five Years of Incomparable Research", *Business and Society* 36(1), pp.5–31.
 - GROENLAND, E. A. G. (2002). 'Qualitative research to validate the RQ-dimensions', *Corporate Reputation Review*, 4, pp.309–315
 - GROLLEAU, G., MZOUGH, N. & PEKOVIC, S. (2012). "Green not (only) for Profit: An empirical examination of the Effect on Environmental-Related Standards on Employee's Recruitment. *Resource and Energy Economics*, 34(1), pp.74-92.
 - GRÖNROOS, C. (1994). "From scientific management to service management: a management perspective for the age of service competition". *International Journal of service industry management*, 5(1), pp.5-20.
 - GROVER, P., KAR, A. K. & ILAVARASAN, P. V. (2019). "Impact of corporate social responsibility on reputation—Insights from tweets on sustainable development goals by CEOs". *International Journal of information management*, 48, pp.39-52.
 - GUAJARDO, A.D. & DÁVILA, C. F. (2013). "Estado actual de la reputación corporativa del supermercado soriana desde la perspectiva de las clientas de monterrey, México". *Razón y Palabra*, 18(84).
 - GUENTHER, E., HOPPE, H. & POSER, C. (2007). "Environmental corporate social responsibility of firms in the mining and oil and gas industries: Current status quo of reporting following GRI guidelines". *Greener Management International*, 53, pp.7–25.
 - GUERCIO, Mary Jerusa. (2006) "Variação de impactos ambientais decorrentes da implantação da norma ISO 14000: um estudo multicaso em indústrias têxteis de Santa Catarina 2006". 169 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina: Florianópolis, Brasil.
 - GUERCIO, Mary Jerusa & VAN BELLEN, Hans Michael (2006) "Meio Ambiente e Indústria Têxtil: Um Estudo sobre a Aplicação de Ferramentas de Gestão Ambiental no Estado de Santa Catarina e sua repercussão sobre a Imagem das Empresas". III Encontro da AMPPAS. 23 a 26 de maio. Brasília – DF, Brasil.

- GUILLÉN MONDRAGÓN, Irene Juana & PEÑALVA ROSALES, Laura Patricia. (2013). "Papel de la confianza en las relaciones entre empresas." *Revista EAN* 57, pp.143-158.
- GURJEET, K.S. & RUPALI, M., (2014). "Employees' organisational commitment and its impact on their actual turnover behavior through behavioral intentions", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, vol. 26 Iss 4 pp.621-646. <http://dx.doi.org/10.1108/APJML-01-2014-0015>
- HAENLEIN, M., & KAPLAN, A. M. (2004). "A beginner's guide to partial least squares analysis". *Understanding statistics*, 3(4), pp.283-297.
- HAHN, C., FLEY, B., FORIAN, M., SPRESNY, D. & FISCHER, K. (2007) "Social reputation: A mechanism for flexible self-regulation of multiagent systems". *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, 10(1). Available at <http://jasss.soc.surrey.ac.uk/10/1/2.html>
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L. & BLACK, W. C. (2007). "Análisis multivariante". 5ª ed. Pearson-Prentice Hall. Madrid.
- HAIR, J. F., RINGLE, C. M. & SARSTEDT, M. (2011). "PLS-SEM: Indeed a silver bullet". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), pp.137–149. doi:10.2753/MTP1069-6679190202
- HAIR, J. F., RINGLE, C. M., GUDERGAN, S. P., FISCHER, A., NITZL, C. & MENICTAS, C. (2019). "Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice". *Business Research*, 12 (1), pp.115-142.
- HAIR, J., HOLLINGSWORTH, C. L., RANDOLPH, A. B. & CHONG, A. Y. L. (2017). "An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research". *Industrial Management & Data Systems*.
- HALKOS, George & SKOULLOUDIS, Antonis. (2018). "Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective". *Journal of Cleaner Production*, vol.182 num.1, Amsterdam, Holanda, pp.291-300.
- HALL, D. T., SCHNEIDER. B. & NYGREN. H. T. (1970). "Personal factors in organizational identification". *Administrative Science Quarterly*, 15, pp.176-189.
- HALLER, M. & M. HADLER (2006). 'How Social Relations and Structures can Produce Happiness and Unhappiness: An International Comparative Analysis', *Social Indicators Research* 75, pp.169–216

- HAMANN, R. & ACUTT, N. (2003). "How should civil society (and the government) respond to 'corporate social responsibility'? A critique of business motivations and the potential for partnerships". En: *Development Southern Africa*, 2003, 20 (2), pp.255-270
- HAN, H., YU, J. & KIM, W. (2019). "Environmental corporate social responsibility and the strategy to boost the airline's image and customer loyalty intentions". *Journal of Travel y Tourism Marketing*, 36(3), pp.371-383.
- HANSEN, H., B.M. SAMUELSON & P.R. SILSETH. (2008) "Customer Perceived Value in B-t-B Service Relationships: Investigating the Importance of Corporate Reputation, 'Industrial Marketing Management, (37:2), pp.206-217.
- HARO, A. (2004). "Transparencia de las sociedades de garantía recíproca a través de su web corporativa. Análisis empírico del caso español". *Contaduría y Administración* 58 (1), pp.199-223.
- HARRIS, G. E. & CAMERON, J. E. (2005). "Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being". *Canadian Journal of Behavioral Science*, 37(3), pp.159-169. <http://dx.doi.org/10.1037/h0087253>
- HARRIS, F. & DE CHERNATONY, L. (2001). "Corporate branding and corporate brand performance". *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 441-456.
- HARRISON, D. A., NEWMAN, D. A., & ROTH, P. L. (2006). "How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences". *Academy of Management Journal*, 49(2), pp.305-325.
- HART, S., (1995). "A natural-resource-based view of the firm". *Academy of Management Review* 20, pp.986e1014
- HARTER, J., SCHMIDT, F. L., & HAYES, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, pp.268-279.
- HARTMAN, C.L. & STAFFORD, E.R. (1998). "Crafting "envirompreneorial" value chain strategies through green alliances". *Business Horizons*, 41 (March-April), pp.62-72.

- HARVEY, W. S., MORRIS, T. & MÜLLER - SANTOS, M. (2017). Reputation and identity conflict in management consulting. *Human Relations*, 70(1), pp.92–118. <https://doi.org/10.1177/0018726716641747>.
- HASLAM, A.; POWELL, C. & TURNER J.C. (2000). "Social identity, self-categorization and Work motivation: Rethinking the contribution of the group to positive and sustainable organizational outcomes". *Applied Psychology: An International Review*, 49, pp.319-339.
- HASLAM, S. A., VAN KNIPPENBERG, D., PLATOW, M. J. & ELLENERS, N. (Eds.). (2003). *Social identity at work: Developing theory for organizational practice*. New York: Psychology Press.
- HASLAM S.A., JETTEN J.; O'BRIEN A. & JACOBS E. (2004). "Social identity, social influence and reactions to potentially stressful tasks: support for the self-categorization model of stress". *Stress y Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 20, pp.3-9.
- HASLAM, A. (2004). "Psychology in organizations. The social identity approach". (Second Ed.). Londres: Sage.
- HATCH, M. J. & SCHULTZ, M. (1997). "Relations between Organizational culture, identity and image". *European Journal of marketing*, 31(5/6), pp.356-365.
- HE, H. & BROWN, A.D. (2013). "Organizational identity and Organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research". *Group y Organization Management*, 38 (1). pp. 3-35. ISSN 1059-6011
- HEIKKURINEN, P. (2010). "Image differentiation with corporate environmental responsibility". *Corporate social responsibility y environmental management*, 17(3), pp.142-152.
- HELLRIEGEL, D.; JACKSON E., SLOCUM J. (2010). "Administración: Un Enfoque Basado en Competencias". México: Cengage.
- HELM, S. (2007). "One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation", *Corporate Communications: An International Journal*, vol.12, num.3, pp.238-254. <https://doi.org/10.1108/13563280710776842>.
- HELM, Sabrina (2010). "Employees' awareness of their impact on corporate reputation". *Journal of Business Research* 64(2011), pp.657–663. The University of Arizona, Retailing y Consumer Sciences, Tucson, United States

- HELM, S. (2011). "Employee's awareness of their impact of corporate reputation", *Journal of Business Research*, 64, pp.657-663.
- HENSELER, J. (2017). Bridging Design and Behavioral Research with Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of Advertising*, 46(1), pp.178–192.
- HENSELER, J. (2018). Partial least squares path modeling: Quo vadis. *Quality&Quantity*.
- HENSELER, J., DIJKSTRA, T. K., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., DIAMANTOPOULOS, A., STRAUB, D. W., & CALANTONE, R. J. (2014). "Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann" (2013). *Organizational research methods*, 17(2), pp.182-209.
- HENSELER, J., HUBONA, G. & RAY, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116 (1), pp.2–20.
- HENSELER, J., RINGLE, C. M. & SINKOVICS, R. R. (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing". In *New challenges to international marketing*. Emerald Group Publishing Limited.
- HENRI, J. F. & JOURNEAULT, M. (2008). "Environmental performance indicators: An empirical study of Canadian manufacturing firms". *Journal of Environmental Management*, 87(1), pp.165–176
- HERAS, I. & ARANA, G. (2010). "Alternative models for environmental management in SMEs: the case of Ekoscan vs. ISO 14001". *Journal of Cleaner Production*, 18(8), pp.726-735
- HERAS-SAIZARBITORIA, I., LYÍN, G. A. & MOLINA-AZORÍN, J. F. (2011). "Do drivers matter for the benefits of ISO 14001"? *International Journal of Operations y Production Management*, 31(2), pp.192-216
- HERAS-SAIZARBITORIA, I., MOLINA-AZORÍN, J.F. DICK & GALVIN, P.M. (2011). "ISO 14001 certification and financial performance: selection-effect versus treatment-effect". *Journal of Cleaner Production* 19, pp.1e12
- HERBIG, P., J. MILEWICZ. & J. GOLDEN (1994). "A Model of Reputation Building and Destruction", *Journal of Business Research*, 31, pp.23-31.
- HERING, M. L. R. (1987). "Colonização e industria no Vale do Itajai". Blumenau, Ed. FURB.

- HERNÁNDEZ, C. A. & BONOMIE, M. E. (2010). "Responsabilidad social empresarial: Estrategia de competitividad en el marco de la globalización". *Revista de Formación Gerencial*, 9(1), pp.144-168.
- HERNÁNDEZ, S. (2014, septiembre, 8). "Socioformación y Sociedad del Conocimiento". Obtenido de: <http://cort.as/-Pm-f>
- HERNÁNDEZ, BATALLER BERNARDO. (2014). "Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre «Consumo colaborativo o participativo: un modelo de sostenibilidad para el siglo XXI» (Dictamen de iniciativa). Comité económico y social europeo. <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52013IE2788&from=ES>
- HERNÁNDEZ, G. Y. & CASTRO, D. (2015). "Responsabilidad social como estrategia activadora del compromiso organizacional de los trabajadores". *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 10(1), pp.123-141. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78238677008.pdf>
- HERRERA, J. & DE LAS HERAS-ROSAS, C. (2020). "Corporate Social Responsibility and Human Resource Management: Towards Sustainable Business Organizations". *Sustainability*, 12(3), pp.841.
- HERRMANN, K. K. (2004). "Corporate Social Responsibility and Sustainable Development: The European Union Initiative as a Case Study". En: *Indiana Journal of Global Legal Studies*, 2004, 11 (2), pp.204-232
- HERSTEIN, R., MITKI, Y. & JAFFE, E. D. (2008). "Communicating a New Corporate Image during Privatization: the Case of El Al Airlines". *Corporate Communications: an International Journal*, (4), pp.380-393.
- HERZBERG, F. (2003). "Una vez más: ¿Cómo motiva a sus empleados? Harvard Business Review-Enero, pp.67-76
- HEWITT, Aon. (2017). "Tendencias globales de compromiso de empleados." Recuperado de: http://www.aon.com/ecuador/attachments/2017_Compromiso_Empleados.Pdf.
- HEYNS, M. & ROTHMANN, S (2018), Volitional Trust, Autonomy Satisfaction, and Engagement at Work, *Psychological Reports*, 121(1), pp.112-134.

- HILLENBRAND, C. & MONEY, K. (2006). "Using reputation measurement to create value: an analysis and integration of existing measures". *Journal of General Management*, 32 (1), pp.1-12.
- HILLMAN, A. J. & KEIM, G. D. (2001). "Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line?" *Strategic management journal*, 22(2), pp.125–139.
- HINOJOSA-LÓPEZ, J., AYUP-GONZÁLEZ, J. & COGCO-CALDERÓN, A. (2020). "Imagen corporativa y satisfacción laboral en potenciales empleados del sector bancario". *Investigación Administrativa*, (125), pp.1-20.
- HOFFLER, S. & KELLER, K. L. (2002). "Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing". *Journal of Public Policy y Marketing*, 21 (1), pp.78-89. <http://dx.doi.org/10.1509/jppm.21.1.78.17600>
- HOFFLER, S., BLOOM, P. N. & KELLER, K. L. (2010). "Understanding stakeholder responses to corporate citizenship initiatives: managerial guidelines and research directions". *Journal of Public Policy y Marketing*, 29(1), pp.78-88.
- HOFFMAN, A.J. (1999). "Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry". *Academy of Management Journal* 42(4), pp.351–371.
- HOGG, M. A. & TERRY, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy Of Management Review*, 25, pp.121–140.
- HOLDER-WEBB, L., COHEN, J.R., NATH, L. & WOOD, D. (2009). "The Supply of Corporate Social Responsibility Disclosures among U.S. firms". *Journal of Business Ethics*, 84, pp.497-527.
- HOSMER, L. (1995). "Trust: The connecting link between Organizational theory and philosophical ethics". *Academy of Management Review*, 20, pp.379–403.
- HSU, K. T. (2012). "The advertising effects of corporate social responsibility on corporate reputation and brand equity: evidence from the life insurance industry in Taiwan". *Journal of business ethics*, 109(2), pp.189-201.
- HSU, C. L., LIU, C. C. & LEE, Y. D. (2010). "Effect of commitment and trust towards micro-blogs on consumer behavioral intention: a relationship marketing

perspective". *International Journal of Electronic Business Management*, 8(4), p.292.

- HUENER, L. (2004). "Balancing between stability and variety: Identity and trust trade-offs in networks." *Industrial Marketing Management* 33, pp.251-259.
- HUERTA OROZCO, A. (2018). "El sentido de pertenencia y la identidad como determinante de la conducta, una perspectiva desde el pensamiento complejo". *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9(16), pp.83-97.
- HULT, G. T. M. (2011). "Market-focused sustainability: market orientation plus!" *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), pp.1-6.
- HUMPHREY, A. (2012). "Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: The Role of Organizational Identification". *The Psychologist-Manager Journal*, 15(4), pp.247-268.
- HUSILLOS, J., LARRINAGA-GONZÁLEZ, C. & ÁLVAREZ-GIL, M.J. (2009): "The Emergence of Triple Bottom Line Reporting in Spain", Working Papers Series. DT 95/09.
- IAF (International Accreditation Forum) (2001). "Guidelines on the accreditation of certification bodies' forum. Australia.
- IBÁÑEZ, J. (1979) "Más allá de la sociología". *El grupo de discusión: técnica y crítica*, Madrid, Siglo XXI.
- (1985). "Del algoritmo al sujeto. Perspectivas de la investigación social" Madrid, Siglo XXI.
- (1994): *El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, Madrid, Siglo XXI.
- IDDAGODA, Y. A. & OPATHA H. H. (2018). "The intensity of the implementation of highperformance work practices in selected Sri Lankan companies", *Spółeczeństwo i Rodzina* 56 (3), pp.69-95
- IISD - International Institute for Sustainable Development (1996). *Global Green Standards: ISO 14000 and Sustainable Development*. IISD, Winnipeg, Canada.
- ILINITCH, A.Y., SODERSTROM, N.S. & THOMAS, T.E. (1998). "Measuring corporate environmental performance". *Journal of Accounting and*

Public Policy 17, pp.383–408. Infopedia [en línea]. Puerto: Porto Editora, 2003-2013. URL: <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/sistema>

- INFORME FORÉTICA (2008). “Evolución de la Responsabilidad Social de las Empresas en España”.
- INGENHOFF, D. & FUHRER, T. (2010). “Positioning and differentiation by using brand personality attributes”. *Corporate Communications*, 15(1), pp.83-101.
- IOEN EL-ALIN, I. & ENIL, P. I. (2013). “Conceptual delimitations on sustainable development”. *Annals of Faculty of Economics*, 1(1), pp.252-261.
- IPCC. (2007). Contribution of Working Group II to the Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Accessed May 28, 2010 at http://www.ipcc.ch/publications_and_data/ar4/wg2/en/contents.html
- IRALDO, Fabio; TESTA, Francesco & FREY, Marco (2009). “Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the eco-management and audit scheme (EMAS) in the European Union. *Journal of Cleaner Production* 17, pp.1444–1452. doi:10.1016/j.jclepro.2009.05.013
- ISHAQ, I. M. (2012). “Perceived value, service quality, corporate image and customer loyalty: Empirical assessment from Pakistan”. *Serbian Journal of Management*, 7(1), pp.25-36.
- ISO - International Organization for Standardization, 2011. The ISO Survey of ISO 9000 and ISO 14000 Certificates. ISO Central Secretariat, Geneva
- ISO- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (2004). *Environmental Management Systems: Requirements with Guidance for Use*. ISO Central Secretariat, Geneva
- ISO 14001 (2004). “Environmental Management Systems and Requirements with Guidance for Use”. International Organization for Standardization, Geneva
- IWU-EGWUONWU, R. C. (2011). “Corporate reputation y firm performance: empirical literature evidence”. *International Journal of Business Management*, 6(4), pp.197-206. doi:10.5539/ijbm.v6n4p197
- JAMES, W. (1890). *Principles of psychology*. New York: Holt.

- JAIMES VALDEZ, M. Á., JACOBO HERNÁNDEZ, C. A., & OCHOA JIMÉNEZ, S. (2021). Los beneficios de la responsabilidad social empresarial: una revisión literaria.
- JARAMILLO, Juan G.C. (2007). “Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social”. Semestre Económico, vol.10, num. 20, pp.87-102- ISSN 0120-6346 – Julio- /136 p. Medellín, Colombia.
- JARVIS, C. B., MACKENZIE, S. B. & PODSAKOFF, P. M. (2003): “A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research”. Journal of consumer research, 30(2), pp.199-218.
- JENSEN, M. & ROY, A. (2008) “Staging exchange partner choices: When do status and reputation matter?” Academy of Management Journal 51(3), pp.495-516.
- JERIJ, M. (2022). “Corporate social responsibility (CSR) reporting challenge: An overview”. Journal of Contemporary Issues in Business and Government vol, 28(03).
- JIA, Y., YAN, J., LIU, T. & HUANG, J. (2019). “How does internal and external CSR affect employees’ work engagement? Exploring multiple mediation mechanisms and boundary conditions”. International journal of environmental research and public health, 16(14), p.2476.
- JIMÉNEZ, M. A., TORO, L. M. & HERRERA, K. (2016). La responsabilidad social empresarial como ventaja competitiva. Brújula digital, 1(1), pp.1-14.
- JOHNSON, M. D., MORGESON, F. P. & HEKMAN, D. R. (2012). “Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior”. Journal of Organizational Behavior, 33(8), pp.1142-1167
- JONES, D.A. (2010). “Does serving the community also serve the company? Using Organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism program”. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, pp.857-878.
- JONES, M.T. (1995). “Instrumental stakeholder theory: a synthesis of ethics y Economics”, Academy of Management Review, vol. 20 num. 2, pp.404-37.

- JOSE, A. & LEE, S. M. (2007).” Environmental reporting of global corporations: A content analysis based on website disclosures”. *Journal of Business Ethics*, 72(4), pp.307–321.
- JUDGE, T. A. & KAMMEYER-MUELLER, J. D. (2012). “Job attitudes”. *Annual Review of Psychology*, 63, 341-367.
- KALTIAINEN, J., LIPPONEN, J. & PETROU, P. (2018) “Dynamics of trust and fairness during organizational change Implications for job crafting and work engagement”, in: Vakola M., Petrou P. (eds.) *Organizational Change Psychological effects and strategies for coping*, Routledge, London.
- KELLER, K.L. (2000).” Building and managing corporate brand equity”. In Larsen, M.H. (ed.), *Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand*. New York: Oxford University Press.
- KEMPER, A. & MARTIN, R.L. (2010). “After the fall: The global financial crisis as a test of corporate social responsibility theories”, *European Management Review*, vol.7, p.229-239.
- KENNEDY, S. H. (1977), "Nurturing corporate images: Total communication or ego trip?" *European Journal of Marketing*, (1), pp.120-164
- KERLINGER, F. (2002). *Investigación del comportamiento: técnicas y “*
- KHAN, A. F. (1985). *Business and Society* (S. Chand and Company Ltd., New Delhi, India).
- KHAN, T. I., JAM, F. A., AKBAR, A., KHAN, M. B. & HIJAZI, S. T. (2011). “Job involvement as predictor of employee commitment: Evidence from Pakistan”. *International Journal of Business and Management*, 6(4), p.252.
- KHAN, M., MAJID, A., YASIR, M., & ARSHAD, M. (2013). *Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation: A Case of Cenent Industry in Pakistan*.
- KHARE, N. (2013). *A review of the Threats and Opportunities in Corporate Social Responsibility*. *International Journal of Social Science y Management Online y Print edition*, Circulation in 60 countries, 10
- KHATTAK, Mohammad Nisar; ZOLIN, Roxanne & MUHAMMAD, Noor (2020) *Linking transformational leadership and continuous improvement: The mediating role of trust*. *Management Research Review*, vol.43, num.8, pp.931-950.

- KIM, C. & MAUBORGNE, R. (2009). Navegar en el océano azul: como la estrategia moldea la estructura. *Harvard Business Review*. 9, pp.81-89. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3114051>
- KIM, H. R., LEE, M., LEE, H. T. & KIM, N. M. (2010). "Corporate social responsibility and employee–company identification". *Journal of Business Ethics*, 95(4), pp.557-569
- KIRCHHERR J, REIKE D & HEKKERT, M (2017) "Conceptualizing the circular economy: an analysis of 114 definitions *Resour. Conserv. Recycl* 127 pp.221-32
- KOLK, Ans & MAUSER, Anniek (2002). "The evolution of Environmental Management: from stage Models to performance Evaluation". *Business Strategy and the Environment* *Bus. Strat. Env.* 11, pp.14–31. DOI: 10.1002/bse.316.
- KONAR, S. & COHEN, M.A. (2001). "Does the Market Value Environmental Performance?" *Review of Economics and Statistics*, 83(2), pp.281-289. DOI:10.1162/00346530151143815
- KORSCHUN, D., BHATTACHARIA, C.B. & SWAIN, S.D (2013) "Corporate Social Responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees". *ESMT- European School of Management and Technology*, 11-05(R1)
- KOTLER, Philip. HESSEKIEL, Davis & LEE, Nancy R. (2012). "Lo Bueno Funciona"! John Wiley y Sons, Inc. Madrid, España.
- KRAMER, R. (1999). "Trust and distrust in organizations". *Annual Review of Psychology* 50, pp.569-598. Lane, C.; R. Bachmann (2000). *Trust Within and Between Organizations*. Great Britain: Ed. Oxford University Press.
- KREINER, G. E. & ASHFORTH, B. E. (2004). "Evidence toward an expanded model of Organizational identification". *Journal of Organizational Behavior*, 25, pp.1–27
- KROEBER-RIEL, Werner & WEINBERG, Peter (2003). "Konsumentenverhalten", 8. Edition.
- KROT, K. & LEWICKA, D. (2012). "The importance of trust in manager-employee relationships". *International Journal of Electronic Business Management*, 10 (3), pp.224-233.

- KUCUK YLMAZ, Ayse & KUCUK, Ferziye (2010). "The Reputation Crisis: Risk Management based Logical Framework to the Corporate Sustainability". Source: Process Management, Book edited by: Maria Pomffyová, ISBN 978-953-307-085-8, p.338, INTECH, Croatia, downloaded from SCIYO.CON.
- KUO, L., YEH, C. C. & YU, H. C. (2012). "Disclosure of corporate social responsibility and environmental management: Evidence from China". Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 19(5), pp.273-287.
- KURLAVICIUS, A. (2009). "Sustainable agricultural development: knowledge-based decision support". Technological y Economic development of economy 15(2), pp.294–309
- KURUPPU, Sanjaya (2012) "Sustainability, reputation and legitimacy: A in-depth case study of Organizational systems and decision-making at a multinational company". A thesis submitted in fulfillment of requirements for degree of Master of Commerce at the University of Canterbury, Christchurch, New Zealand
- LAGO, Paulo Fernando (org). (1970) A indústria têxtil catarinense. Conselho de Desenvolvimento do Extremo Sul- CODESUL- Escritório de Florianópolis.
- LAGOMARSINO, R. (2000). "Médicos Uruguayos: su compromiso organizacional". Revista de antiguos alumnos del IEEN (15).
- LAM, Yin Shun. SHANKAR, Venkatesh. ERRAMILI, M. & KRISHNA, Murthy Bvsan. (2004). "Customer Value, Satisfaction, Loyalty, y Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context." Journal of the Academy of Marketing Science. Vol.32, num.3, pp.293-311. DOI: 10.1177/0092070304263330.
- LÄHDESMÄKI, M. & SINTAOJA, M. (2010). "Studies on Corporate Social Responsibility in the finish Small business context". University of Helsinki Ruralia Institute [www.helsinki.fi /ruralia](http://www.helsinki.fi/ruralia), ISBN 978-952-10-6506-4 978-952-10-6507-1 (pdf) ISSN 1796-0649/1796-0657 (pdf).
- LANDY, F. J., VANCE, R. J., BARNES-FARRELL, J. L., & STEELE, J. W. (1980). Statistical control of halo error in performance ratings. Journal of applied psychology, 65(5), p.501.

-
- LANE, C. (1998). Introduction: "Theories and issues in the study of trust". In C. Lane y R. Bachman (Eds.), *Trust within and between organizations, conceptual issues and empirical applications* (pp. 1–30). Oxford: Oxford University Press.
 - LANIS, R. & WALLER, D.S. (2009). "Corporate Social Responsibility Disclosure of Advertising Agencies: An Exploratory Analysis of Six Holding Companies Annual Reports". *Journal of Advertising*, 38(1), pp.109-121.
 - LANTOS, G. P. (2002). "The ethicality of altruistic corporate social responsibility". *Journal of Consumer Marketing*, 19(3), pp.205-232.
 - LARA MANJARREZ, I. A. & SÁNCHEZ GUTIÉRREZ, J. (2021). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y negocios*, 22(43), pp.97-118.
 - LARKIN, J. (2003). "Strategic reputation risk management. Basingstoke: Palgrave Macmillan"
 - LASSWEL, H. D. (1965). "World Politics and Personal Insecurity". New York: Free Press.
 - LAW, K. S. & WONG, C. S. (1999). "Multidimensional constructs in structural equation analysis: An illustration using the job perception and job satisfaction constructs. *Journal of Management*, 25, pp.143-160. <https://doi.org/10.1177/014920639902500202>
 - LEBLANC, G. & NGUYEN, N. (1995). "Cues Used by Customers Evaluating Corporate Image in Service Firms". *International Journal of Service Industry Management*, (2), 44-56.
 - LEE, J. (2005): "Effects of leadership and leader-member exchange on commitment", *Leadership & Organization Development Journal*, vol.26, num.8, p. pp.655-672.
 - LEE, T. Z., HO, M. H., WU, C. H. & KAO, S. C. (2009). "Relationships between employees' perception of corporate social responsibility, personality, job satisfaction, and Organizational commitment". *International Conference on Business and Information*, 6(8).
 - LEE, E.M., S.Y. PARK, & H.J. LEE. 2013. Employee perception of CSR activities: Its antecedents and consequences. *Journal of Business Research* 66 (10), pp.1716–1724.

- LEE, S. H. & PARK, C. H. (2019). "Eco-firms and the sequential adoption of environmental corporate social responsibility in the managerial delegation". *The BE Journal of Theoretical Economics*, 19(1).
- LEISEROWITZ, A.A., KATES, R.W. & PARRIS, T.M. (2006). "Sustainability values, attitudes, and behaviors: Are view of multinational and global trends". *Annual Review of Environment and Resources*, 31, pp.413–444.
- LEITER, M. P., LASCHINGER, H. K. S., DAY, A. & OORE, D. G. (2011). "The impact of civility interventions on employee social behavior, distress, and attitudes". *Journal of Applied Psychology*, 96(6), p.1258.
- LEON, P. & MOON, S. G. (2007). Contexts and corporate voluntary environmental behaviors: Examining the EPA's green lights voluntary program. *Organization y Environment*, 20(4), pp.480–496.
- LEWICKI, R. J. & BUNKER, B. B. (1995). "Trust in relationships: A model of development and decline". In B. B. Banker y J. Z. Rubin (Eds.), *Conflict, cooperation, and justice* pp. 133–173. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- LEWIS, S. (1999). Measuring corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), pp.31-35.
- LEWIS, J. D. & WEIGERT, A. (1985). "Trust as a Social Reality" *Social Forces* 63(4), pp.967-985.
- LIDEN, R. C.; WAYNE, S. J. & SPARROWE, R. T. (2000). "An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships and work outcomes", *Journal of Applied Psychology*, vol. 85, pp.407-416.
- LIEVENS, F., VAN HOYE, G. & ANSEEL, F. (2007). "Organizational identity and employer image: towards a unifying framework" *. *British Journal of Management*, 18(1), pp.45-59.
- LII, Y. S., WU, K. W. & DING, M. C. (2013). "Doing good does good? Sustainable marketing of CSR and consumer evaluations". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(1), pp.15-28.
- LINDGREEN, A. & SWAEN, V. (2010). "Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management*" *Reviews*, 12, pp.1-7. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00277.x>

- LIU, M., ANTHONY WONG, I., CHU, R., JAMES SHI, G., L. BROCK, J. & TSENG, T. H. (2014). Can a socially responsible casino better retain its management staff? From an internal customer perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 26(4), pp.520-539.
- LIZARRAGA, I. (2010). "Benefits of Corporate Societal Marketing". Helium.con. Available from internet:<http://www.helium.com/itens/1841732-benefits-of-corporate-societal-marketing-csm>
- LO, K.I.K., WONG, I.A., YAM, C.M. & WHITFIELD, R. (2012). "Examining the impacts of community and organization embeddedness on self-initiated expatriates: the moderating role of expatriate-dominated private sector", *International Journal of Human Resourcenanagement*, vol.23 num.20, pp. 4211-4230.
- LOHMÖLLER, J. B. (1989). *Latent variables path modeling with partial least squares*. Heidelberg, Germany: Physica.
- LONDOÑO BENÍTEZ, L. M. & ARANGO RUIZ, Á. A. (2007). "Implementación del plan de manejo integral de residuos sólidos en COSERVICIOS SA". *Producción Más Limpia*, 2(2).
- LONDOÑO ZAPATA, Valentina; BOJACÁ RAMÍREZ, Paola Solans (2014) "Reputación corporativa (RC) y su gestión estratégica desde la Comunicación". RIDUN. Repositorio Institucional, Universidad de Manizales, Cldas, Colombia.
- LOOR-VÉLEZ, David Lizandro; DERONCELE-ACOSTA, Angel. (2018). "Sentido de pertenencia laboral desde una perspectiva psicosocial formativa". *Maestro y Sociedad*, pp.15-26.
- LÓPEZ, M. (2017). El sentido de pertenencia (SP) como elemento de la cultura organizacional (CO): Factores que inciden en su desarrollo. (Tesis de licenciatura, Universidad Santo Tomás.) Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4482/lopezangela2017.pdf?sequence=1>
- LÓPEZ, E. (2018). *Responsabilidad social y compromiso organizacional de los empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Huancayo*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.

- LÓPEZ ARMES, E. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(95), 656-668. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.14>
- LORINI, E., HERZIG, A., HUBNER, J.F. & VERCOUTER, L. (2009): A logic of trust and reputation. *Logic Journal of the IGPL*.
- LOVE, E. G., & KRAATZ, M. (2009). Character, conformity, or the bottom line? How and why downsizing affected corporate reputation. *Academy of Management Journal*, 52(2), pp.314-335. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.373082>
- LUMLEY, E. J., COETZEE, M., TLADINYANE, R. & FERREIRA, N. (2011). "Exploring the job satisfaction and Organizational commitment of employees in the information technology environment". *Southern African Business Review*, 15(1), pp.100-118.
- LYON, T.P. & MAXWELL, J.W. (2008). "Corporate Social Responsibility and the Environment: A Theoretical Perspective". *Review of Environmental and Policy: Oxford University Press*, 1(0), pp.1-22.
- MCEVILY, BILL, VINCENZO PERRONE & AKBAR ZAHEER. (2003). "Trust as an organizing principle." *Organization science* 14(1), pp.91-103.
- MCCULLOUGH, B. P., ORR, M. & WATANABE, N. M. (2019). "Measuring externalities: The imperative next step to sustainability assessment in sport". *Journal of Sport Management*, 35(5), pp.393-402. <https://doi.org/10.1123/jsm.20190254>
- MACKENZIE, S B.; PODSAKOFF, P. M. & JARVIS, Cheryl Burke (2005). "The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational". *Research and Some Recommended Solutions". Journal of Applied Psychology* vol. 90, num. 4, pp.710–730.
- MADEN, C., ARIKAN, E., TELCI, E. E. & KANTUR, D. (2012). "Linking corporate social responsibility to corporate reputation: a study on understanding behavioral consequences". *Procedia – Social y Behavioral Sciences* 58, pp 655-664. Published by Elsevier Ltd. 8th International Strategic Management Conference.

- MAEL, F. & ASHFORTH, B. E. (1992). "Alumni and alma mater: a partial test of the reformulated model of Organizational identification". *Journal of Organizational Behavior*, 13, pp.103–23.
- MAEL F & ASHFORTH B (2001). "Identifications in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting the Benefits and Risks". *Journal for the Theory of Social Behavior*, 31, pp.197-222.
- MAHON, J.F. & WARTICK, S.L. (2003). Dealing with stakeholders: How reputation, credibility and framing influence the game. *Corporate Reputation Review*, 6(1), pp.19-35.
- MAIGNAN. I.; FERRELL, O.C. & HULT, G.T. (1999). "Corporate Citizenship: Cultural Antecedents y Business Benefits", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27, num. 4, pp.455-469.
- MAIGNAN, I. (2001). "Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison", *Journal of Business Ethics*, vol.30, pp.57-72.
- MAIGNAN, I. & FERRELL, O.C. (2001), "Antecedents and benefits of corporate citizenship: an investigation of French businesses", *Journal of Business Research*, vol.51 num.1, pp.37-51.
- MAIGNAN, I. & FERRELL, O.C. (2004), "Corporate social responsibility y marketing: an integrative framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 32, num.1, pp.3-19.
- MAJUMDAR, A. & KRISHNA, S. (2012). "Organizational Identity, Image and Role of the Influencers in Social Media: A Framework for Analyzing their Interactions". Technical Report, pp.1-9.
- MAKHDOOM, Z.H; GAO, Y. SONG, X.; KHOSO, W.M. Z.A. & BALOCH, Z.A. (2023). "Linking environmental corporate social responsibility to firm performance: The role of partnership restructure", *Environmental Science and Pollution Research* (2023) pp.1-16.
- MALHOTRA, N. K. (2008). "Investigación de mercados" (5a. ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- MAON, F., LINDGREEN, A. & SWAEN, V. (2010). "Organizational stages y cultural phases: a critical review y a consolidative model of corporate social

responsibility development". *International Journal of Management Reviews*, 12(1), pp.20-38

- MARCELLIS-WARIN, Nathalie de & TEODORESCO, Serban (2012). "Corporate Reputation: it's your most strategic asset at risk". Cirano Knowledge into action. Center for Interuniversity Research and Analysis on Organizations.
- MARCH, J. G., & SIMON, H. A. (1958). "Organizations". New York: Wiley.
- MACKENZIE, Scott B.; PODSAKOFF, Philip M. & JARVIS, Cheryl Burke (2005). "The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational". *Research and Some Recommended Solutions*". *Journal of Applied Psychology* vol. 90, num. 4, pp.710–730.
- MARKUS, K. A. & BORSBOOM, D. (2013). *Frontiers of test validity theory: Measurement, causation, and meaning*. Routledge.
- MARSHALL, J. D. & TOFFEL, M. W. (2005). "Framing the elusive concept of sustainability: A sustainability hierarchy". *Environmental Science and Technology*, 39(3), pp.673–682
- MARTÍN MARTÍN, I. (2010). "Retos de la Comunicación corporativa en la cultura empresarial de la sociedad del conocimiento responsabilidad social, reputación y Comunicación estratégica". *Cuestión*, 1(16).
- MARTÍN, G.; NAVAS, J. E. & LÓPEZ, P. (2006). "Business and social reputation: exploring the concept and main dimensions of corporate reputation", *Journal of Business Ethics*, vol. 63, num.4, pp. 361-370.
- MARTINEAU, P. (1960). "The corporate personality", in *Developing the corporate image*, (Ed.) Bristol, L. H., New York, Charles Scribner's Sons.
- MARTÍNEZ GARCÍA DE LEANIZ, R. P. y RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. A. (2013). "Revisión teórica del concepto y estrategias de medición de la RSC".
- MARTINEZ, I. M. & OLMEDO, I. (2012). *Reputación percibida por los directivos de auditoras de cuentas españolas*. *University Business Review*, (35), pp.94-113.
- MARTÍNEZ, I. M., OLMEDO, I. C. & ZAPATA, J.C. (2013). "Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia". *Ciriec-españa. Revista de economía pública, social y cooperativa*, (77), pp.237-260.

- MARTÍNEZ, Inocencia y OLMEDO, Isabel (2009). “La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta”. *Investigaciones Europeas*, 15(2), pp.127-142.
- MARTÍNEZ, R.P.; PÉREZ, A. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2012). Análisis de la práctica corporativa de la responsabilidad social en el sector turístico: Un estudio de casos, *Cuadernos de Turismo*, vol. 30 (2º Semestre), pp.145-164
- MARTÍNEZ, P.; PÉREZ, A. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2013). RSC: Definición y práctica en el sector hotelero. El caso de Meliá Hoteles International. *Revista de Responsabilidad Social de la Empresa*. vol.13, pp.141-173
- MARTÍNEZ SALINAS, E., FRAJ ANDRÉS, E. & BRAVO GIL, R. (2005). “La importancia del factor medioambiental en las estrategias corporativa y de marketing: una aplicación al sector de bienes de consumo”. *Cuadernos de estudios corporativos*, (15), pp.199-224.
- MARTIN-RUIZ, D., GRENLER, D. D., WASHBURN, J. H. & CARRIÓN, G. C. (2008). “Service value revisited: Specifying a higher-order, formative measure”. *Journal of Business Research*, 61(12), pp.1278-1291
- MARTÍNEZ, Juan L. (2007). “Las motivaciones de los inversores socialmente responsables”. Documento preparado por Compromiso Empresarial y Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (BBVA). Marco de la jornada sobre: “Las Inversiones Socialmente responsables: Su análisis y gestión”, celebrada con fecha 25 de Abril de 2007 en el Auditorio de la Bolsa de Madrid. Auditorium de La Lealtad 1
- MARTINEZ, R.J. & NORMAN, P.M. (2004) “Whither reputation? The effects of different stakeholders”, *Business Horizons*, vol.47, num. 5, pp.25-32.
- MARTOS-PEDRERO, Antonio; JIMÉNEZ-CASTILLO, David; CORTÉS-GARCÍA, Francisco Joaquín (2022). “La responsabilidad social empresarial y el desempeño financiero en el sector agroalimentario: efecto mediador de la imagen y reputación”. *Informacion Tecnica Economica Agraria*, vol.118, num.3.
- MARULANDA, C., LÓPEZ, M. & LÓPEZ, F. (2016). “La cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Colombia”. *Información*

Tecnológica, 27(6), pp.3-10. [https:// doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002](https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000600002)

- MASLOW, A. (1954). "Motivation and personality". New York: Harper.
- MASTOS, T. D., NIZAMIS, A., TERZI, S., GKORTZIS, D., PAPADOPOULOS, A., TSAGKALIDIS, N. & Tzovaras, D. (2021). "Introducing an application of an industry 4.0 solution for circular supply chain management". *Journal of Cleaner Production*, 300, 126886.
- MATHIAS, Herculano Gomes. (1988). "Algodão no Brasil". Rio de Janeiro: Editora Index.
- MATTHEWS, D. H.; CHRISTINI, G. C. & HENDRICKSON, C. T. (2004). "Five elements for Organizational decision-making with an environmental management system". *Environmental Science and Technology*, 38(7), pp.1927–1932.
- MATZLER, K. & RENZL, B. (2006). "The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty". *Total quality management and business excellence*, 17(10), pp.1261-1271.
- MAXWELL, J.; ROTHENBERG, S.; BRISCOE, F. & MARCUS, A. (1997). "Green schemes: corporate environmental strategies and their implementation". *Calif.Manage. Rev.*, 39(3), pp.118-134.
- MAYER, R.C. & SCHOORMAN, F.D. (1998). "Differentiating antecedents of Organizational commitment: A test of March and Simon's model". *Journal of Organizational Behavior*, 19, pp.15-28.
- MAYER, R. C. & GAVIN, M. B. (2005). "Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?" *Academy of Management Journal*, 48(5), pp.874-888.
- MAYER, R.C., DAVIS, J.H. & SCHOORMAN, F.D. (1995), "An integrative model of Organizational trust", *Academy of Management Review*, vol. 20, num.3, pp.709-34
- MAZURKIEWICZ, P. (2004). "Corporate environmental responsibility: Is a common CSR framework possible". *World Bank*, 2.
- McALLISTER, D. J. (1995). "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations". *Academy of Management Journal*, 38, 24–59. Doi: 10.2307/256727.

- MCCAULEY, D.P. & KUHNERT, K.W. (1992). "A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management". *Public Administration Quarterly*, 16(2), pp.265-284.
- McDONALD, R. P. (1996). Path analysis with Composite variables. *Multivariate Behavioral Research*, 31(2), pp.239-270.
- MEDINA, Luiz López de. (2002). "La empresa, el medio ambiente y la responsabilidad social". *Revista Galega de Economía*, vol.11, num. 2 (2002), pp. 1-5 ISSN 1132-2799.
- MELVILLE, N. P. (2010). "Information systems innovation for environmental sustainability". *MIS Quarterly*, 34(1), pp.1-21
- MEN, L. R., O'NEIL, J., & EWING, M. (2020). Examining the effects of internal social media on employee engagement. *Public Relations Review*, 46(2), <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880>
- MENON, A. & MENON, A. (1997). (Envirompreneurial marketing strategy: The emergence of corporate environmentalism as market strategy). *Journal of Marketing* 61(1), pp.51-67
- MEYER, J.W. & ROWAN, B. (1977): "Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, vol. 80, pp. 340-363.
- MEYER, J. W., BOLI, J. & THOMAS, G.M.(1987),"Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account", in G. M. Thomas, J. W. Meyer, F. O. Ramirez and J. Boli (eds.), *Institutional Structure* (Sage, Newbury Park), pp. 12–38
- MEYER, J. P. & ALLEN, N. J. (1991). "A three-component conceptualization of Organizational commitment". *Human resource management review*, 1(1), pp.61-89.
- MEYER, J. P. & N. J. ALLEN (1997)."Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application" (Sage, Thousands Oaks, CA).
- MEYER, J. P. y HERSCOVITCH, L. (2001). "Commitment in the workplace: Toward a general model". *Human Resource Management Review*, 11, pp.299–326.
- MICHELON, G. (2011). "Sustainability disclosure and reputation: a comparative study". *Corporate Reputation Review*, 14(2), pp.79-96.

- MICHELON, Giovanna; PATTEN, Dennis M. & ROMI, Andrea M. (2019). "Creating legitimacy for sustainability assurance practices: evidence from sustainability restatements". *European Accounting Review*, vol.28, num.2, pp.395-422.
- MILLENNIUM ECOSYSTEM ASSESSMENT (2006), Synthesis, accessed May 27, 2010 at. <http://www.millenniumassessment.org/en/Synthesis.aspx>
- MIRA, J. J., LORENZO, S., NAVARRO, I., PÉREZ-JOVER, V. & VITALLER, J. (2013). "Diseño y validación de la escala RSC-HospitalES para medir RSC". *Gac Sanit.*; 27(6), pp.529–532.
- MLSA - Federal Ministry of Labour and Social Affairs (2010). "National Strategy for Corporate Social Responsibility" - Action Plan for CSR- of the German Federal Government. Berlin.
- MOLINA MORENO, Valentín & HURTADOS, J.J. de Vicente (2010). "La gestión medioambiental como instrumento de creación de valor añadido en la política de RSC". *Revista COOPERATIVISMO y DESARROLLO*, 96.
- MOLINER, M. A., SÁNCHEZ, J., CALLARISA, L., & RODRÍGUEZ, R. M. (2008). "La calidad de la relación: un concepto emergente. El caso de un establecimiento comercial". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 11(37), pp.97-121.
- MOLLEDA, J. C., & MORENO, A. (2004). Relaciones públicas y desarrollo sostenible. Estudio de caso del grupo Xcaret en México. In I congreso internacional de investigación en relaciones públicas, November.
- MÖLLERING, Guido (2006). *Trust: Reason, routine, reflexivity*. Oxford: Elsevier.
- MONTES, S., & IRVING, P. (2008). Disentangling the effects of promised and delivered inducements: Relational and transactionalcontRSA elements and the mediating role of trust. *Journal of Applied Psychology*, 93, pp.1367-1381. Doi: 10.1037/a0012851
- MOORMAN, C., DESHPANDE, R. & ZALTMAN, G. (1993). "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships" *Journal of Marketing* 57(January): pp.81-101.
- MORA, Y., ROMERO, C., MUÑOZ, I., & SIERRA, J. (2021). "Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en

franquicias de Barranquilla-Colombia". *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (2), pp.163-179.

- MORSING, M. & SCHULTZ, M., (2006). "Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response y involvement strategies". *Business Ethics: A European Review* 15 (4), pp.323–338.
- MORTEZA, GHOBAKHLOO (2020). "Industry 4.0, digitization, and opportunities for sustainability". *J. Clean. Prod.* 252, 119869. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119869>.
- MOURA, Luís Antonio Abdalla de (2004) "Qualidade e gestão ambiental". 4ª edição - São Paulo: Editora Juarez de Oliveira, 2004.
- MOWDAY, R., STEERS, R. & PORTER, R., (1979). "The measurement of Organizational commitment". *Journal of Vocational Behavior* 14, pp.224-247.
- MOZES, M., JOSMAN, Z., & YANIV, E. (2011). "Corporate social responsibility Organizational identification and motivation". *Social Responsibility Journal*, 7(2), pp.310-325.
- MUI, L., MOHTASHENI, M., & HALBERSTADT, A. (2002, January). A computational model of trust and reputation. In *System Sciences, 2002. HICSS. Proceedings of the 35th Annual Hawaii International Conference on* pp.2431-2439. IEEE.
- MUNHOZ OLEA, P. HERMMAN NODARI, C. , SEVERO, E. A., FERRO DE GUIMARÃES, J. C, HENRI DORION, E. C. & MUJICA ALBERDI, A. (2013). "Utilización del internet para Comunicación de la RSA: un análisis comparativo entre las empresas seleccionadas de la región de Caxias do Sul (Brasil) y de San Sebastián (España)". *Global Manager*, 11(2).
- MURTHY, V. (2008). "Corporate Social Disclosure PRS Atices of Top Software Firms in India". *Global Business Review*, 9(2), pp.173-188.
- MUSHTAQ, N. (2013). "Paramount role of corporate social responsibility in retaining employees and corporate reputation: an extRSA at from Pakistan's banking sector". *Journal of Business and Finance*, 1(3), pp.126-138.
- MUT CAMACHO, M. (2020). "Aprendizajes sobre el riesgo reputacional en época de Covid-19: la desinformación como riesgo corporativo". *Doxa Comunicación*, 31, pp.19-39

- NAKRA, P. (2000). "Corporate reputation management:" CRM" with a strategic twist?" *Public Relations Quarterly*, 45(2), pp.35-42.
- NAREDO, J. M. (1990). "Precio y renta de la tierra". *Revista Catastro*, pp.26-31.
- NATIONAL RESEARCH COUNCIL. (1999). "Our Common Journal. A transition toward sustainability". Washington, DC: National Academy Press.
- NEE, G. Y., & WAHID, N. A. (2010). The Impact of ISO 14001 Environmental Management System (ENS) Implementation on SMEs Performance: An Empirical Study in Malaysia. *Journal of Sustainable Development*, 3(2), p.215.
- NGUYEN, N., LECLERC, A., & LeBLANC, G. (2013). "The mediating role of customer trust on customer loyalty". *Journal of Service Science and Management* vol.6 num.1, Article ID: 28959
- NISAR, T. M., PRABHAKAR, G., ILAVARASAN, P. V., & BAABDULLAH, A. M. (2020). Up the ante: Electronic word of mouth and its effects on firm reputation and performance [Subir la apuesta: El boca a boca electrónico y sus efectos en la reputación y el desempeño de la empresa]. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, Article 101726.<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.12.010>
- NONAKA, I., Y TAKEUCHI, H. (1995). "The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation". Oxford University Press.
- NOOTEBOOM, B. (2002): "Trust: Forms, foundations, functions, failures and figures". Cheltenham: Edward Elgar.
- NÚÑEZ, G. (2006). El sector empresarial en la sostenibilidad ambiental: ejes de interacción. Documento de proyecto, LC/W.
- OECD. 2009. "Sustainable Manufacturing y Eco-Innovation: Framework, Practices y Measurement"- Synthesis Report. OECD, Paris.
- OKAY, A. & OKAY, A. (2001). "Relaciones Públicas, Concepto, Estrategia y Aplicaciones". Estambul: Publicaciones Der.
- OLAMENDI, G. (2007): Imagen Corporativa. Disponible en:www.estoemarketing.com/Comunicacion/Imagen%20Corporativa.pdf

- OLCESE, Aldo; RODRÍGUEZ, Miguel & ALFARO, Juan (2008). "Manual de la empresa responsable y sostenible". Madrid: McGraw Hill.
- OMAR, A., SALESSI, S., y URTEAGA, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: Un estudio con trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 14, pp.33-47.
- ONKILA, T. (2009). "Corporate argumentation for acceptability: Reflections of environmental values and stakeholder relations in corporate environmental statements". *Journal of Business Ethics*, 87(2), pp.285–298.
- ONKILA T, SARNA B. (2022). "A systematic literature review on employee relations with CSR: State of art and future research agenda". *Corp Soc Responsib Environ Manag*. pp.435–47. <https://doi.org/10.1002/csr.2210>
- ONU. Informe de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2005). Informes de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) 1990-2008. Recuperado de <<http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2005/>>
- ONU. (24 de julio de 2018). Los bosques se pasean por las pasarelas de la moda. Noticias ONU. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2018/07/1438312>
- ORDÓÑEZ, A. I. G. (2022). Gestión ambiental desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial en las PYMES. *Universidad y Sociedad*, 14(S6), pp.616-624.
- O'REILLY, C.A. & CHATMAN, J. (1986), "Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior", *Journal of Applied Psychology*, vol. 71 num.3, pp.492-495.
- O'REILLY, C.A., CHATMAN, J. & CALDWELL, D.F. (1991), "People and Organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit", *Academy of Management Journal*, vol. 34 num. 3, pp. 487-516.
- OROZCO-TORO, J. A., & ROCA CORREA, D. (2011). Construcción de imagen de marca y reputación a través de campañas publicitarias de RSC. *Sphera Publica*, (11), pp.273-289.

- OROZCO-TORO, J. A., & FERRÉ PAVÍA, C. (2012). El ADN de la marca: La concepción de sus valores intangibles en un contexto dialogado. *Signo y Pensamiento*, 31(61), pp.56-71.
- OROZCO-TORO, Jaime A. & FERRÉ PAVÍA, Carmen (2012) "Los índices de reputación corporativa y su aplicación en las empresas de Comunicación". III CONGRESO ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN. Tarragona, España.
- OROZCO-TORO, J. (2018). Reputación corporativa. Gestión y Comunicación de los valores intangibles de marca. Universidad Pontificia Bolivariana. <http://doi.org/10.18566/978-628-500-019-5>
- OSTBERG, J. (2007) "Identidad, cultura e imagen corporativa", en *Comunicación e imagen corporativa*. JIMÉNEZ, A.; RODRIGUEZ, I. (Eds) Barcelona, UOC.
- ÖZEN, Sükru; KÜSKÜ, Fatma (2009) "Corporate Environmental Citizenship Variation in Developing Countries: An Institutional Framework". *Journal of Business Ethics* (2009) 89:297–313 _ Springer 2008. DOI 10.1007/s10551-008-0001-0.
- OZTURK, Yuksel. COP, Sedar, y SANI, Rana Allahyari. (2010) "The Effect of corporate reputation management as a competition tool on tourism businesses" .Caesars Hospitality Research Summit. Paper 3. <http://digitalscholarship.unlv.edu/hhrc/2010/june2010/3>
- PANAPANANAN, V. M., LINNANEN, L., KARVONEN, M. M., & PHAN, V. T. (2003). "Road mapping corporate social responsibility in Finnish companies". *Journal of Business Ethics*, 44(2-3), pp.133-148.
- PANWAR, R., RINNE, T., HANSEN, E., & JUSLIN, H. (2006). Corporate responsibility: Balancing Economic, environmental, and social issues in the forest products industry. *Forest Products Journal*, 56(2), pp.4–12.
- PAPAGIANNAKIS, G., VOUDOURIS, I., LIOUKAS, S., & KASSINIS, G. (2019). "Environmental management systems and environmental product innovation: The role of stakeholder engagement". *Business Strategy and the Environment*, 28(6), pp.939-950.
- PARK, C. W., MACINNIS, D. J. y PRIESTER, J.: 2006, 'Beyond Attitudes: Attachment and Consumer Behavior', *Seoul Journal of Business* 12(2), pp.3–35.

- PARRA, M., VISBAL, O., DURÁN, S. E., & BADDE, G. (2019). Calidad de la Comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional Interdisciplinaria. *Interdisciplinaria: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 38(1), pp.155-170. <https://doi.org/10.16888/interd.2019.36.1.11>
- PASTOR-BARCELÓ, A., ALGUACIL, M. & DOS SANTOS, M. A. (2016). Influencia de la calidad, satisfacción, valor percibido e imagen corporativa en la confianza en la marca en el servicio fitness. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(1), pp.77-80. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235146293018>
- PAUL, K. (2008). "Corporate sustainability, citizenship and social responsibility reporting". *Journal of Corporate Citizenship*, (32), pp.63-78.
- PAULLAY, I., ALLIGER, G., & STONE-ROMERO, E. (1994). "Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality". *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, pp. 224-8.
- PEDRAZA, N. (2020). "El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas". *Innovar*, 30(76), pp.9-24
- PELOZA, J. (2006), "Using Corporate Social Responsibility as Insurance for Financial Performance", *California Management Review*, 48(2), pp.52-72.
- PELOZA, J. (2009), "The Challenge of Measuring Financial Impacts from Investments in Corporate Social Performance". *Journal of Management* DOI: 10.1177/0149206309335188 <http://jom.sagepub.com>
- PELOZA, J. & SHANG, J. (2010). "How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *Journal of Academy of Marketing Science*, 39, pp.117–135.
- PELOZA, J., LOOCK, M., CERRUTI, J., & MUYOT, M. (2012). "Sustainability: How stakeholder perceptions differ from corporate reality". *California Management Review*, 55(1).
- PELUFFO, M.B.A. & CATALÁN-CONTRERAS, E., (2002) *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Manuales Serie CEPAL. Santiago de Chile.
- PEREZ, Oren, AMICHAH-HAMBURGER, Yair & SHTERENTAL, Tammy (2009) "The Dynamic of Corporate Self-Regulation: ISO 14001, Environmental

Commitment, and Organizational Citizenship Behavior,” 43 *Law y Society Rev.* pp.593–630.

- PÉREZ RUIZ, Andrea; GARCIA DE LOS SALMONES, M.M.S. & RODRIGUEZ DEL BOSQUE, I. (2008) “Las dimensiones de la Responsabilidad social de las Empresas como determinantes de las intenciones de comportamiento del consumidor”. *Revista Asturiana de Economía - RAE* nº 41 2008.
- PÉREZ RUIZ, A.; MARTÍNEZ GARCÍA DE LEANIZ, P. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2011): “Desarrollo de una escala de medición de la imagen de responsabilidad social en el sector financiero”. *XXIII Congreso Nacional de Marketing*, Castellón de la Plana (España), pp.14-16 septiembre.
- PÉREZ RUIZ, A. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2012-): “Measuring CSR imagen: three studies to develop y validate a reliable measurement scale”. *Journal of Business Ethics*, vol.118, num.3, pp. 265-286. DOI: 10.1007/s10551-012-1588-8. (Impacto JCR 2011 = 0,963 – Q2, Ethics).
- PÉREZ RUIZ, A.; MARTÍNEZ GARCÍA DE LEANIZ, P. & RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. (2012-): “The development of a stakeholder-based scale for measuring corporate social responsibility in the banking industry”. *Service Business*, vol.7, pp.459-481. DOI 10.1007/s11628-012-0171-9. (Impacto JCR 2011 = 1,000 – Q3, Business).
- PETERSON, R. (2004). “Crafting information technology governance”. *Information systems management*, 21(4), pp.7-22.
- PETRY, S.M.V; FERREIRA, C. & WEISS, U. (2000) “A fibra tece a historia: a contribuição da indústria têxtil nos 150 anos de Blumenau”. ISBN: 85-88118-01-07. 350p.
- PFEFFER, J. (1994): “Competitive advantage through people”, *California Management Review*, 36, pp.9-29
- PHILIPPE, Debora & DURAND, Rodolphe (2011) “The impact of norm-conforming behaviors on firm reputation”. *Strategic Management Journal Strat. Mgmt. J.*, 32, pp.969–993.
- PHUMPHONGKHOCHASORN, P., CHOTIENTIP, T., WIRAT MANEEPHRUEK, W. & NAMPAPONANGKUL, P. (2021). “A model for developing educational quality and standards of secondary schools under the

supervision of Bangkok metropolitan administration with the new quality assurance framework". *Asia Pacific Journal of Religions and Cultures*, 5(1), pp.87-100.

- PINA, J. M., MARTINEZ, E., DE CHERNATONY, L., & DRURY, S. (2006). "The Effect of Service Brand Extensions on Corporate Image". An Empirical Model. *European Journal of Marketing*, (1/2), pp.174-197. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560610637374>
- PIÑERO ESPINOSA, R.A., RUBIO RAMOS. A. J. D., & ORTIZ GARZÓN, G. A. (2013). "Estado de las prácticas ambientales de las empresas del sector del empaque y embalaje en Colombia en el año 2012: retos para la construcción de un futuro sostenible". *Revista Universidad y Empresa*, 15(24), pp.53-68.
- PIZZOLANTE, I. "La 'geometría' de la Comunicación empresarial", *Sphera Pública*, 2, 2002, pp.93-118.
- PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B., LEE, J. Y., & PODSAKOFF, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of applied psychology*, 88(5), pp.879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- POLITES, G. L., ROBERTS, N. & THATCHER, J. (2012). Conceptualizing models using multidimensional constructs: a review and guidelines for their use. *European Journal of Information Systems*, 21(1), pp.22-48.
- POLO VARGAS, J. D., FERNÁNDEZ-RÍOS, M., BARGSTED, M., & FERGUSON FAMA, L. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction: the mediation of employee engagement. *Universia Business Review*, 2017(54), pp.110-145.
- POLZER, J. T. (2004). "How subgroup interests and reputations moderate the effect of organizational identification on cooperation". *Journal of Management*, 30(1), pp.71-96.
- POMERING, Alan & JOHNSON, Lester W. (2009). "Constructing a Corporate Social Responsibility reputation using corporate image advertising". *Australasian Marketing Journal*. Australasian y New Zealand Marketing Academy. Publish by Elsevier, 17 pp.106-114.
- PONZI, L. J., FOMBRUN, C. J., & GARDBERG, N. A. (2011). "RepTrak™ pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate

reputation". *Corporate Reputation Review*, 14(1), pp.15-35.
<https://doi.org/10.1057/crr.2011.5>

- PORTER LW, STEERS RM, MOWDAY RT, & BOULIAN PV. (1974). "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians". *Journal of Applied Psychology*, 59(5), pp.603–9.
- PORTER, M. & VAN DER LINDE, C., 1995. "Green y competitive: ending the stalemate". *Harvard Business Review* 73, pp.120e134.
- PORTER, Michael E. (1996). "What is Strategy?" *Harvard Business Review* November-December: pp.61-78.
- PORTER, M.E. & KRAMER, M.R. "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy". *Harv. Bus. Rev.* 2002, 80, pp.56–133.
- PORTER, M. & KRAMER, M.R. (2006): "Strategy and Society. The link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review*, vol. 84 (12), pp.78-92.
- PORTER, M. E., & KRAMER, M. R. (2011). *Creating shared value*. *Harvard business review*, 89(1/2), pp.62-77.
- PORTER, M. & VAN DER LINDE, C. (1995) "Green and competitive: Ending the stalenate". *Harvard Business Review*. 73 (5), pp.120-134.
- POST, C., RAHMAN, N. & RUBOW, ENILY. (2011). "Green Governance: Boards of Director´s Composition and Environmental Corporate Social Responsibility". *Business Society*, 50, p.189.
- POST, J. E. & GRIFFIN J. J. (1997): "Corporate reputation and external affairs management". *Corporate Reputation Review*, vol.1, pp. 165-171.
- POUNGKAEW, P., PUTHAPRASERT, C. (2020). "A model of workintegrated learning to prepare educational administrators for Thailand". *Interdisciplinary Research Review*. 15(3). pp.7–13.:
- PRASAD, M. (2014) "Impact of corporate social responsibility on corporate reputation: Indian Scenario.ISSN: 2321-1784, vol. 2 Issue-5 *International Journal of in Management and Social Science*.
- PRATT, M. G. (1998). "To be or not to be: central questions in Organizational identification". In Whetten, D.and Godfrey, P. (Eds), *Identity in Organizations: Developing Theory through ConveRAtions*. Thousand Oaks, CA: Sage, pp.171–207.

- PRESTON, L., Y H. J. SAPIENZA. (1990). "Stakeholder Management and Corporate Performance", *Journal of Behavioral Economics* 19(4), pp.361-375.
- PRIETO, Gerardo & DELGADO, Ana R. (2010). "Fiabilidad y Validez". *Papeles del Psicólogo*, 2010. vol.31(1), pp.67-74.
- PUNCHEVA, P. (2008). "The Role of Corporate Reputation in the Stakeholder Decision-Making Process", *Business y Society*, 47(3), pp.272–290.
- PUJALS, P. S. (2001). "Investigación de mercados" (Vol. 99). Univ. Autónoma de Barcelona.
- PUNTE, S., REPINSKI, P. & GABRIELSSON, S. (2006). "Improving energyefficiency in Asia's industry". *Greener Management International*, 50, pp.41–51.
- PUUSA, A. & TOLVANEN, U. (2006). "Organizational identity and trust". *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. Vol.11, num. 2.
- QUAZI, A.M. & O'BRIEN (2000). "An empirical test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility". *Journal of Business Éthics* 25, pp.33-51.
- QUAZI, A. M. (1993). "Cross-cultural Managerial Attitudes towards Corporate Social Responsibility: An Empirical Investigation", *Proceedings of the Seventh New Zealand Marketing Educators' Conference* (November 1993), pp. 405–412.
- QUAZI A. M. (1994). 'Social Responsibility, Consumerism and Corporate Behavior: AComparative Study of Managerial Attitudes and Marketing Action in Australia and Bangladesh', Unpublished Ph.D. Thesis, School of Marketing, University of New South Wales, Australia.
- QUAZI, A. M. (1997). "Corporate Social Responsibility in Diverse Environments: A Comparative Study of Managerial Attitudes in Australia and Bangladesh", *Business y Professional Ethics Journal* 16, pp.67–4.
- QUEVEDO, E.de (2003). "Reputación y creación de valor", Ed. Thomson, Madrid.
- RACINES, G. E. P., ERAZO, V. G. B., TENEDA, L. M. P., & APOLO BUENAÑO, D. (2016). "Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo

para el análisis de imagen corporativa”. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 7.

- RAHMAN, N. & POST, C. (2011). Measurement Issues in Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Toward a Transparent, Reliable, and Construct Valid Instrument. *Journal of Business Ethics* ISSN 0167-4544, *J Bus Ethics* DOI 10.1007/s10551-011-0967-x.
- RAHMAN, N. I. A., RASHID, N. R. N. A., & KHALID, S. A. (2015). “Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Exploring its Influence on Corporate Image”. 1(2), pp.21-44.
- RAMAMOORTHY, N. & P. C. FLOOD (2004). ‘Gender and Employee Attitudes: The Role of Organizational Justice Perceptions’, *British Journal of Management*, 15(3), pp. 247–258.
- RAMOS RUBIO, Patricia (2021). “Elementos de responsabilidad social empresarial y mercadotecnia social para la reputación corporativa e impacto en el branding”. Instituto de Ciencias Sociales y Administración.
- RAMUS, C. A., & STEGER, U. (2000). “The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee eco-initiatives at leading-edge European companies”. *Academy of Management Journal*, 43, pp.605–626.
- REDCLIFT, M. (2005). “Sustainable development (1987–2005): an oxymoron cones of age”. *Sustainable development*, 13(4), 212-227.
- REED, M. S. (2008). “Stakeholder participation for environmental management: a literature review”. *Biological conservation*, 141(10), pp.2417-2431.
- REED, M., STRINGER, L., FAZEY, I., EVELY, A., & KRUIJSEN, J. (2014). Five principles for the practice of knowledge exchange in environmental management. *Journal of environmental management*, 146, pp.337-345.
- REGO, A., LEAL, S., CUNHA, M., FARIA, J. & PINHO, C. (2010). “How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment”. *Journal of Business Ethics*, 94(1), pp.107–127.
- REINARTZ, W., HAENLEIN, M., & HENSELER, J. (2009). “An Empirical Comparison of the Efficacy of Covariance-Based and Variance-Based SEM”. *International Journal of Research in Marketing*, 26 (4), pp.332-344.

- REINHARDT, F. L. (1998). "Environmental product differentiation: Implications for corporate strategy". *California Management Review* 40(4).
- REINHARDT, Forest L. & STAVINS, Robert N. (2010). "Corporate Social Responsibility, business strategy y the environment". *Oxford Review of Economic Policy*, volume 26, number 2, pp.164-181.
- RELA, I. Z., AWANG, A. H., RAMLI, Z., MD SUM, S., & MEISANTI, M. (2020). "Effects of environmental corporate social responsibility on environmental well-being perception and the mediation role of community resilience". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), pp.2176-2187.
- RENN, O., & LEVINE, D. (1991). "Credibility and trust in risk communication" pp. 175-217. Springer Netherlands.
- RESNICK, Jeffrey T., (2006) "Reputational Risk Management: A Framework for Safeguarding Your Organization's Primary Intangible Asset", Opinion Research Corporation, Retrieved 10/08/2009 from http://www.carma.com/Reputational_Risk_White_Paper.pdf.
- REY, Federico & BARTOLI, Javier (2008). "Reflexiones sobre el management de la Comunicación". Buenos Aires: La Crujía.
- REYES, J. E. P., LOOR, J. F. P., PIONCE, M. S. P. & CHILÁN, J. H. M. (2021). Consideraciones de la responsabilidad social empresarial en la rentabilidad económica de las empresas. *Dominio de las Ciencias*, 7(5), pp.1262-1279.
- REYNOLDS, MaryAnn & YUTHAS, Kristi. (2008) "Moral discourse and Corporate Social Responsibility Reporting". *Journal of Business Ethics* 78(1-2 Mar), pp.47-64.
- RHO, E., YUN, T., & LEE, K. (2015). Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations. *Public Administration Review*, 75(3), pp.421-431. <https://doi.org/10.1111/puar.12338>
- RIAZ, T., AKRAM, M. U. & IJAZ, H. (2011). "Impact of transformational leadership style on affective employee's commitment: an empirical study of banking sector in Islamabad (Pakistan)". *The Journal of Commerce*, 3(1), pp.43-51.

- RIBANDO, J.M. & BONNE, G. A (2010). "New Quality Factor: Finding Alpha with ASSET4 ESG Data". Starmine Research Note, Thomson Reuters, 31 March 2010. Available online: <http://citeseerx.ist.p>
- RIES, AI (1995) Focus: "The future of your company depends on it". New York: Harper y Collins.
- RIGDON, E. E. (2012). "Rethinking partial least squares path modeling: In praise of simple methods". Long range planning, 45 (5-6), pp.341-358.
- RIGDON, E. E., SARSTEDT, M., & RINGLE, C. M. (2017). "On comparing results from CB-SEM and PLS-SEM: Five perspectives and five recommendations". Marketing: ZFP—Journal of Research and Management, 39 (3), pp.4-16.
- RINGLE, C. M., WENDE, S. & BECKER, J. M. (2015). SmartPLS 3. Boenningstedt: SmartPLS GmbH, <http://www.smartpls.com>
- RINDOVA, V.P., I.O. WILLIAMSON, A.P. PETKOVA & J.M.SEVER. (2005). "Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation," Academy of Management Journal, 48(6/2005), pp.1033-1049.
- RINDOVA, V. P., I. O. WILLIAMSON & A. P. PETKOVA (2010). "Reputation as an intangible asset: reflections on theory and methods in two empirical studies of business school reputations." Journal of Management 36(3): pp.610-619.
- RIORDAN, C. M., GATEWOOD, R.D. & BILL, J. B. (1997)."Corporate image: employee reactions and implications for managing corporate social performance", Journal of Business Ethics, 16, pp.401–412.
- RITTER, Michael (2004). "Imagen y reputación". Obtenido de http://ritterandpartners.median-webstudio.de/es/documentos/Imagen_y_Reputacin.pdf.
- ROBBINS, S.P., JUDGE, T. & SANGHI, S. (2008) "Organisational Behaviour", Frenchs Forest: Pearson Education Australia.
- ROBBINS, S. & COULTER, M. (2014). "Administración". Editorial Pearson Educación.
- ROBERTS, J. A. (1996). "Green consumers in the 1990s: profile and implications for advertising". Journal of Business Research, 36 (3), pp.217 e 231.

- ROBERTS, P. W. & DOWLING, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), pp.1077-1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
- ROBERTSON, J. L. & BARLING, J. (2013). "Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors". *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), pp.176-194.
- ROBINS, F. (2008). "Why Corporate Social Responsibility Should Be Popularized but not Imposed". *Corporate Governance*, (3), pp.330-341
- ROBINSON, S. L. (1996). "Trust and breach of the psychological contract". *Administrative Science Quarterly*, 41(4), pp.574–599.
- ROCHA, M. C., & PELAEZ, M. R. B. (2003). "Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional: Identificación, Membresía y Lealtad". vol. 2 num.1 Universidad Católica Boliviana "San Pablo".
- RODRIGO, P. & ARENAS (2007). "Do Employees Care About CSR Programs? A Typology of Employees According to their Attitudes", *Journal of Business Ethics* 83(2), pp.265–283.
- RODRIGO, P. & ARENAS, D. (2008). "Efectos en las actitudes de los empleados producto de la aplicación de programas de RSE: Un análisis cualitativo del sector construcción en Chile". Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas. (ESADE)
- RODRÍGUEZ CARRASCO, José Manuel. (2004). "Percepción y medida en la reputación empresarial." *Economía Industrial*, 357, pp.117-131.
- RODRÍGUEZ, M. D. M. M., GALLEGO, A. C., & PÉREZ, B. E. (2011). Una revisión de la meta-análisis sobre RSC y rendimiento financiero. *Revista de Estudios Corporativos*. Segunda Época, (1).
- RODRÍGUEZ LÓPEZ, Miguel. (2022). "Gestión de la RSC: revisión teórica de la implementación de la RSC en relación con los Stakeholders". E-espacio.uned.es
- ROJAS, C. (2013). "Valoración de recursos minerales bajo la teoría del desarrollo sostenible". *Revista EIA*.
- ROKKA, J., KARLSSON, k. & TIENARI, J. (2012). "Employees, Social media, and Corporate Reputation: What Can Financial Service Providers Learn from Other Sectors?" *The Future Banks Services*. Edited by Jaakko Aspara, Risto

Rajala and Virpi Kristiina Tuunaine. Business + Economy. Aalto University publication series. ISBN 978-952-60-4654-9.

- ROLDÁN, José L. & SÁNCHEZ-FRANCO, Manuel J. (2012). "Variance-based structural equation modeling: Guidelines for using partial least squares in information systems research". In: Research methodologies, innovations and philosophies in software systems engineering and information systems. IGI global, pp.193-221.
- ROLDÁN, J.L. & CEPEDA, G. (2014). "Curso Modelos de Ecuaciones Estructurales basados en la Varianza: Partial Least Squares (PLS) para Investigadores en Ciencias Sociales" (II Edición). Universidad de Sevilla.
- ROSE, D. B. (1994). "Whose confidentiality? Whose intellectual property? pp.1-11 in Claims to knowledge, claims to country. Native title, native title claims y the role of the anthropologist". Proceedings of a conference session on native title at the annual conference of the Australian Anthropological Society. Institute of Aboriginal y Torres Strait Islander Studies, Canberra, Australia.
- ROSSITER, John R. (2002). "The C-OAR-SE Procedure for Scale Development in Marketing". In: International Journal of Research in Marketing, vol. 19, pp.305 – 335.
- ROUSSEAU, D.M., SITKIN, S.B., BURT, R.S. & CAMERER, C. (1998). "Not so different after all: a cross-discipline view of trust". Academy of Management Review 23 (3), pp.393–404.
- RUBIO, L.A. (2018). "Justicia organizacional y Engagement en docentes de una universidad privada de Armenia Quindío". Contexto 7, pp.47- 56
- RUIZ, Belén. GUTIÉRREZ, Santiago & ESTEBAN, Águeda. (2012). "Desarrollo de un concepto de Reputación Corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial". SMBR: vol. 3(1), pp. 9-31. STRATEGY y MANAGEMENT BUSINESS REVIEW (ISSN: 0718-8714).
- RUPP, D. E., GANAPATHI, J., AGUILLERA, R.V. & WILLIAMS, C.A. (2006) "Employee reactions to corporate social responsibility an Organizational Justice Framework." University of Illinois at Urbana-Champaign.
- RUPP, D.E., WILLIAMS, C.A. & AGUILLERA, R.V. (2007) "Increasing Corporate Social Responsibility through Stakeholder Value Internalization (and the Catalyzing Effect of New Governance): An Application of Organizational

Justice, Self-Determination, and Social Influence Theories. Forthcoming, M. Schminke (Ed.). *Managerial Ethics: The Psychology of Morality*. Routledge/Psychology Press.

- RUSSOLILLO, G. (2012). Non-metric partial least squares. Laboratoire CEDRIC, Conservatoire National des Arts et Metiers, 292 rue Saint Martin 75141 Paris – France.
- RUZEVICIUS, J. (2009). The development of sustainable y socially responsible business in Lithuania. *Update International*. Special Edition (1), pp.50-55.
- RUZEVICIUS, Juozas (2009) “Environmental Management Systems y Tools Analysis”. ISSN 1392-2785 *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics* (4).The Economic Conditions of Enterprise Functioning.
- SAEED, B. B., AFSAR, B., HAFEEZ, S., KHAN, I., TAHIR, M., & AFRIDI, M. A. (2019). “Promoting employee’s proenvironmental behavior through green human resource management practices”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), pp.424-438.
- SAGEDER, M., MITTER, C., & FELDBAUER, B. (2018). Image and reputation of family firms: A systematic literature review of the state of research. *Review of Managerial Science*, 12(1), pp.335-377. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0216-x>
- SAKS, A. M. (2006). “Antecedents and consequences of employee engagement”. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), pp.600-619.
- SAKO, M. 1991. The role of “trust” in Japanese buyer supplier relationships. *Ricerche Economiche*, 45, pp.449–474.
- SALAIZA, F., OSUNA, L., JOYA, I., & PEÑA, L. J. A. (2020). Responsabilidad social empresarial en la innovación de pymes en Sinaloa México. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 16(46), pp.72-84.
- SALAMON, S., & ROBINSON, S. (2008). “Trust that blinds: The impact of collective felt trust on organizational performance”. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), pp.593–601.doi:10.1037/0021-9010.93.3.593
- SALANOVA, M. & SCHAUFELI, W. (2004).”Quemarse en el trabajo, 11 perspectivas del Burnout”. pp. 73-92. España: Egido Editorial.

- SALGADO, Patricia Mercado & HERNÁNDEZ, Patricia García. (2007) “La Responsabilidad Social en Empresas del Valle de Toluca (México): Un estudio Exploratorio”. *Estudios Gerenciales*, enero-marzo, año/vol.23, num.102. Universidad ICESE. Cali, Colombia.
- SALVADOR, Sandra Laso; PRIETO, José María Marbán & PASTRANA, Mercedes Ruiz. (2019). “Diseño y validación de una escala para la medición de conciencia ambiental en los futuros maestros de primaria”. *Profesorado, Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, vol. 23, num. 3, pp.297-316.
- SAMLI, A. C., (1992). “Social Responsibility in Marketing: A Proactive and Profitable Marketing Management” (Quorum Books).
- SÁNCHEZ, G. (2002). “Desarrollo y medio ambiente: una mirada a Colombia. *Economía y Desarrollo*”,1(1), pp.79–99.
- SANDOVAL, M. (2011). La confianza de los jóvenes chilenos y su relación con la cohesión social. *Última década*, 34, Valparaíso: CIDPA.
- SAN MARTÍN, S. G. (2006). “La generación de confianza del consumidor en el establecimiento comercial. Una perspectiva multinivel”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 15 (1), pp.201-224.
- SAN MARTÍN, S.G & MATOS, F.C. (2014). “La confianza, la intención de compra, la reputación y las emociones en la relación del consumidor con la marca: aplicación al caso de la marca”. “Mundo Maya-México”. Documento de Trabajo, 8, 07.
- SANZ-BLAS, S., RUIZ-MAFÉ, C. & ALDÁS-MANZANO, J. (2008). “La influencia de la dependencia del medio en el comercio B2C. Propuesta de un modelo integrador aplicado a la intención de compra futura en Internet”. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 36, pp.45-76
- SANZO, M.J., Álvarez, L.I., REY, M., & GARCÍA, N. (2015). “Business-Nonprofit Partnerships: Do Their Effects Extend Beyond the Charitable Donor-Recipient Model?” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2), pp.379- 400.
- SARKAR, R. (2008). “Public policy y corporate environmental behaviour: A broader view”. *Corporate Social Responsibility y Environmental Management*”. 15, pp.281–297.

- SARROS, J.C.; TANEWSKI, G. A.; WINTER, R. P.; SANTORA, J. C. & DENSTEN I.L. (2002). 'Work Alienation and Organizational Leadership', *British Journal of Management*, 13(4), pp.285–304.
- SARSTEDT, M., HAIR, J. F., RINGLE, C. M., THIELE, K. O., & GUDERGAN, S. P. (2016). "Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies!" *Journal of Business Research*, 69 (10), pp.3998–4010.
- SAUNDERS, M., & THORNHILL, A. (2003). "Organizational justice, trust and the management of change: An exploration". *Personnel Review*, 32(3), pp.360–375. DOI: 10.1108/00483480310467660
- SAUNDERS, M., & THORNHILL, A. (2004). "Trust and mistrust in organizations: An exploration using an organizational justice framework". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4), pp.493–515. DOI: 10.1080/13594320444000182
- SCHAUBROECK, J. & LAM, S. S. K. (2002). "How similarity to peers and supervisor influences organizational advancement in different cultures", *Academy of Management Journal*, 45, pp.1120–1136.
- SCHAUFELI, W.B., SALANOVA, M., GONZALEZ-ROMA, V. & BAKKER, A.B. (2002). "The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, pp. 71-92.
- SCHAUFELI, W., & SALANOVA, M. (2007). "Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations". DSSW Gilliland, *Research in social issues in Management: Vol Managing social and ethical issues in organization*. Green, CT: InformationAgePublishers, http://www.lbam.com/pubs/jbam/articles/vol10/no1/JBA_M_10_1_3.Pdf (accessed January 8, 2011).
- SCHMITZA, S., REBELOA, T., GRACIA, F. & TOMÁS, I. (2014). "Learning culture and knowledge management processes: To what extent are they effectively related?" *Journal of Work and Organizational Psychology* (30), pp.113-121.
- SCHLESINGER DÍAZ, M. W. & ALVARADO HERRERA, A. (2009). *Imagen y reputación corporativa. Estudio empírico de operadoras de telefonía en España. Teoría y Praxis*, (6), pp.9-29.

- SCHOORMAN, F. D., MAYER, F. C. & DAVIS, J. H. (2007). An integrative model of Organizational trust: past, present and future. *Academy of Management Review*, 32, pp.344-354.
- SCHYLANDER, E. & MARTINUZZI, A. (2007), "ISO 14001 – experiences, effects and future challenges: a national study in Austria", *Business Strategy and the Environment*, vol. 16, pp.133-47.
- SCHWAIGER, M. (2004). "Components and parameters of corporate reputation-an empirical study". *Schmalenbach business review*, 56, pp.46-71.
- SCHWARTZ, M.; CARROLL, A. (2003) "Corporate social responsibility: A three-domain approach", *Business Ethics Quarterly*, vol. 13, núm.4, pp.503-.
- SEN, S. & BATTACHARYA, C.B. (2001). "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, vol. 38, num.2, pp.225-243.
- SETHI, P. (1979). "A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns" *Academy of Management Review* 4(1), pp.63-74.
- SHAPIRO, C. (1983). "Premium for high quality products as returns to reputations". *Quarterly Journal of Economics*, 98(4), pp.659-679.
- SHAREEF, R. A. (2023). "Employee Perception of Ethical Corporate Social Responsibility on Organizational Performance". *Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences*, 7(1), pp.98-106.
- SHARMA, S. & VREDENBURG, H., (1998). "Proactive corporate environmental strategy and the development of competitive valuable Organizational capabilities". *Strategic Management Journal* 19, pp.729–753.
- SHARMA, S. & ARAGON-CORREA, J. A. (2005). "Corporate Environmental Strategy and Competitive Advantage: A Review From the Past to the Future" (Edward Elgar Publishing, London).
- SHENKAR, O. & YUCHTMAN-YAAR, E. (1997). "Reputation, Image, Prestige, and Goodwill: An Interdisciplinary Approach to Organizational Standing", *Human Relations*, vol.50 num.11, pp.1361-1381.
- SEYFERTH, Giralda. (1973). "A colonização alemã no Vale do Itajaí-mirim: um estudo de desenvolvimento econômico". *Dissertação (Mestrado) —*

Museu Nacional, Universidade Rio de Janeiro: UFRJ/Museu Nacional, 161 p. (Dissertação de mestrado).

- SHIVA, V. (1991). "The violence of Green Revolution: third world agriculture, ecology and politics". Zed Books.
- SHORE, L. M., & WAYNE, S. J. (1993). "Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived Organizational support". *Journal of applied psychology*, 78(5), p.774.
- SHRIVASTAVA, P., (1995). "Environmental technologies y competitive advantage". *Strategic Management Journal* 16 (Summer Special Issue), pp.183 e 200.
- SIDERS, M. A., GEORGE, G., & DHARWADKAR, R. (2001). "The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures". *Acaden of Management Journal*, 44, pp.580–590.
- SIEVERS, B. (2012). "Confianza en la confianza Contra toda razón". *AD-minister*, (11), pp.25-41.
- SILVA, Adilson, (2002) A organização do trabalho na indústria do vestuário: Uma proposta para o setor da costura. Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: UFSC.
- SINGH, Kuldeep; MISRA, Madhvendra (2021). "Linking corporate social responsibility (CSR) and organizational performance: The moderating effect of corporate reputation". *European Research on Management and Business Economics*, vol. 27, num.1, pp.100139.
- SIX, F. (2007). "Building interpersonal trust within organizations: A relational signaling perspective". *Journal Manage Governance*, 11, pp.285–309. doi:10.1007/s10997-007-9030-9
- SLUSS, D.M., PLOYHART, R.E., COBB, M.G. & ASHFORTH, B.E. (2012), "Generalizing newcomers' relational and organizational identifications: processes and prototypicality", *Academy of Management Journal*, vol. 55, num. 4, pp.949-975.
- SMIDTS, A., PRUYN, A. T. H., & VAN RIEL, C. B. (2001). "The impact of employee communication and perceived external prestige on Organizational identification". *Academy of management journal*, 44(5), pp.1051-1062.

- SMITH, Adam (1776). "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations". Edwin Cannan's annotated edition.
- SMITH, K. G., CARROLL, S. J., & ASHFORD, S. J. (1995) "Intra- and Interorganizational Cooperation: Toward Research Agenda". *Academy of Management Journal*, 38, pp.7- 23.
- SHMUELI, G., RAY, S., ESTRADA, J. M. V., & CHATLA, S. B. (2016). The elephant in the room: Predictive performance of PLS models. *Journal of business Research*, 69(10), pp.4552-4564.
- SOLANO, D. (2005). RSC: Que se hace y qué debe hacerse. The bi-annual academic publication of Universidad ESAN, 10, pp.18-19, January-December.
- SOLANO FLETA, L., (1995), "Fundamentos de las relaciones públicas". Síntesis. Madrid.
- SOLANO, S. E., CASADO, P. P., & Román, C. P. (2013). "Proactividad medioambiental. El caso de las cadEMAS hoteleras españolas cotizadas". *M+ A. Revista Electrónica de Medioambiente*, 14(2), pp.17-37.
- SOUIDEN, N.; KASSIM, N.M. & HONG, H., (2006). "The effect of corporate branding dimensions on consumers' product evaluation: A cross-cultural analysis". *European Journal of Marketing*, 40(7/8), pp.825-845.
- SOUZA CAMPOS, L. M. de & ALBERTON, A. (2004) "Environmental management systems (ENS) in the context of Small businesses: a study conducted in the south of Brazil*. *REAd – Special Issue 42 vol.10, num.6*, December.
- SPANJOL, J., TAM, L., & TAM, V. (2014). "Employer–employee congruence in environmental values: An exploration of effects on job satisfaction and creativity". *Journal of Business Ethics*, pp.1-14.
- SPENCE, A. M. (1974). "Market signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Screening Processes" (Harvard University Press, Cambridge, MA).
- STANALAND, A.J.S., LWIN, M. O. & MURPHY, Patrick E. (2011) "Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility". *J Bus Ethics* 102:47–55 DOI 10.1007/s10551-011-0904-z

- STAWISKI, S., DEAL, J. J., & GENTRY, W. (2010). "Employee perceptions of corporate social responsibility". Center for Creative Leadership, Greensboro, NC.
- STEIN, Stanley J. (1979) "Origens e evolução da indústria têxtil no Brasil – 1850/1950". Rio de Janeiro: Editora Campus LTDA.
- STEERS, R. M., & PORTER, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior* (fourth Ed.). New York: McGraw-Hill.
- STEINER, G. A. & STEINER, J. F. (1997). "Business, Government and Society – A Managerial Perspective" (McGraw-Hills, Inc., New York).
- STEURER, R. LANGER, M.E., KONRAD, A. & MARTINUZZI, A., (2005). "Corporations, Stakeholders y Sustainable Development: A Theoretical Exploration of Business–Society Relations". *Journal of Business Ethics* 61 (3), pp.263-281.
- SUÁREZ-MORALES, L., NARVAEZ, G., SUÁREZ, S., & LEÓN, R. (2021). Confianza: Estrategia tácita en la Gestión Organizacional. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (E46), pp.353-365.
- SUBRAMANI, M. R.& VENKATRAMAN, N. (2003). 'Safeguarding investments in asymmetric interorganizational relationships: Theory and evidence', *Academy of Management Journal*, 46, pp.46–62.
- SWIFT, T. (2001). "Trust, reputation and corporate accountability to stakeholders". *Business Ethics: A European Review*, 10(1), pp.16-26.
- TACHIZAWA, T.(2005) "Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa". 3. Ed.: Atlas.São Paulo, Brasil.
- TACHIZAWA, T. & GARRET, A. (2007) "Indicador de desenvolvimento humano organizacional: sustentabilidade, transparência, governança corporativa e capital humano". Editora de Cultura, São Paulo, Brasil.
- TACHIZAWA, T. & BERNARDES DE ANDRADE, R.O. (2008) "Gestão Socioambiental: estratégias na era da sustentabilidade". Editora Elsevier, Rio de Janeiro, Brasil.
- TACHIZAWA, T., & POZO, H. (2009). "Gestão socioambiental e desenvolvimento sustentável: um indicador para avaliar a sustentabilidade empresarial". *REDE-Revista Eletrônica do PRODENA*, 1(1), Brasil.

- TACHIZAWA, T., & POZO, H. (2010). "Monitoramento do passivo socioambiental com o suporte da tecnologia de informação". *Revista de Gestão da Tecnologia e SistEMAS de Informação*, 7(1), pp.95-120, Brasil.
- TACHIZAWA, T. & POZO, H. (2014) Modelo de planejamento socioambiental alicerçado em base de dados de indicadores de sustentabilidade no contexto do desenvolvimento local. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol.1, num.4, pp.791-805.
- TAJFEL, H. (1981). "Human groups and social categories: Studies in social psychology". New York: Cambridge University Press.
- TAJFEL, H. (1982). "Social psychology of intergroup relations". *Annual Review of Psychology*, 33, pp.1-39.
- TAJFEL, H., & TURNER, J. C. (1985). "The social identity theory of group behavior. In H. Tajfel (Ed.), *Psychology of intergroup relations*". Cambridge: Cambridge University Press.
- TALEGHANI, M., TENPIERIK, M., & VAN DEN DOBBELSTEEN, A. (2012). "Environmental impact of courtyards—A review and comparison of residential courtyard buildings in different climates". *Journal of Green Building*, 7(2), pp.113-136.
- TAN, H.H. & LIM, A. K. (2009). "Trust in coworkers and trust in organizations". *The Journal of Psychology*, 143(1), pp.45-66.
- TANG, W. W. (2010). "Impact of corporate image and corporate reputation on customer loyalty: A review". *Management Science and Engineering*, 1(2), pp.57-62.
- TAYLOR, F.W. (1911). "The Principles of Scientific Management". New York: Harper.
- TENG FATT, J. P., WEI, M., YUEN, S., & SUAN, W. (2000). "Enhancing Corporate Image in Organizations". *Management research news*, (5/6), pp.28-54. [Http://dx.doi.org/10.1108 /01409170010782037](http://dx.doi.org/10.1108 /01409170010782037)
- TEO, T. S., & LIU, J. (2007). "Consumer trust in e-commerce in the United States, Singapore y China". *Omega*, 35(1), pp.22-38. Thai Industrial Standards Institute. Available online at: <http://www.tisi.go.th/14000/14000>.

- TEO, J. C., FU, L., & KANE, C. L. (2008). Surface states and topological invariants in three-dimensional topological insulators: Application to Bi₂Te₃. *Physical Review B*, 78(4), 045426.
- THOMSEN, S. & ROSE, C. (2004). "Foundation ownership y financial performance: do companies need owners? " *European Journal of Law y Economics*, 18(3), pp.343-364.
- TIHANYI, L.; JOHNSON, R. A; HOSKISSON, R. E. & HITT, M. A. (2003). 'Institutional ownership differences and international diversification: The effects of boards of directors and technological opportunity', *Academy of Management Journal*, 46, pp.195–211.
- TISHER, S. & HILDEBRANT, L. (2011) "Linking corporate reputation and shareholder value using the publication of reputation rankings". Deutsche Forschungsgemeinschaft through the SFB 649 "Economic Risk". ISSN 1860-5664 SFB 649, Humboldt-Universität zu Berlin Spandauer Straße 1, D-10178 Berlin
- TIMUR, S., & GETZ, D. (2009). Sustainable tourism development: How do destination stakeholders perceive sustainable urban tourism? *Sustainable Development*, 17, pp.220–232.
- TINOCO, Denise H. (2009) "Psicología, Psicanálise e Psicossomática". Londrina, PR. Brasil. Edunifil, 206 p. ISBN 978-85-61986-04-09.
- TOMAS MAIER, ALEJANDRA (2020). Reputación corporativa: la relación entre la cultura organizacional y la construcción de la imagen organizacional basada en valores. XII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVII Jornadas de Investigación. XVI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. II Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. II Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-007/881>
- TOPA, G., LISBONA, A.B. & PALACI, F.D. (2004) "La relación de La cultura de los grupos con La satisfacción y el compromiso de sus miembros". *Psicothena*. vol. 16, num.3, pp.363-368. ISSN 0214 - 9915 CODEN PSOTEG.
- TOPA, G., PALACÍ, F. D., & MORALES, J. F. D. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por

la confianza organizacional? The violation of psychological contract and employee reaction: relationships mediated by Organizational trust? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Empresas*, 20(1), pp.31-45.

- TOPA, G. & PALACÍ, F.D. (2005). "Proactividad e identidad organizacional: un análisis multigrupo". *Revista de Psicología General y Aplicada*, 58, pp.495 – 504.
- TOPA, G. & MORALES, F.D. (2007) "Identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico: sus influencias sobre la satisfacción de los empleados". *International Journal of Psychology and Psychological Therapy* pp.365-379
- TORRES MORAGA, E.; FLAVIAN BLANCO, C., & HIDALGO CAMPOS, P. (2007). Construcción de la confianza del consumidor hacia la banca en Internet: un análisis de los factores de la imagen corporativa. *Estudios de Administración*, 14(1).
- TORRES, L. J. S., & DÍAZ, J. T. F. (2012). "Compromiso organizacional: actitud laboral asertiva para la competitividad de las empresas". *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), pp.80-101.
- TORO, J. A. O., & CORREA, D. R. (2011). La incidencia de la RSC en la marca: del ensayismo español al cientificismo anglosajón. *Cuestiones publicitarias: revista internacional de Comunicación y publicidad*, (16), pp.91-107.
- TORO, Daniela (2011). "El enfoque estratégico de la RSC: revisión de la literatura académica". *Universitat Politècnica de Catalunya*. En: *Intangible Capital*. Vol.2, num.14, pp.338-358.
- TORNÉ, Isadora Sánchez; ÁLVAREZ, Juan Carlos Morán & PÉREZ-LÓPEZ, José Ángel (2020) Revisión de las principales investigaciones sobre responsabilidad social corporativa y reputación. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, num.1, pp.155-181.
- TORTORELLA, G.L. & FETTERMANN, D., (2018). "Implementation of Industry 4.0 and lean production in Brazilian manufacturing companies". *Int. J. Prod. Res.* 56(8), pp.2975e2987.
- TRAVERSO, J.C. (2005). "Imagen interna de la institución universitaria: modelo para el personal de servicios". *Revista de economía y empresa*, 23(54), pp.95-112.

- TRIGOS VERGEL, E. M. (2014). "Diseño de un programa de responsabilidad social empresarial para proveedores y consumidores del diagnosticentro ltda de la ciudad de Ocaña" (Doctoral dissertation).
- TSAGARAKIS, K.P., NIKOLAOU, I. & KONSTANTAKOPOULOU, F., (2020). Circular Economy, Ethical Funds, and Engineering Projects. MDPI, Basel.
- TSOUTSOURA, M. (2004): "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", UC Berkeley: Center for Responsible Business. Disponible en <http://escholarship.org/uc/iten/111799p2>
- TUCK, J. (2012). "Reputation formation in the Australian mining industry: Stakeholder and industry effects"(No. 001). The Business School Working Paper Series.
- TULSI, P., & JI, Y. (2020). "A conceptual approach to green human resource management and corporate environmental responsibility in the hospitality industry". *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), pp.195-203.
- TURBAN, D. B. & D. W. GREENING (1996). "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees", *Academy of Management Journal* 40, pp.658–672.
- TURKER, Duygu. (2008). "How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment". *Journal of Business Ethics* (2009) 89, pp.189–204 _ Springer 2008 DOI 10.1007/s10551-008-9993-8.
- USTA, M. (2006). "La Región Aegean Mediterranean y la reputación de gestión de relaciones públicas y Cultura Organizacional". Ejemplo regiones de las empresas turísticas, tesis de maestría inédita. Nueve Ayllu Instituto Universitario de Ciencias Sociales de la Consejería de Turismo Đsletmeciliği Turismo Đsletmeciliği Programa.
- TURKER, Duygu. (2009). "Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study." *Journal of Business Ethics*, 85, pp.411-427. DOI 10.1007/s0551-008-9780-6.
- TYLER, T. R. & BLADER, S. L. (2000). "Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity and Behavioral Engagement". Philadelphia, PA: Psychology Press.

- UGWU, F., ONYISHI I. & RODRÍGUEZ-SÁNCHEZ A. (2014). "Linking organizational trust with employee engagement: the role of psychological empowerment", *Personnel Review*, 43(3), pp.377-400
- URIBE SALAZAR, C.de, ROMO, Z. F. G., & PONT, J. D. (2010). "La Responsabilidad Social Y Ambiental Del Sector Turístico Y Comercial" (Estudio De Caso De Tossa De Mar). *Turismo y Desarrollo Local*, (7).
- UK Department of Trade and Industry (2007) *Duties of Company Directors: Ministerial Statements on the Companies Act 2006*, London, UK Department of Trade and Industry.
- VAALAND, T.I. & HEIDE, M. (2005), "Corporate social responsiveness: exploring the dynamics of 'bad episodes'", *European Management Journal*, vol.23, num.5, pp.495-506.
- VACA, R.M.A., MORENO, M.J.D. & RIQUEL, F.L. (2007) Análisis de la RSC desde tres enfoques: stakeholders, capital intelectual y teoría institucional. In *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro* (p. 222). Ayala Calvo, J.C. y Grupo de Investigación FEDRA. Universidad de La Rioja.
- VAKOLA, M. & I. NIKOLAOU (2005). "Attitudes Towards Organizational Change: What is the Role of Employees" Stress and Commitment?', *Employee Relations* 25(2), pp.160–174. Doi: 10.1108/01425450510572 685.
- VADERA, A. K., & PRATT, M. G. (2013). "Love, hate, ambivalence, or indifference? A conceptual examination of workplace crimes and organizational identification". *Organization Science*, 24(1), pp.172-188.
- VALENZUELA, L., JARA-BERTIN, M., & VILLEGAS, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), pp.v329-344.
- VALERO-AMARO, Victor (2015) "Orientación al Mercado en las Ongs españolas. Análisis de su influencia sobre la innovación y el desempeño". Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- VAN BUREN, J. (1995). "Critical environmental hermeneutics." *Environmental ethics* 17(3), pp.259-275.
- VAN DEN BOS, K. (2001). Uncertainty management: The influence of uncertainty salience on reactions to perceived procedural fairness. *Journal of*

Personality and Social Psychology, 80, pp.931–941. doi:10.1037/0022-3514.80.6.931

- VAN DER HEYDEN, C., & VAN DER RIJT, G. (2004). "Societal Marketing and Philanthropy in Dutch Companies". *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 1(12), pp.23-36. http://dx.doi.org/10.1300/J054v12n01_02
- VAN KNIPPENBERG, D. & van SCHIE, E.C. (2000). "Foci and correlates of Organizational identification". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, pp.137-147.
- VAN KNIPPENBERG D & ELLENERS, N., (2004). "Social Identity and Group Performance. Identification as the Key to Group-Oriented Effort". En A Haslam, VAN KNIPPENBERG, B. PLATOW, M.J. & ELLENERS, N. (Eds.), *Social Identity at work. Developing theory for Organizational pRSAtices* pp. 29-59. New York: Psychology Press.
- VAN KNIPPENBERG, B., MARTIN, L., & TYLER, T. (2006). Process-orientation versus outcome-orientation during organizational change: the role of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 27(6), pp.685-704.
- VAN KNIPPENBERG, D. & SLEEBOS, E. (2006). "Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social Exchange, and job attitudes". *Journal of Organizational Behavior*, 27, pp.571-584. <http://dx.doi.org/10.1002/job.359>
- VAN KNIPPENBERG D & VAN SCHIE, E.C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, pp.137-147
- VANDENBERGUE, C. & BENTEIN, K. (2009). "A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 82, pp.331-348.
- VARA-HORNA, Arístides (2012). "Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias corporativas". Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: www.aristidesvara.net 451 pp.

- VÁSQUEZ OTEO, O. (2011). Responsabilidad social empresarial: matices conceptuales. Lan Harrenanak. Revista de Relaciones Laborales, (14).
- VERGARA-ROMERO, A., OLALLA, A., YTURRALDE, J. M., & SORHEGUI, R. (2020). "Responsabilidad social corporativa RSC y su impacto en el rendimiento económico de las principales Empresas en Ecuador". Revista Espacios, 41(10).
- VERGER, B. R. J. (2021). "Iniciativas empresariales en pro de la sostenibilidad y análisis del impacto de la Responsabilidad Social Corporativa en el bienestar de los empleados.
- VICUÑA, Rocío Karina Amay; ZURITA, Ivonne Narváez & ÁLVAREZ, Juan Carlos Erazo (2020) "La contabilidad ambiental y su contribución en la responsabilidad social empresarial". Dominio de las Ciencias, vol. 6, num. 1, pp.68-98.
- VIDAL, M. E. S., NAVARRO, J. G. C. & CEGARRA-LEIVA, D. (2011). "¿Influye el conflicto trabajo-vida personal de los empleados en la empresa?". University Business Review, (29), pp.100-115.
- VILA, Natalia; KÜSTER, Inés & ALDÁS, Joaquín (2000): "Desarrollo y validación de escalas de medida en Marketing". Quaderns de Treball, Facultad de Economía. Universidad de Valencia. Valencia.
- VILLAFANE, JUSTO: (1993) "Imagen Positiva". Ediciones Pirámides, S. A.
- VILLAFANE, J. (2003) "Influencia de la reputación en la Comunicación corporativa". Construir Confianza, Editora Trotta, Madrid, pp.169-183.
- VILLAFANE, J. (2004). "La Buena Reputación. Claves del valor intangible de las empresas". Madrid. Pirámide.
- VILLAFANE, Justo (2004). "La Buena Reputación" Madrid: Pirámide. Comunicação e Sociedade, 8, p.319.
- VILLAFANE, J. (2012). La gestión de los intangibles corporativos. Comunicação e Sociedade, 8, p.101.
- VILLEGAS, F. M. F., LIZÁRRAGA, F. D. L. C. S., OSUNA, L. A. V., & BAZUA, X. R. (2022). "Hipocresía corporativa: un concepto poco nombrado de la responsabilidad social empresarial". Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, 24(2), pp.397-409.

- VIRVILAITE, Regina. & DAUBARAITE, Ugne. (2011). "Corporate Social Responsibility in Forming Corporate Image". *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*. 22 (5), 534-543. Kaunas, Lithuania.
- WADDOCK, S. (2000). "The multiple bottom lines of corporate citizenship: Social investing, reputation, and responsibility audits". *Business and Society Review*, 105, pp.323-345.
- WADDOCK, S. A. (2004). "Parallel universes: Companies, academics, and the progress of corporate citizenship". *Business and Society Review*. 109. pp.5-42.
- WAGNER, S. M., COLEY, L. S., & LINDENANN, E. (2011). "Effects of suppliers' reputation on the future of buyer-supplier relationships: the mediating roles of outcome fairness and trust". *Journal of Supply Chain Management*, 47(2), pp.29-48.
- WAHBA, H. (2008). "Does the market value corporate environmental responsibility? An empirical examination". *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15: pp.89-99.
- WALKER, R. B. (2010). *After the Globe, before the World*. Routledge.
- WALLS, J. L., PHAN, P. H., & BERRONE, P. (2009). Measuring environmental strategy: Construct development, reliability, and validity. *Business and Society*, 50(1), pp.71-115.
- WALSH, G., MITCHELL, V. W., JACKSON, P. R., & BEATTY, S. E. (2009). "Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: a customer perspective". *British Journal of Management*, 20(2), pp.187-203.
- WALUMBWA, F. O., MAYER, D. M., WANG, P., WANG, H., WORKMAN, K., & CHRISTENSEN, A. L. (2011). "Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), pp.204-213.
- WANG, K., & SMITH, M. (2008). "Does corporate reputation translate into higher market value?" Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=1135331>

- WARD, S., & LEWANDOWSKA, A. (2006). "Validation of a Measure of Societal Marketing Orientation". *Journal of Public Affairs*, August – November pp.241-255. <http://dx.doi.org/10.1002/pa.235>
- WARD, S., & LEWANDOWSKA, A. (2008). "Is the Marketing Concept Always Necessary? The Effectiveness of Customer, Competitor and Societal Strategies In Business Environment Types". *European Journal of Marketing*, (1/2), 222-237. <http://dx.doi.org/10.1108/03090560810840989>
- WARTICK, S. (2002). "Measuring Corporate Reputation". *Business y Strategy*, 41, pp.371-392.
- WCED (1987). "Our common future". Oxford: Oxford University Press.
- WEI, Y. K. (2002). "Corporate Image as Collective Ethos: a Poststructuralist Approach". *Corporate Communications: An International Journal*, (4), pp.269-276
- WEIGELT, Keith & CAMERER, Colin, F. (1988). "Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications", in: *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp.443 – 454.
- WEISS, A. M.; ANDERSON, E. & MACINNIS, D. J. (1999), "Reputation Management as a Motivation for Sales Structure Decisions", *Journal of Marketing*, vol. 63, num. 4, pp.74-99.
- WEIWEI, Tang. (2007) "Impact of corporate image and corporate reputation on customer loyalty: a review." *Management Science and Engineering* 1(2), p.57.
- WELFORD, R, CHAN, C. & MAN, M. (2007). "Priorities for corporate social responsibility: A survey of businesses y their stakeholders". *Corporate Social Responsibility y Environmental Management* 15, pp.52–62.
- WELCH, M. (2011). "The evolution of the employee engagement concept: communication implications". *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), pp.328-346.
- WESSELS, C. (2003). "Reputation defined", *CSR Magazine*, vol.2/03. pp. 28-29. http://www.csreurope.org/data/files/csr_magazine_june_2003.pdf
- WHEELER, D.; COLBERT, B. & FREEMAN, E. (2003). "Focusing on Value: Reconciling Corporate Social Responsibility, Sustainability and a

Stakeholder Approach in a Network World”. *Journal of General Management* vol. 28, num. 3

- WHETTEN, D.A. & MACKEY, A. (2002). “A social actor conception of Organizational identity y its implications for the study of Organizational reputation”. *Business y Society*: 41(4), pp. 393-414.
- WIENER, Y. (1982). “Commitment in organizations: a normative view”. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428
- WILLIAMS, L., VANDENBERG, R. J. & EDWARDS, R. J. (2009). *Structural Equation Modeling in Management Research: A Guide for Improved Analysis*. *The Academy of Management Annals*, 3(1), pp.543–604.
- WILLIAMSON, D; LYNCH-WOOD G y RAMSAY J. (2006). Drivers of environmental behavior in manufacturing SMEs y the Implications for CSR. *Journal of Business Ethics* 67, pp.317–330.
- WINSTON, A., (2017), Whiteboard Session: The Business Case for Sustainability, *Harvard Business Review*, HBR video, 28 April.
- WITTMANN, C. M., HUNT, S. D., & ARNETT, D. B. (2009). Explaining alliance success: Competences, resources, relational factors, and resource-advantage theory. *Industrial Marketing Management*, 38(7), pp.743-756.
- WOOD, D.J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16, pp.691–718.
- WOOD, D.J. (1994). “Business and Society”, 2nd ed. New York: HarperCollins.
- WOOD, Donna J. (2010) “Measuring Corporate Social Performance: A Review”. *International Journal of Management Reviews*.
- WRIGHT, C., y RWABIZAMBUGA, A. (2006). “Institutional pressures, corporate reputation, y voluntary codes of conduct: An examination of the equator principles”. *Business y Society Review*, 111(1), pp.89-117.
- WRIGHT, R. T., CAMPBELL, D. E., THATCHER, J. B., & ROBERTS, N. (2012). “Operationalizing multidimensional constructs in structural equation modeling: Reconmendations for IS research”. *Communications of the Association for Information Systems*, 30(1), p.23.

- WYSZOMIRSKI, A. & OLKIEWICZ, M. (2020). "Environmental corporate social responsibility as a tool for creating the future of environmental protection", *Rocznik Ochrona Srodowiska*, 22, pp.1145-1161.
- WU, W., LIU, Y., CHIN, T., & ZHU, W. (2018). "Will green CSR enhance innovation? A perspective of public visibility and firm transparency". *International Journal of Environmental Research Public Health*, 15(2), p.268.
- XIAO, M., COOKE, F. L., XU, J., & BIAN, H. (2020). To what extent is corporate social responsibility part of human resource management in the Chinese context? A review of literature and future research directions. *Human Resource Management Review*, 30(4), Article 100726. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100726>
- XIFRA, Jordi (2020). "Comunicación corporativa, relaciones públicas y gestión del riesgo reputacional en tiempos del Covid-19". *El profesional de la información*, vol. 29(2), e290220. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.mar>.
- YEO, R. K., & YOUSSEF, M. A. (2010). "Communicating corporate image into existence: the case of the Saudi banking industry". *Corporate Communications: an International Journal*, 15(3), pp.263-280.
- YILDIZ, R. Ö., BARAN E. & AYAZ, I.S. (2017). "The Effect Of Organizational Trust On Work Engagement: An Application on Logistics Personnel", *The International New Issues in Social Sciences*, 5(5), pp.139-158
- YOON, E., H. J. GUFFEY & V. KIJEWski (1993). 'The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service', *Journal of Business Research*, 27, pp.215–228.
- YOUN, H., & KIM, J. H. (2022). "Corporate social responsibility and hotel employees' organizational citizenship behavior: The roles of organizational pride and meaningfulness of work". *Sustainability*, 14(4), pp.2428.
- YU, CHANG MAN (2004) "Seqüestro Florestal do Carbono no Brasil: dimensões políticas, socioeconômicas e ecológicas. São Paulo: Annablume; IEB, 200.
- YUE, C. A., MEN, L. R., & FERGUSON, M. A. (2019). "Bridging transformational leadership, transparent communication, and employee openness to change: The mediating role of trust". *Public Relations Review*, 45(3), 101779.

- YUCRA, Karina Verónica Pérez; AGUILAR, Jean Manuel Campana (2019) "Sentido de pertenencia y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa comercial de telecomunicaciones de Lima Metropolitana". *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, vol.12, num.1.
- ZAHEER, A., MCEVILY, B. & PERRONE, V. (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organ. Sci.* 9(2), pp.141–159.
- ZAMBRANO, J., RAMÓN, M., & ESPINOZA-FREIRE, E. (2017). "Estudio sobre el clima organizacional en los docentes de la Universidad Técnica de Machala". *Universidad y Sociedad*, 9(2), pp.163-172. <https://bit.ly/3i4URon>
- ZHAO, L., LEE, J. & MOON, S. (2019). "Employee response to CSR in China: the moderating effect of collectivism". *Personnel Review*.
- ZHAO, X., WU, C., CHEN, C. C., & ZHOU, Z. (2020). The influence of corporate social responsibility on incumbent employees: A meta-analytic investigation of the mediating and moderating mechanisms. *Journal of Management*, pp.1–33. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/0149206320946108>
- ZAPATA, C. P., OLSEN, J. E., & MARTINS, L. L. (2013). "Social exchange from the supervisor's perspective: Employee trustworthiness as a predictor of interpersonal and informational justice". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 121(1), pp.1-12.
- ZEIDNER, R. (2008). Employees trust managers more than they trust top brass. *Human Resources Magazine*, 53(10), p.10. Retrieved from http://www.shrm.org/Publications/hrmagazine/EditorialContent/Pages/1008_execbrief.aspx.
- ZHANG, Z., & HAN, F. (2008). Analysis of Accounting Disclosure Model for Strengthening Corporate Social Responsibility. *International Journal of Business and Management*, 3(9), pp.157-161.
- ZHU, Qinghua & SARKIS, Joseph (2004), "Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises" *Journal of Operations Management*, num.22 pp.265–289

-
- ZHU, Y., SUN, L. Y., & LEUNG, A. S. (2013). "Corporate social responsibility, firm reputation, and firm performance: The role of ethical leadership". *Asia Pacific Journal of Management*, pp.1-23.
 - ZWART, A. van der, (2002), "Reputatie mechanisme in beweging: doelstreffend bij issues aan MVO?" Master thesis, Erasmus University Rotterdam.
 - ZWICK, T., (2003) "The Impact of ICT Investment on Establishment Productivity", Centre for European Economic Research, pp.1-20
 - ZYLBERSZTAIN, D. & LINS, C. (2010) "Sustentabilidade e Geração de valor: a transição para o século XXI". Rio de Janeiro: Elsevier.

ANEXOS

CUESTIONARIO UTILIZADO EN LA RONDA A LOS ESPERTOS

Estimado experto/a,

Muchas gracias por colaborar en este estudio. Como ya se comentó en el contacto anterior por e-mail, somos un grupo de investigadores de la UNEX-Universidad de Extremadura y UNICAN-Universidad de Cantabria. Estamos llevando a cabo una investigación que pretende dar respuesta a como la Responsabilidad Social Ambiental (RSA) influye en el ambiente interno de las empresas, específicamente: la percepción de los empleados sobre la RSA y su impacto en la identificación, confianza y compromiso con la empresa.

Para medir la influencia de la RSA en la percepción de los empleados, estamos construyendo una escala, basada en estudios anteriores en esta área investigación. Con el propósito de examinar la validez de esta escala, nos gustaría contar con su participación proporcionándonos su opinión respecto a un conjunto de aspectos, relativos a escala y la teoría por detrás de ella. Para ello, en primer lugar, nos gustaría que dedicase unos minutos a leer detenidamente cada uno de los ítems propuestos sobre la percepción de los empleados respecto a la RSA aplicada por las empresas. La escala no ha sido adaptada de un único autor, debido a que en la literatura no fue encontrada una escala adecuada a los propósitos de este estudio. De hecho, hemos seleccionado los ítems, estos elementos de escalas existentes de RSC (Responsabilidad Social Corporativa) y en especial hemos atendido a los ítems de cuestiones ambientales, objeto principal de esta investigación (vea Tabla 1). Desde este punto, este cuestionario busca su opinión sobre esta lista de elementos.

Le recordamos que todas las respuestas serán tratadas de forma anónima, manteniendo en todo momento la confidencialidad de sus aportaciones. Tenga en cuenta que el cuestionario abarca una serie de ítems que proporcionan cobertura sobre la RSA, por lo que si considera que alguna cuestión se escapa



de su conocimiento o visión de la realidad, le rogamos que la deje sin responder. Aún incompleto, sus opiniones son muy valiosas para nuestro estudio. Concluimos, de nuevo, agradeciendo enormemente su participación y el tiempo dedicado. Muchas gracias por su colaboración en este estudio.

Mary Jerusa Guercio

Departamento de Dirección de Empresas y Sociología
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Extremadura
Avda. de Elvas, s/n
06006 Badajoz

mguercio@alumnos.unex.es

Tabla 1
Los ítems de la RSA

Numero	Ítems
1	La empresa se preocupa por respetar y proteger el medio ambiente.
2	La compañía participa en las actividades que tienen como objetivo proteger y mejorar la calidad del medio ambiente natural.
3	La empresa cuenta con equipo necesario para reducir su impacto ambiental negativo.
4	La empresa patrocina eventos a favor del medioambiente.
5	La empresa actualiza sus conocimientos sobre el impacto ambiental que genera.
6	La empresa se dirige a un crecimiento sostenible donde considera las generaciones futuras.
7	La empresa destina recursos para prestar servicios compatibles con el medioambiente.
8	Tiene la empresa un informe medioambiental, un informe de la RSC o una sección sobre la RSA.
9	La empresa recicla adecuadamente sus residuos medioambientales.
10	La empresa proporciona informaciones sobre las auditorías ambientales.

11	La empresa indica a los consumidores la mejor forma para disposición final de sus productos (Reciclaje).
12	Tiene la empresa una política ambiental clara y que sirve de apoyo a todos los stakeholders.
13	La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medioambiente con sus empleados.
14	La empresa tiene procesos para disminuir el consumo de energía.
15	La empresa tiene procesos para disminuir el consumo de agua.
16	La empresa tiene procesos para disminuir la emisión de gases.
17	La empresa trata de ofrecer productos respetuosos con el medio ambiente.
18	La empresa incentiva la participación de los empleados en las actividades ambientales.

Una vez conocidos los ítems inicialmente propuestos, su participación contribuirá a depurar este listado de ítems que posteriormente se incorporarán al estudio que se va a realizar. Para ello, le rogamos que, de acuerdo a dicha lista de ítems, valore las siguientes cuestiones:

Claridad y precisión de la formulación de cada ítem (por tanto, necesidad de reformular la redacción de los mismos).

Inclusión de ítems no considerados en la lista.

Eliminación de ítems (por ser confusos, similares a otros que también aparecen, etc.).

Las siguientes tablas le permitirán incluir sus valoraciones.

Tabla 2

Eliminación de ítems

Por favor, marque que ítem opina que debe ser eliminado de la lista.

Número	Ítems	Eliminar este ítem de la lista	Razón
--------	-------	--------------------------------	-------

1	La empresa se preocupa por respetar y proteger el medio ambiente.		
2	La compañía participa en las actividades que tienen como objetivo proteger y mejorar la calidad del medio ambiente.		
3	La empresa cuenta con equipo necesario para reducir su impacto ambiental negativo.		
4	La empresa patrocina eventos a favor del medio ambiente.		
5	La empresa actualiza sus conocimientos sobre el impacto ambiental que genera.		
6	La empresa se dirige a un crecimiento sostenible donde considera las generaciones futuras.		
7	La empresa destina recursos para que su actividad económica sea más respetuosa con el medio ambiente.		
8	Si la empresa tiene un informe medioambiental, un informe de la RSC o una sección sobre la RSA, como lo valora?		
9	La empresa recicla adecuadamente sus residuos medioambientales.		
10	La empresa proporciona informaciones sobre las auditorías ambientales.		

11	La empresa indica al consumidor la mejor forma de desechar o reciclar sus productos.		
12	Tiene la empresa una política ambiental clara y que sirve de apoyo a todos los stakeholders.		
13	La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medio ambiente entre sus empleados.		
14	La empresa utiliza/emplea procesos para disminuir el consumo de energía.		
15	La empresa utiliza/emplea procesos para disminuir el consumo de agua.		
16	La empresa utiliza/emplea procesos para disminuir la emisión de gases.		
17	La empresa trata de ofrecer al mercado productos respetuosos con el medio ambiente.		
18	La empresa incentiva la participación de los empleados en las actividades ambientales.		

Tabla 3
Redefinición de ítems

Por favor, marque para cada ítem si opina que está bien redactado, o debería ser modificada su redacción para mejorar su claridad, o adaptarse mejor al

ámbito de estudio. Sólo debe contestar respecto a aquellos ítems que no haya descartado en el paso anterior.

Numero	Items	¿Habría quereformular? (SI o NO)	Propuesta de reformulación
1	La empresa se preocupa por respetar y proteger el medio ambiente.		
2	La compañía participa en las actividades que tienen como objetivo proteger y mejorar la calidad del medio ambiente natural.		
3	La empresa cuenta con equipo humano y tecnológico, necesario para reducir su impacto ambiental negativo.		
4	La empresa patrocina eventos a favor del medioambiente.		
5	La empresa actualiza sus conocimientos sobre el impacto ambiental que genera.		
6	La empresa persigue un crecimiento sostenible que considera las necesidades de las generaciones futuras		
7	La empresa destina recursos para prestar servicios compatibles con el medioambiente.		
8	Tiene la empresa un informe medioambiental, un informe de la RSC o una sección sobre la RSA.		

9	La empresa recicla adecuadamente sus residuos medioambientales.		
10	La empresa proporciona informaciones a los stakeholders en general sobre las auditorías ambientales.		
11	La empresa indica al consumidor la mejor forma de desechar o reciclar sus productos.		
12	Tiene la empresa una política ambiental clara y que sirve de apoyo los stakeholders.		
13	La empresa promueve la educación y la concienciación de los empleados sobre cuestiones ambientales.		
14	La empresa tiene procesos para disminuir el consumo de energía.		
15	La empresa tiene procesos para disminuir el consumo de agua.		
16	La empresa tiene procesos para disminuir la emisión de gases.		
17	La empresa desarrolla productos y servicios respetuosos con el medio ambiente		
18	La empresa incentiva la participación de los empleados en las actividades ambientales.		

CUESTIONÁRIO DE LA INVESTIGACIÓN EMPÍRICA



Universidad de Extremadura

Departamento de Dirección de Empresas y Sociología

Cuestionario sobre la implementación de la RSA y su repercusión en el ámbito interno de la empresa

Estimado/a colaborador/a

Este cuestionario forma parte de una tesis doctoral que se está realizando en la Universidad de Extremadura, por la doctoranda D^a Mary Jerusa Guercio, bajo la dirección de las profesoras, Dra. Clementina Galera Casquet, Dr. Victor Valero Amaro, de la Universidad de Extremadura, y Dra. Andrea Pérez Ruíz, de la Universidad de Cantabria, ambas del Área de Comercialización e Investigación de Mercados. Estamos realizando una investigación a través de una encuesta para analizar la repercusión en el ámbito interno de la empresa, tras la implementación de la RSA, sobre la identificación, confianza y compromiso del empleado con la empresa en que trabaja. Para ello, se construyó un cuestionario, que debe ser respondido por los empleados de la empresa en cuestión.

A ese respeto y debido a la importancia de su colaboración en este estudio, nos gustaría que participara de este cuestionario, el cual no le llevará más de 15 minutos. Es muy importante recordar que no hay respuestas correctas ni incorrectas, tan solo deseamos conocer la opinión de los empleados respecto a una serie de indicadores o hechos. Por supuesto nos hacemos responsables a la confidencialidad de los datos que nos aporten.

Su tratamiento estadístico siempre será a nivel agregado y no se realizarán estudios o conclusiones individuales. No pretendemos obtener información confidencial de su empresa.

Deseamos que las empresas participantes se puedan beneficiar directamente de nuestros resultados y conclusiones para avanzar en sus estrategias de gestión. Queremos darle las gracias por su tiempo y colaboración. Sin su ayuda esta investigación no sería posible.

Pueden hacernos llegar el cuestionario adjunto a través de los siguientes formatos:

1. Rellenando el cuestionario electrónicamente. Para ello, existe una versión on line del cuestionario a la que puede acceder, siendo la opción más recomendada. La dirección electrónica es: <https://docs.google.com/forms/.....>

2. Rellenando el cuestionario en este propio formulario, para imprimirlo en formato electrónico (PDF) y enviarlo a la dirección de email: mguercio@alumnos.unex.es

Mary Jerusa Guercio

Universidad de Extremadura - Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales

Departamento de Dirección de Empresas y Sociología

Avenida de Elvas, s/n, 06006, Badajoz (España)

Teléfonos: 924289300 /

E-mail: mguercio@alumnos.unex.es

Muchísimas gracias por su colaboración, reciba un muy fuerte abrazo.

Ya sabemos de antelación, que tratase de una industria textil, de grande porte del Estado de Santa Catarina, Brasil.

PREGUNTAS SOBRE DATOS PERSONALES

Soy del sexo:

- Masculino
- Femenino

2. Edad_____ (a completar numéricamente por el encuestado)

3. Llevo trabajando en esta empresa:

- Menos de 1 año
- De 1 a 2 años
- De 2 a 3 años

- De 3 a 4 años
- Más de 5 años
- Más de 10 años

El cargo que ocupó en la empresa es...

<input type="radio"/>	Reciente
<input type="radio"/>	Administrativo
<input type="radio"/>	Responsable de área o departamento
<input type="radio"/>	Secretaria
<input type="radio"/>	Técnico u operador de maquinas
OTRO	

5. Usted trabaja en la empresa:

--

PREGUNTAS SOBRE LA RSA (GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL) DE SU EMPRESA.

Las siguientes preguntas utilizan escalas de 7 opciones, donde se intenta medir el grado de acuerdo o desacuerdo con una serie de indicadores que analizan sus creencias o percepciones de la empresa. La correspondencia de la escala es la siguiente:

1 = Estoy totalmente en desacuerdo con lo que expresa este ítem.

2 = Estoy bastante en desacuerdo con lo que expresa este ítem.

3 = Estoy algo en desacuerdo con lo que expresa el ítem.

4 = Indiferente. No tengo una opinión acerca del ítem, o bien no se ajusta a nuestra empresa

5 = Estoy algo de acuerdo con lo que expresa el ítem.

6 = Estoy bastante de acuerdo con lo que expresa el ítem.

7 = Estoy totalmente de acuerdo con lo que expresa este ítem.

Por favor, responda a estas preguntas con la mayor sinceridad posible, en función de cómo es actualmente su percepción de la empresa. No hay opciones mejores ni peores, ni el objetivo es valorar o evaluar las respuestas, sino construir un modelo a partir de las respuestas agregadas de todos los participantes.

6. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a las acciones de RSA que desarrolla la empresa para la que usted trabaja.

Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

RSA1	La empresa implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el medio ambiente.	1	2	3	4	5	6	7
RSA2	La empresa cuenta con certificados de agencias oficiales de actividades para proteger el medioambiente.	1	2	3	4	5	6	7
RSA3	La empresa destina recursos para que su actividad económica sea más respetuosa con el medio ambiente.	1	2	3	4	5	6	7
RSA4	La empresa recicla adecuadamente sus residuos medioambientales	1	2	3	4	5	6	7
RSA5	La empresa indica a los consumidores la mejor forma para reciclar sus productos.	1	2	3	4	5	6	7
RSA6	La empresa tiene una política ambiental clara.	1	2	3	4	5	6	7
RSA7	La empresa promueve la formación y la sensibilización en materia de medioambiente entre sus empleados.	1	2	3	4	5	6	7
RSA8	La empresa tiene proyectos para disminuir el consumo de energía.	1	2	3	4	5	6	7

RSA9	La empresa tiene proyectos para disminuir el consumo de agua.	1	2	3	4	5	6	7
RSA10	La empresa tiene proyectos para disminuir la emisión de gases.	1	2	3	4	5	6	7
RSA11	La empresa trata de ofrecer al mercado productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.	1	2	3	4	5	6	7
RSA12	La empresa incentiva la participación de los empleados en las actividades ambientales.	1	2	3	4	5	6	7
RSA13	La empresa busca proveedores de materias primas o maquinaria más sostenibles, que consuman menos recursos o que generen un menor impacto ambiental por el uso de contaminantes, materiales nocivos, etc.	1	2	3	4	5	6	7
RSA14	La empresa comparte información medioambiental entre los departamentos y empleados.	1	2	3	4	5	6	7
RSA15	La empresa se preocupa en hacer compras con proveedores de materias primas o maquinarias más sostenibles, que consuman menos recursos o que Generan un menor impacto ambiental por el uso de contaminantes, materiales nocivos, etc.	1	2	3	4	5	6	7
RSA16	Existe un departamento concreto que gestiona los impactos medioambientales de la empresa.	1	2	3	4	5	6	7

PREGUNTAS RELATIVAS A SU RELACIÓN CON LA EMPRESA (IMAGEN, REPUTACIÓN, IDENTIFICACIÓN, CONFIANZA Y COMPROMISO):

7. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, conforme a su percepción de la imagen de la empresa para la que usted trabaja:

¡Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

Considero que mi empresa es:

ICp1	líder en su sector.	1	2	3	4	5	6	7
ICp2	una empresa dinámica.	1	2	3	4	5	6	7
ICp3	una empresa eficiente.	1	2	3	4	5	6	7
ICp4	una empresa amigable.	1	2	3	4	5	6	7
ICp5	una empresa innovadora.	1	2	3	4	5	6	7
ICp6	una empresa progresista.	1	2	3	4	5	6	7
ICp7	una empresa segura.	1	2	3	4	5	6	7

8. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a su percepción de la reputación en general de la empresa para la que usted trabaja:

¡Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

Considero que mi empresa es:

Rp1	es una empresa reconocida.	1	2	3	4	5	6	7

Rp2	es una empresa respetada.	1	2	3	4	5	6	7
Rp3	es una empresa admirada.	1	2	3	4	5	6	7
Rp4	es una empresa con prestigio.	1	2	3	4	5	6	7

9. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, sobre su grado de identificación con la empresa para la que trabaja. Nosotros entendemos por Identificación Organizacional el sentimiento que el empleado tiene con la empresa, es decir, cuando los valores y creencias de la empresa son los mismos del empleado.

¡Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

IO1	Yo tengo un fuerte sentido de identificación con esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
IO2	Esta organización es una gran familia en la que me siento pertenecer.	1	2	3	4	5	6	7
IO3	Yo siento fuertes lazos con esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
IO4	Me siento orgulloso de ser parte de esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
IO5	Me siento comprometido con esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7
IO6	En general, estoy contento de ser miembro de esta empresa.	1	2	3	4	5	6	7

10. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relativas a su nivel de confianza con la empresa para la que usted trabaja:

¡Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

Cpe1	La empresa es conocida por tener éxito en las cosas que hace.	1	2	3	4	5	6	7
Cpe2	La empresa me inspira mucha confianza sobre sus habilidades.	1	2	3	4	5	6	7
Cpe3	La empresa demuestra estar muy preocupada por mi bienestar	1	2	3	4	5	6	7
Cpe4	Esta empresa está bien calificada.	1	2	3	4	5	6	7
Cpe5	La empresa tiene un fuerte sentido de la justicia.	1	2	3	4	5	6	7
Cpe6	La empresa se esfuerza para ser justa en el trato con los demás	1	2	3	4	5	6	7

11. "Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones relativas a su nivel de compromiso con la empresa en la que trabaja:

¡Recuerda!

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = Bastante en desacuerdo; 3 = Algo en desacuerdo; 4 = Indiferente; 5 = Algo de acuerdo; 6 = Bastante de acuerdo; 7 = Totalmente de acuerdo.

CE1	Estoy muy comprometido con la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
CE2		1	2	3	4	5	6	7

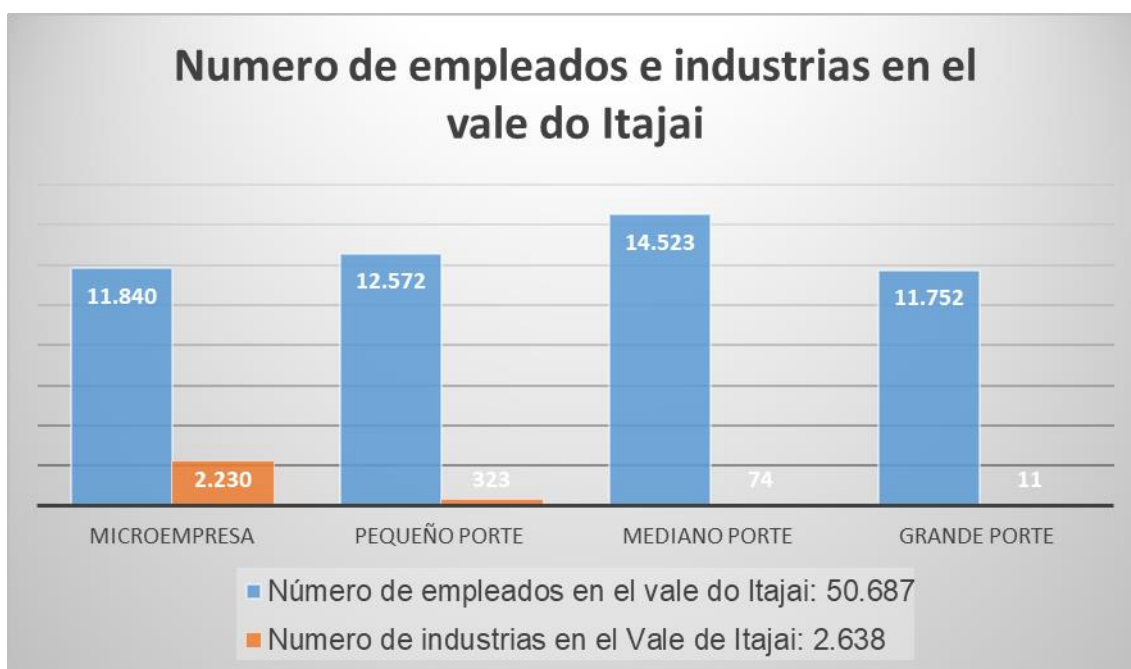
RESULTADOS DE LAS RESPUESTAS AL CUESTIONARIO

Gráfico 3- número de empleados e industrias del Vale do Itapocu

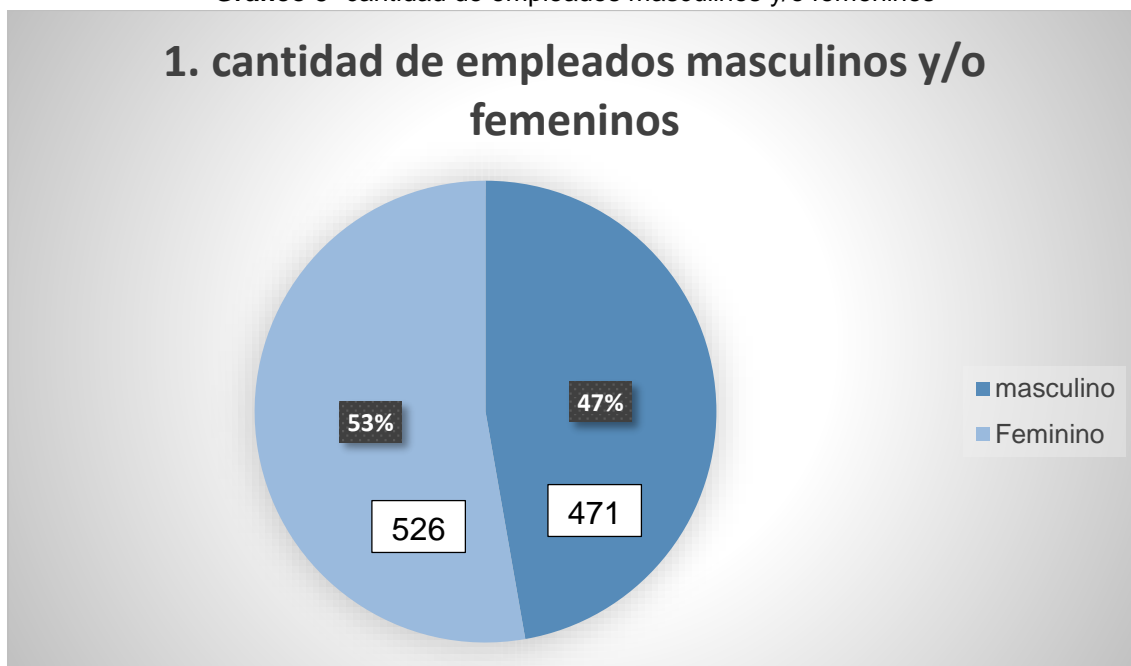


Fuente: Fuente (FIESC, 2020)

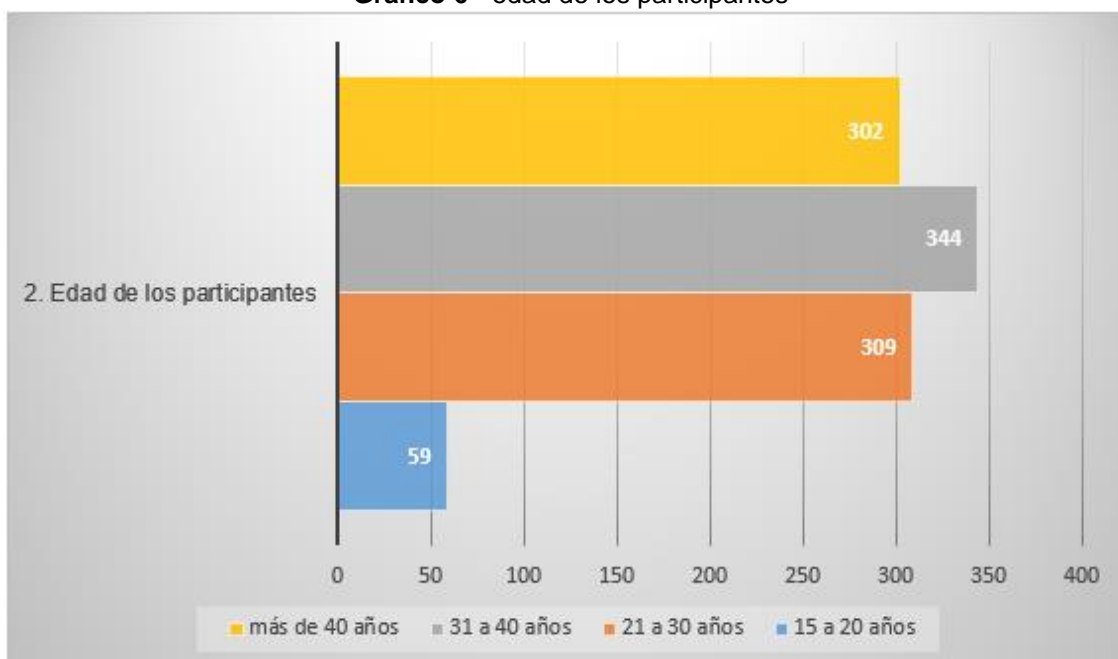
Gráfico 4 - Número de empleados e industrias en el valle de Itajai.



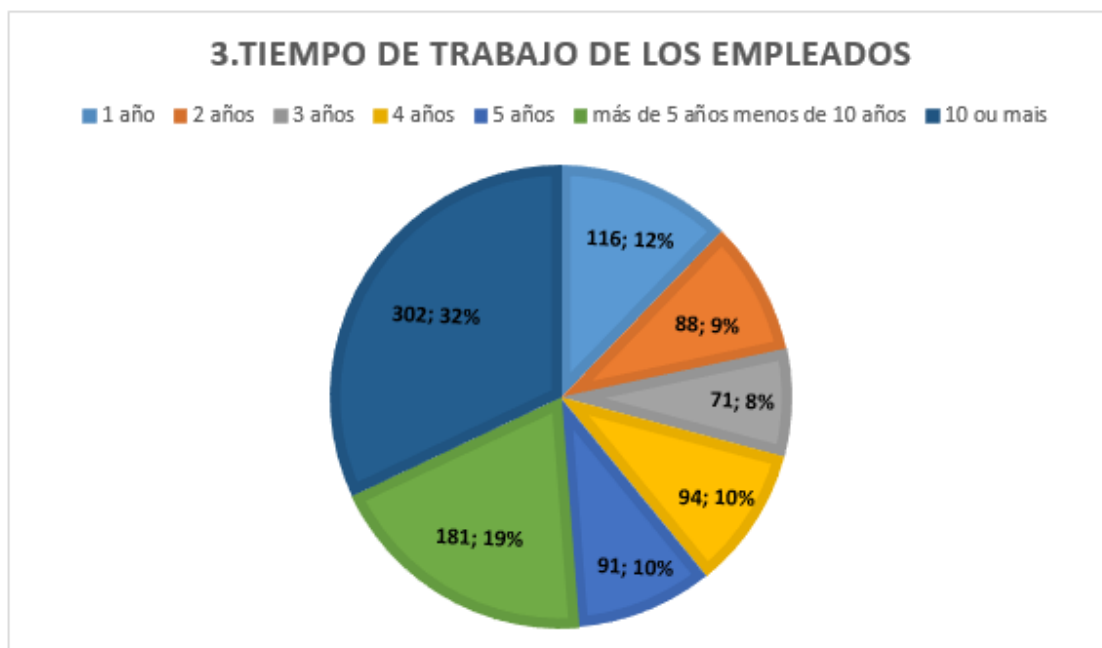
Fuente (FIESC, 2020)

Gráfico 5- cantidad de empleados masculinos y/o femeninos

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6 - edad de los participantes

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7 - tempo de trabalho de los empleados

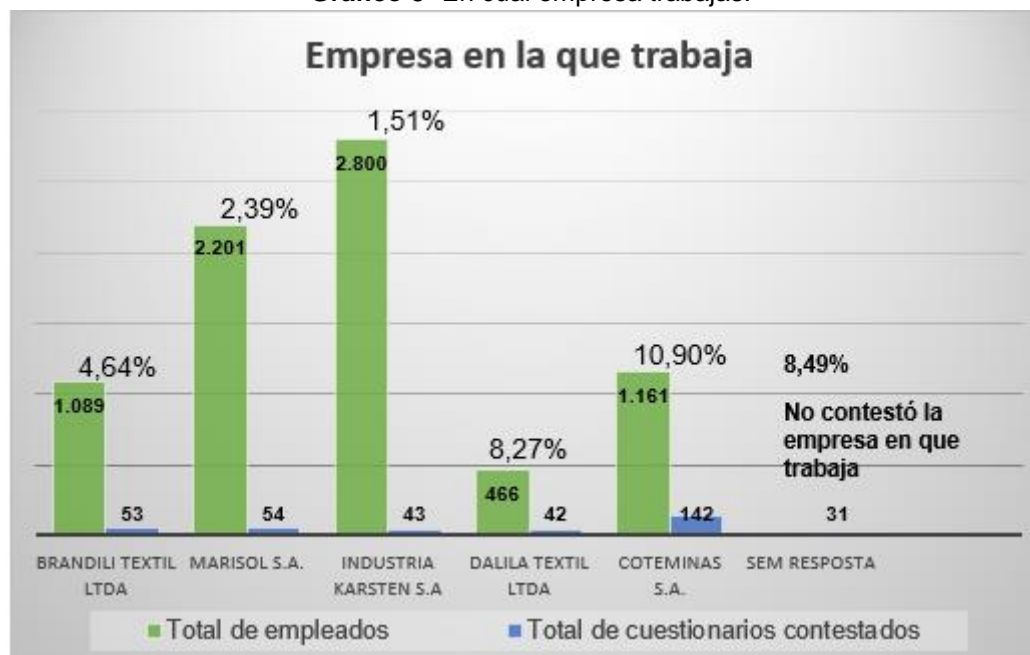
Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: cargos ocupados por los que contestaron el cuestionario

Abastecedor linha produção	7
Administrativo	217
Advogado	1
Almoxarifado	4
Analistas (diversos setores)	106
Arte Final	6
Assistentes (diversos setores)	30
ATENDENTE DE VENDAS	1
Auditora da qualidade	1
Auxiliar (diversos setores)	18
Bolsista do Programa Inova Talentos	1
CFO	1
Colorista	2
Comprador	8
Consultor	2
Coodenadores (diversos setores)	26
Cronoanalista	3
Desenhista e designers	10
Diretores	3
Distribuição	1
Eletricista	1
Enfermeira do Trabalho	4
Equipe de apoio	2

Especialistas	5
Estagiarios/ aprendiz	3
Estampador 2	1
Estilista	1
Expedição	4
Gerente/ Gestor	33
Inspeção	2
Instrutora de treinamento operacional	1
Laboratorista	9
Licensing Partner	1
Lider	11
Mecânico especializado	1
Médico	1
Monitor de produção	1
Multiplicadora/instrutora operacional	1
Operador confecção	2
Operador de beneficiamento	3
Operador de logística	18
Planejamento de demanda	1
Porteiro	1
Preparador de produção	4
Programador de produção	4
Projetista	1
Recursos Humanos	1
Redatora	1
Responsável de área ou departamento	108
Secretaria / Telefonista	8
Supervisores	22
Suprimentos	1
Tecelã	3
Técnica Têxtil	3
Tecnico	2
Técnico de Enfermagem	1
TECNICO DE ENGENHARIA	1
Técnico de segurança do trabalho	2
Técnico de Suporte	2
Técnico ou operador de maquinas	277
Torneiro mecânico	1
Trader de Exportação	1
Transporte, empilhadeira.	1

Fuente: la autora

Gráfico 8- En cual empresa trabajas:

Fuente: Elaboración propia

6. Por favor, valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones relacionadas a las acciones de Responsabilidad Socioambiental (RSA) que desarrolla la empresa donde trabajas:

Tabla 37 - acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente;	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración propia

RSA1 La empresa implementa programas especiales para minimizar su impacto negativo en el medio ambiente.

Gráfico 9 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA1

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente;	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
6	11	11	43	130	350	446



Fuente: Elaboración propia

RSA2 La empresa cuenta con certificados de agencias oficiales de actividades para proteger el medio ambiente.

Gráfico 10 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA2

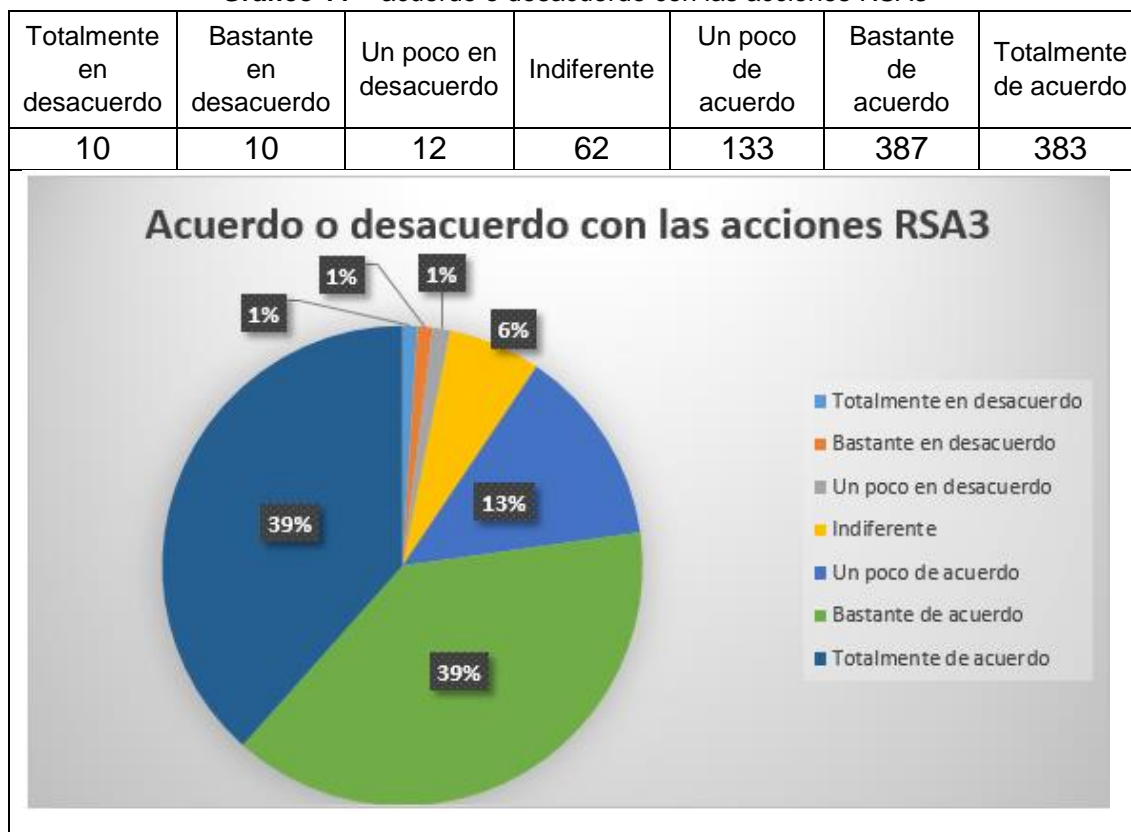
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
15	9	18	80	140	350	385



Fuente: Elaboración propia

RSA3 La empresa destina recursos para que su actividad económica sea más respetuosa con el medio ambiente.

Gráfico 11 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA3



Fuente: Elaboración propia

RSA4 La empresa recicla adecuadamente los residuos generados en sus actividades, considerando el medio ambiente siempre en sus acciones.

Gráfico 12 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA4

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
4	6	10	28	119	335	495



Fuente: Elaboración propia

RSA5 La empresa indica a los consumidores la mejor forma para reciclar sus productos.

Gráfico 13 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA5

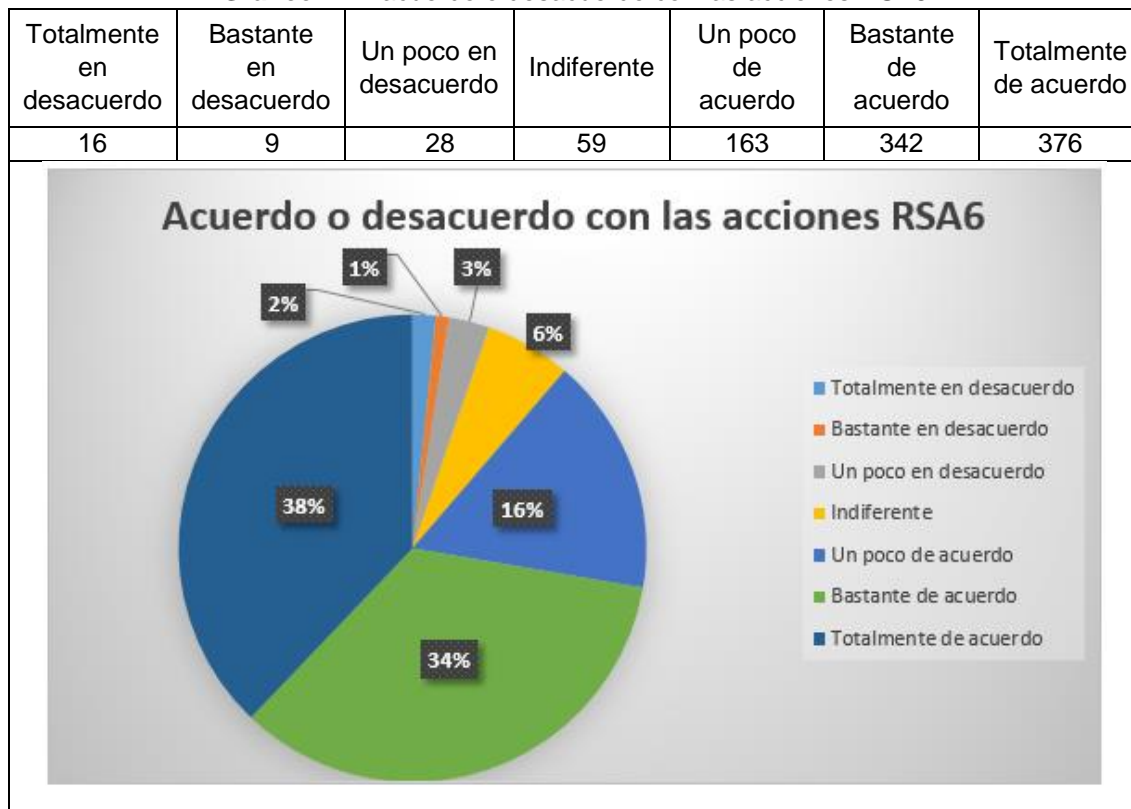
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
22	12	36	101	171	333	322



Fuente: Elaboración propia

RSA6 La empresa posee una política ambiental muy clara.

Gráfico 14 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA6



Fuente: Elaboración propia

RSA7 La empresa promueve la formación y concienciación ambiental entre sus empleados.

Gráfico 15 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA7

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	12	23	66	196	347	340



Fuente: Elaboración propia

RSA8 La compañía tiene proyectos para reducir el consumo de energía.

Gráfico 16 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA8

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
16	15	37	122	224	329	254



Fuente: Elaboración propia

RSA9 La compañía tiene proyectos para reducir el consumo de agua.

Gráfico 17 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA9



Fuente: Elaboración propia

RSA10 La empresa tiene proyectos para reducir la emisión de gases.

Gráfico 18 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA10

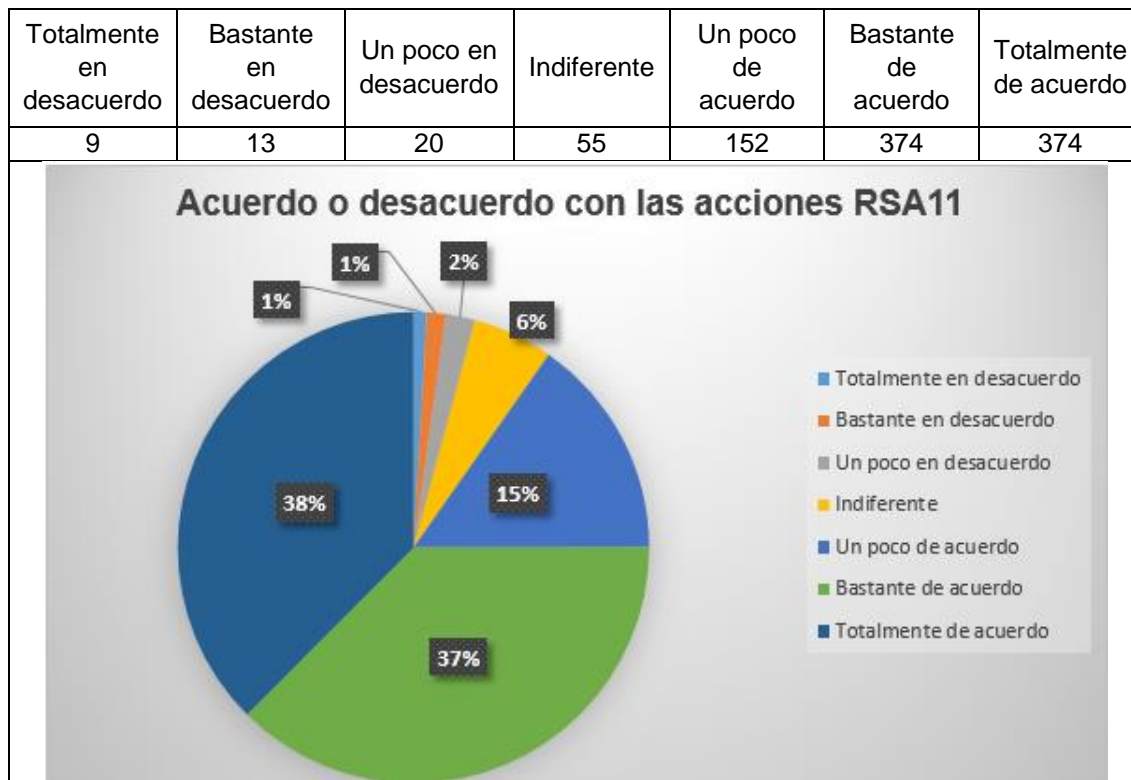
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
14	11	54	112	246	341	219



Fuente: Elaboración propia

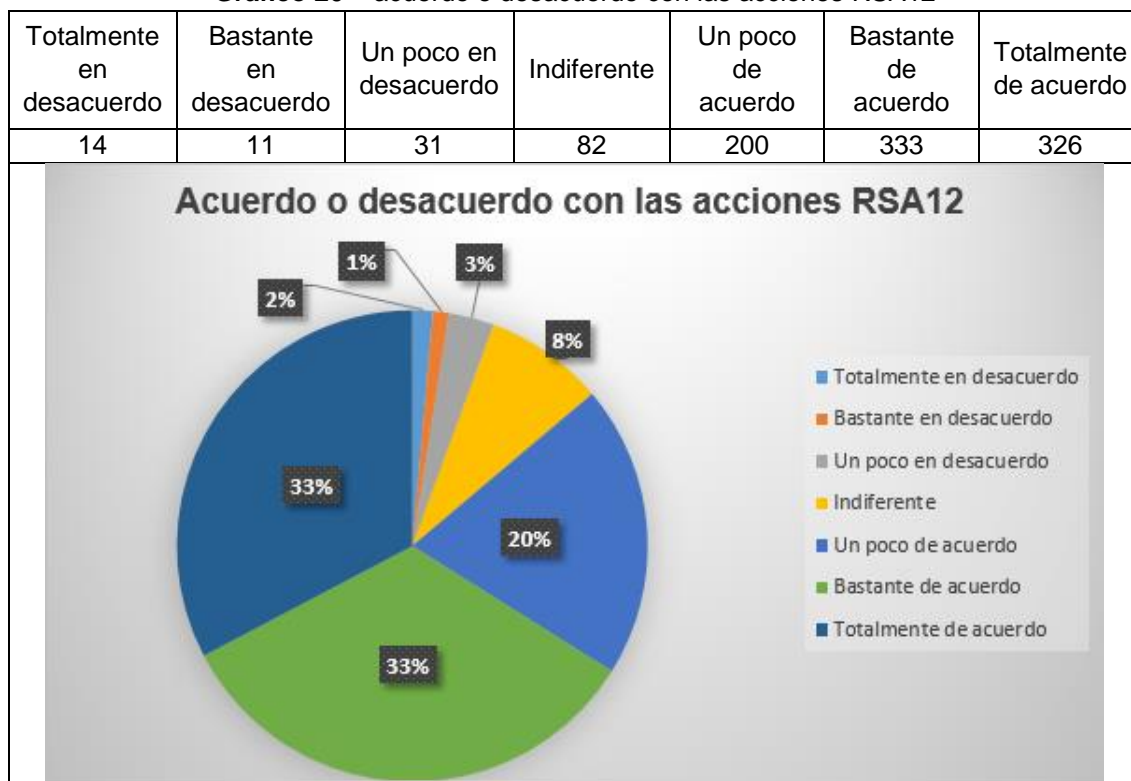
RSA11 La empresa trata de ofrecer al mercado productos y servicios respetuosos con el medio ambiente.

Gráfico 19 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA11



Fuente: Elaboración propia

RSA12 La empresa fomenta la participación de los empleados en actividades medioambientales.

Gráfico 20 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA12

Fuente: Elaboración propia

RSA13 La compañía busca proveedores de materias primas o maquinaria más sostenibles, que consuman menos recursos naturales, menos energía o produzcan unos menores impactos ambientales mediante el uso de contaminantes, materiales nocivos, etc.

Gráfico 21 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA13

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
11	17	26	102	186	371	284



Fuente: Elaboración propia

RSA14 La empresa comparte información ambiental entre departamentos y empleados.

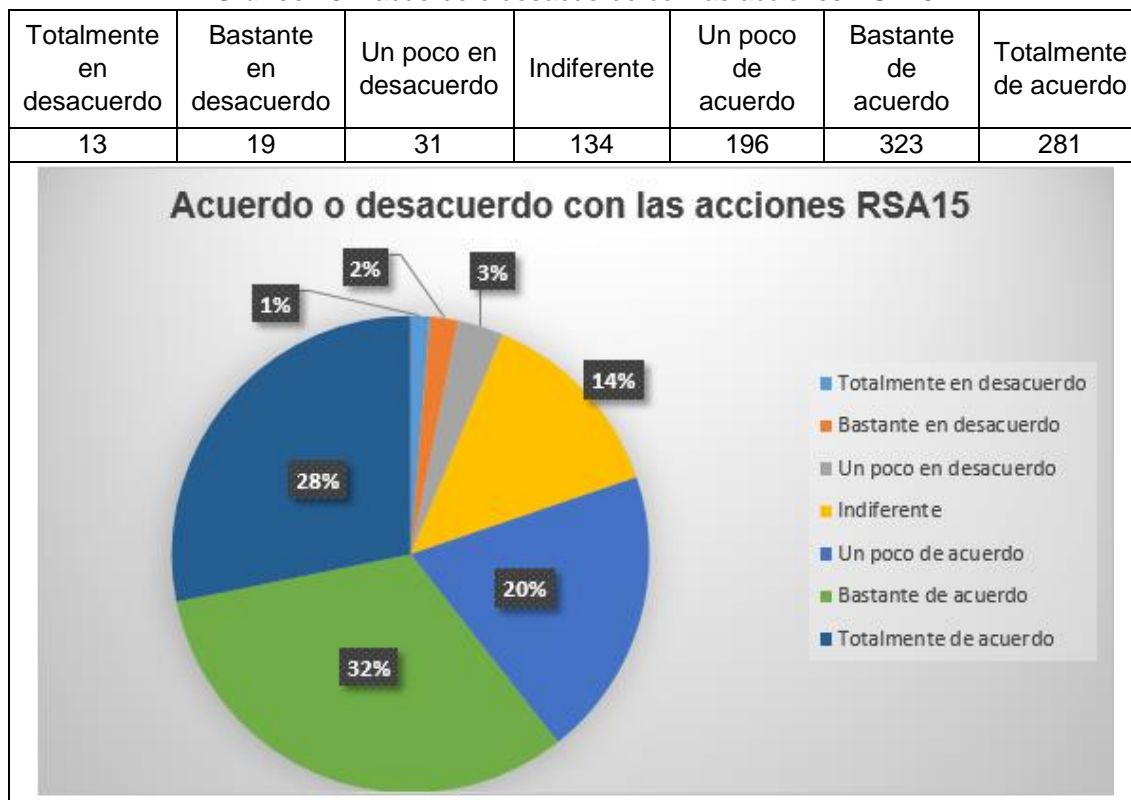
Gráfico 22 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA14



Fuente: Elaboración propia

RSA15 La empresa se preocupa por comprar a proveedores de materias primas o maquinarias más sostenibles, que consuman menos recursos o que generen un menor impacto ambiental mediante el uso de contaminantes, materiales nocivo, etc.

Gráfico 23 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA15



Fuente: Elaboración propia

RSA16 Existe un departamento que gestiona los impactos ambientales de la empresa.

Gráfico 24 – acuerdo o desacuerdo con las acciones RSA16

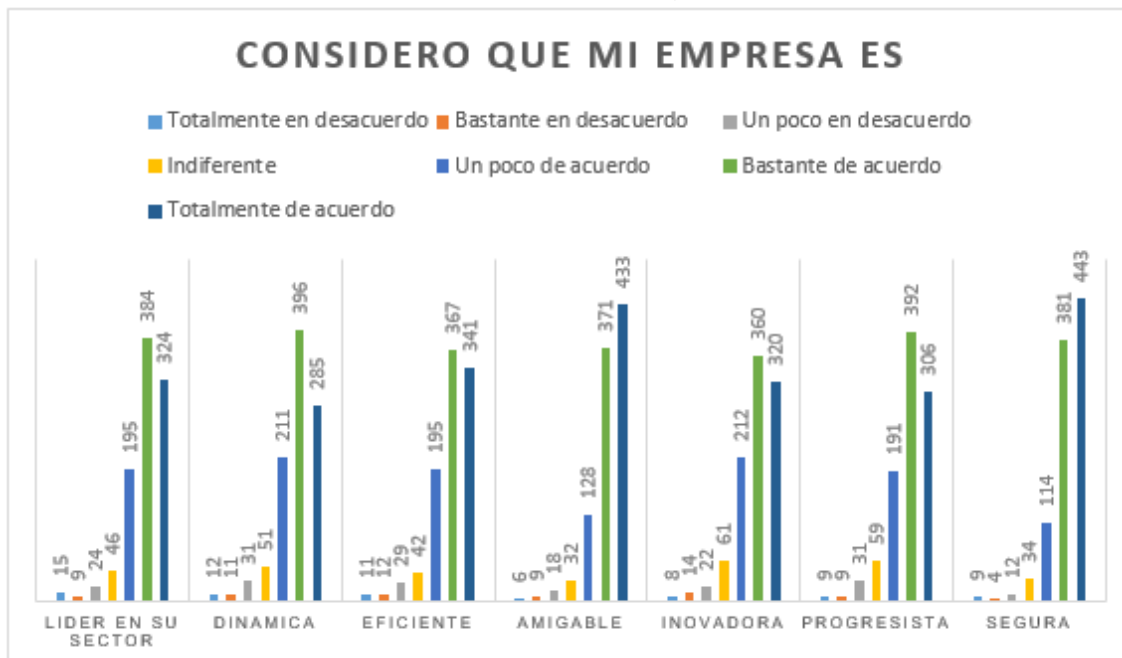
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Indiferente	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	12	28	89	159	301	395



Fuente: Elaboración propia

7. Califique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, de acuerdo con su percepción de la imagen de la empresa para la que trabaja:

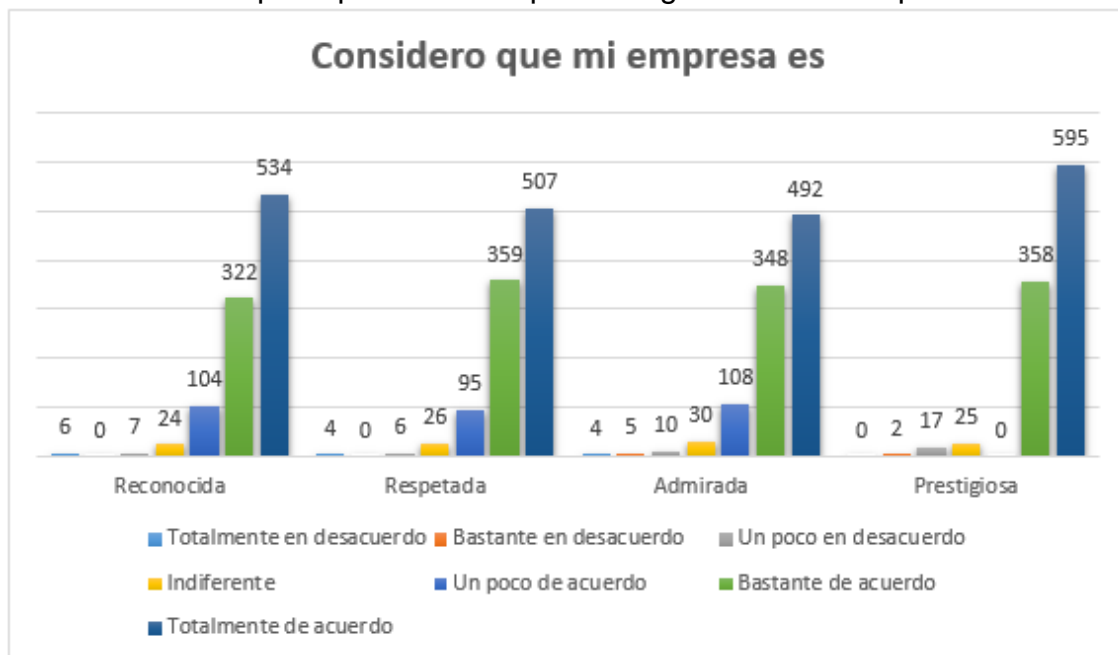
Gráfico 25 – percepción de la imagen de la empresa



Fuente: Elaboración propia

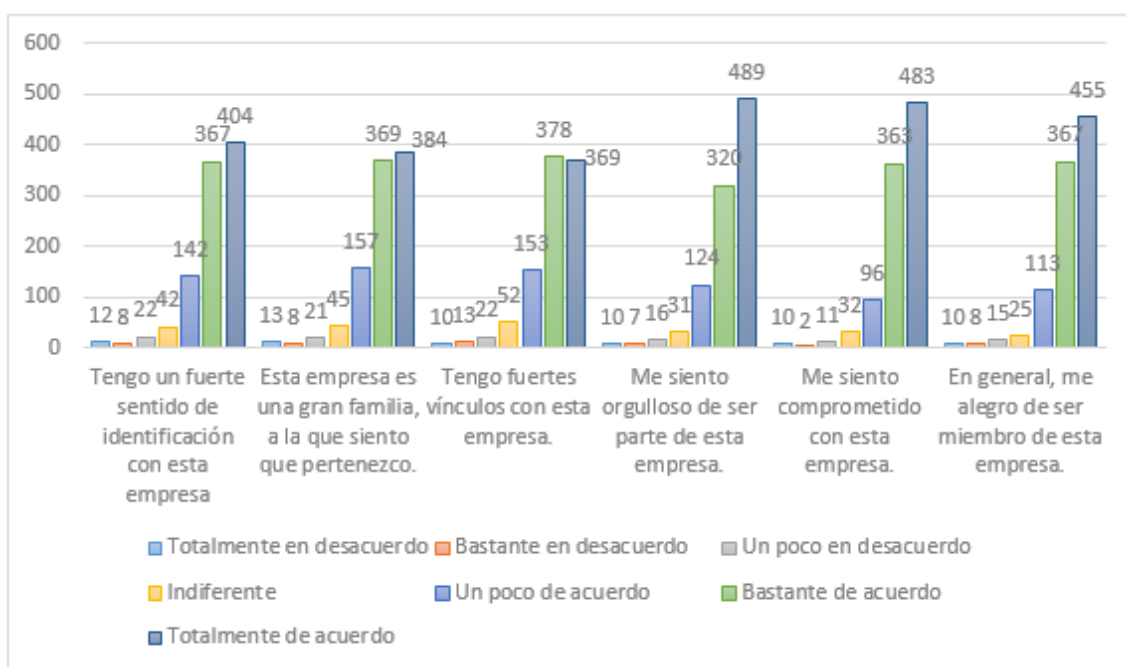
8 - Califique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre su percepción de la reputación general de la empresa para la que trabaja:

Gráfico 26 – percepción de la reputación general de la empresa



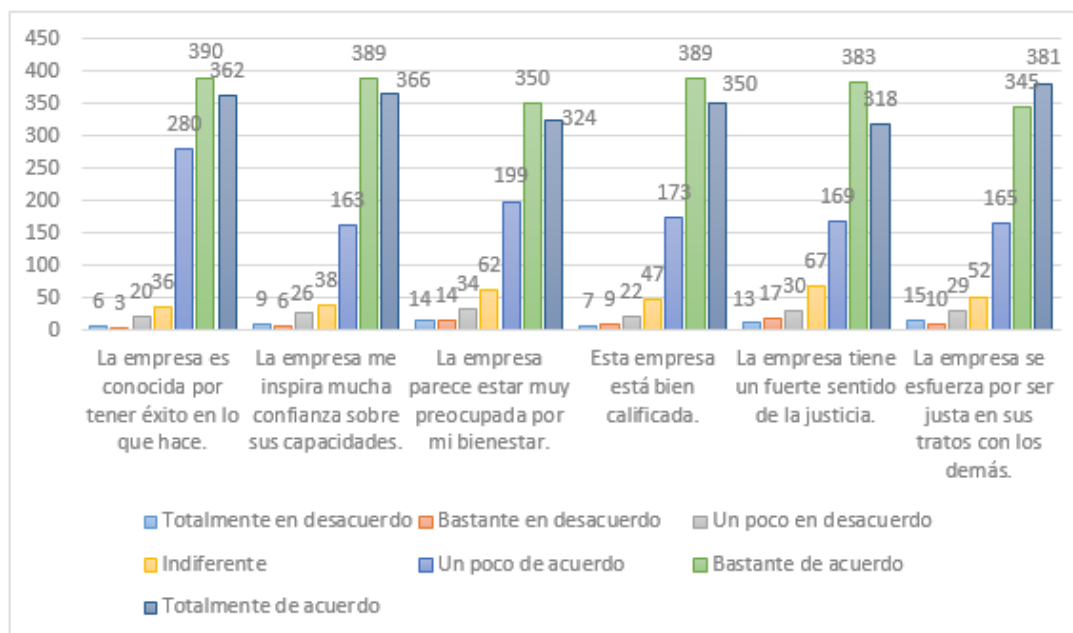
Fuente: Elaboración propia

9 - Por favor, califique su grado de desacuerdo o disconformidad con las siguientes afirmaciones, respecto a su grado de identificación con la empresa para la cual trabaja. Entendemos por Identificación Organizacional el sentimiento que el empleado tiene con la empresa, es decir, cuando los valores y creencias de la empresa son los mismos que los del empleado.

Gráfico 27 – el sentimiento que el empleado tiene con la empresa

Fuente: Elaboración propia

10- Por favor califique su nivel de desacuerdo o disconformidad con las siguientes afirmaciones respecto a su nivel de confianza con la empresa para la que trabaja

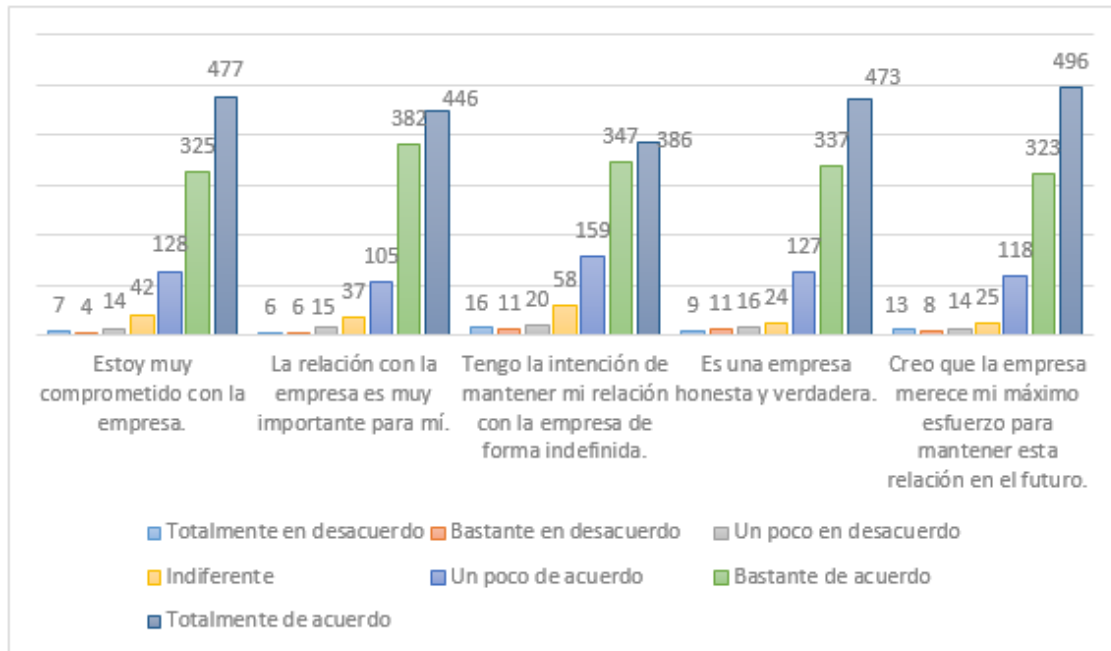
Gráfico 28 – nivel de confianza con la empresa

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

11- Por favor, califique su acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones sobre su nivel de compromiso con la empresa donde trabaja:

Gráfico 29 – compromiso con la empresa



Fuente: Elaboración propia