

La Responsabilidad Social y la Cultura Organizacional en las Empresas Familiares

The Social Responsibility and Organizational Culture in the family Businesses

Dra. Sandra Gutiérrez Olvera¹, Dra. Gloria Silvana Montañez²; Dr. Carlos Alberto Santamaría³

¹ Profesor Investigador a tiempo completo, Universidad de Guadalajara.
E-mail: sandraguvara@profesores.valles.udg.mx

² Profesor Investigador de tiempo completo, Universidad de Guadalajara, México.
E-mail: gloriam@profesores.valles.udg.mx

³ Profesor Investigador de tiempo completo, Universidad de Guadalajara, México.
E-mail: carsantvel@gmail.com

Recibido Abril de 2017 - Aprobado Noviembre de 2017

RESUMEN

El objetivo del presente estudio es identificar el grado de incidencia de la responsabilidad social y de la cultura organizacional en las empresas familiares. La investigación es de tipo exploratoria-descriptiva y se utilizó la técnica estadística de correlación canónica que es una técnica de correlación no paramétrica y en específico la de coeficientes estandarizados canónicos. Los resultados obtenidos permiten identificar una mayor la incidencia de la cultura organizacional en las empresas familiares, en relación con la responsabilidad social empresarial.

Palabras clave: Cultura organizacional, responsabilidad social empresarial, empresa familiar

ABSTRACT

The objective of the present study is to identify the degree of incidence of social responsibility and organizational culture in family businesses. The research is of an exploratory-descriptive type and the statistical technique of canonical correlation was used, which is a technique of non-parametric correlation and in that of standardized canonical coefficients. The obtained results allow to identify a greater the incidence of the organizational culture in the familiar companies, in relation to the corporate social responsibility.

Key Words: Organizational Culture, Corporate Social Responsibility, Family Business

INTRODUCCIÓN

Actualmente diversas organizaciones no gubernamentales, países y asociaciones civiles, le exige a las empresas asumir sus compromisos éticos y un comportamiento responsable. Diversos estudios, analizan las prácticas responsables de las empresas, y hacen distinción en cuanto al tamaño, actividad o régimen jurídico, sin embargo es necesario que toda empresa independientemente de sus características, gestione la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

En específico, las empresas familiares, integrar la RSE implica transitar hacia un nuevo paradigma, este paradigma replantea la cultura organizacional, a partir del comportamiento, creencias, valores y conducta del capital humano. Situación que llega afectar a la empresa familiar, debido a sus características específicas, como el tener poca disponibilidad al cambio y bajo nivel de información, además de que están más expuestas a presiones para subsistir, esto por la competencia y al limitado

acceso a financiamiento, y como consecuencia se llega a limitar su crecimiento en el mercado.

Se requiere que las empresas diseñen estrategias encaminadas hacia el comportamiento socialmente responsable, que permita permear la cultura organizacional, para generar impacto positivo en las condiciones de los trabajadores, conservar medio ambiente y beneficiar a la sociedad. En este sentido, algunas empresas han adoptado estrategias de acuerdo a sus capacidades y posibilidades, y otras tienen la disposición para implementar cambios sustanciales, a pesar de que las debilidades limiten y las fortalezas permiten, se subraya la importancia del cambio en la gestión empresarial.

Este trabajo aspira a contribuir al estudio de la RSE, enfocado en el análisis del desempeño de las empresas familiares porque, debido a su dimensión económica y social, podrían originarse resultados diferentes de los logrados por la literatura, habitualmente centrada en la investigación de las grandes empresas.

Por lo anterior, el objetivo es identificar el grado de incidencia de la responsabilidad

social y de la cultura organizacional en las empresas familiares

Empresas familiares.

La empresa familiar forma parte esencial en las actividades productivas y económicas de cada país desde hace muchos años, algunos autores nos ofrecen una descripción de ellas a continuación:

Se concibe que cuando una empresa ha transitado por dos o más generaciones, se está hablando de una empresa familiar, afirman Neubauer y Lank (1999:34), y derivada de esta vinculación se genera una influencia en el quehacer de la empresa direccionada por los intereses y los objetivos de la familia.

Para Ibarra (2000:102), son dos Instituciones (familia y empresa) que guardan entre sí las siguientes relaciones:

- ✓ La familia es el principal proveedor de hombres a la empresa.
- ✓ La familia es la primera y fundamental educadora del trabajador en potencia.

- ✓ La familia es el principal consumidor de la empresa.

De acuerdo con Romero (2006:132) la empresa familiar integra una sociedad de propiedad familiar que lleva la dirección administrativa buscando la continuidad generacional.

Resulta interesante lo que define Poza (2005:5), sobre las empresas familiares quién expresa que constituyen un modelo de empresa en donde un emprendedor o dirigente de la actual generación, con el apoyo de miembros de la familia influyen en la gestión, esto a través de la participación, control del patrimonio, en donde se reflejan el bagaje de la cultura y los valores impresos en la empresa.

Mendoza, Hernández y Salazar, (2010:1), mencionan que las empresas familiares han sido definidas a partir de factores reiterantes en la mayoría de ellas: a) la propiedad, b) el poder y c) la continuidad.

Por otro lado, Poza (2004), citado por Román (2009:104), añade que éstas son un resumen de los siguientes elementos: a) control del patrimonio (15% o más) por parte de dos o más integrantes de la sociedad familiar; b) dominio de los

miembros de la familia en la gestión empresarial; c) deseo de mantener las mejores relaciones en la familia; d) la búsqueda de la continuidad generacional.

Así mismo, en México las empresas familiares son la forma más amplia de unidades económicas constituidas en su gran mayoría en micro y pequeñas empresas. A través del tiempo, éstas se han visto afectadas por las políticas estructurales y las crisis económicas, siendo ellas las más vulnerables ante estos cambios. (Serna, 2012:51).

De ahí que, la familia constituye una comunidad de práctica para apoyar la transferencia de conocimiento llegado el momento del cambio generacional. Lo que las personas saben solo les pertenece a ellas es lo que se conoce como conocimiento tácito o implícito que cuando se explica o se escribe pasa a ser explícito. (Lee, 2012:117)

Belausteguigoitia (2010:13), afirma que cada vez se reconoce más la importancia de estas organizaciones. Se calcula que de tres empresas de tipo familiar, solo una logra continuar con éxito para la siguiente generación. Por ello es muy importante una adecuada planeación de

ellas para su consolidación y permanencia.

Por último añade Treviño (2010:20), que por lo general se percibe a este tipo de organizaciones como poco organizadas y profesionalizadas, con procesos y estructuras débiles que no permiten el crecimiento y desarrollo, pero que aun así sobreviven en un mercado altamente demandante.

Es de resaltar que las empresas familiares se forman combinándose una situación en donde se integran dos sistemas, el familiar que tiene que ver con la parte emocional y de parentesco, y el empresarial que tiene que ver con aspectos meramente laborales y que día a día se conjugan dentro del proceso organizacional, dando como resultado el ser consideradas impulsoras del desarrollo económico y regional de una manera muy dinámica y progresiva.

Responsabilidad Social Empresarial

A la fecha han surgido iniciativas, herramientas y propuestas encaminadas hacia la responsabilidad, cuya función es fomentar el compromiso y transparencia

de las actividades empresariales, y en buena medida, han contribuido positivamente a dinamizar el diálogo entre los grupos de interés, así como a lograr una mayor sensibilización en la sociedad, afirman Aragón y Rocha (2009:154).

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ha tenido diferentes definiciones, sin embargo, el concepto se vincula con diversas iniciativas de forma voluntaria en los contextos medioambiental, social y ético, como señalan Porton y Castroman (2006:84).

Si bien es cierto que hace más de veinte años, las investigaciones sobre el tema han crecido, sin embargo son pocos los documentos que orientan de manera práctica, algunas formas de gestionarla la RSE.

La empresa debe de contribuir para lograr una mejor comunidad con fines sustentables, no se busca elevar las ganancias monetarias, cuando se originan a partir de actividades que afectan el medioambiente o cuando se

realizan acciones poco éticas, afirma Rochlin (2005:34).

Y a través de las demandas la sociedad interactúa con la empresa, como consecuencia los empresarios tendrán que considerar dichas demandas e integrarlas en la gestión del negocio, por ello las empresas buscaran la manera de establecer prácticas que les permitan generar el diálogo con sus grupos de interés, comentan Garriga y Melé (2004:59).

Las empresas perciben en la RSE una manera estratégica de generar ventaja competitiva, afirma Sabogal (2008:195). Al privilegiar aspectos de distinción y renombre en la implementación de prácticas responsables, más allá de criterios sociales y medioambientales, señalan Berbel, Reyes y Gómez (2007:45). Sin embargo, más que un gasto, o acciones filantrópicas; se traduciría en estrategias de innovación y creación de valor, lo que traería beneficios a la empresa y la sociedad, subrayan Porter y Kramer (2006:3).

La tendencia hacia el planteamiento de iniciativas que permitan posicionar la RSE en la gestión empresarial, surge con la contribución de países de Europa y los Estados Unidos, así como de países latinoamericanos, como Brasil, Colombia y Argentina. En cambio en México, la literatura existente se centra en definir el término de RSE y comparar estudios con otros países. Según Porto y Castroman (2006) realizaron una comparación entre España y México y encontraron que en México el concepto de RSE ha sido mejor adoptado que en España, esto debido a que en México se entregaron 25 distintivos, a diferencia de España en donde solo se han otorgado 13. El trabajo de Barroso (2008) muestra que empresas yucatecas, emplean el término de RSE para mejorar su reputación ante la sociedad, sin embargo, sus prácticas medioambientales difieren de la teoría de responsabilidad social. En el artículo de Alonso, Rodríguez, Cortez y Abreu (2012) se analizó que existe una relación positiva de las empresas que cotizan en la bolsa mexicana de valores y que han obtenido el distintivo de empresas socialmente responsables entre el desempeño financiero y los resultados obtenidos. Los conceptos que motivan la

implementación de la RSE en México son filantrópicos, caritativos y asistencialistas (Saldaña, 2010), además de que la normatividad se aplica en forma limitada y desigual (Cardozo, 2003). Esto contribuye al desinterés de algunos empresarios, y solo se limitan a realizar acciones aisladas y de tipo asistencial, que no responden a una visión y organización de largo plazo (Vives, Corral e Isusi 2005:35).

Por ello, tiene sentido la responsabilidad cuando es resultado de las prácticas éticas que integran los aspectos fundamentales del enfoque empresarial (Camacho, Fernández, González y Miralles, 2013:80). La aplicación de la responsabilidad social integral necesita, romper patrones en la forma de hacer y pensar en términos de RSE (Raufflet, Lozano, Barrera y García 2012:7). En este sentido, este modelo de gestión no está restringido a las grandes empresas, aunque sean ellas las que están liderando este proceso hacia la innovación y competitividad, señala Navarro (2013:101).

Es importante, que las empresas identifiquen quienes son sus grupos de

interés y cuáles son sus demandas, para satisfacerlas y lograr integrarlas en su gestión, con ello se favorecerá hacia una empresa socialmente responsable.

Cultura organizacional.

Se reconoce a la organización, como sistema económico y social, la cual posee una identidad histórica con sus propias formas de control y gestión administrativo. (Steckerl, 2006:200). También la manera en que se relaciona el personal, los valores y actitudes, las expectativas y convivencias del grupo social, se adhieren a la cultura de la organización. (Chiavenato, 2009:123).

De acuerdo a Pérez (2003), la cultura organizacional, determina el nivel de desarrollo de los trabajadores en la organización, al ser independientes, creativos, comprometidos y participativos abonando a la mejora continua de la dinámica empresarial. En ese sentido, Kinicki y Kreitner (2003:30), enuncian que la cultura organizacional es “el conjunto de supuestos compartidos e implícitos, que se dan por sentados, en un grupo, el

cual determina la manera en que el grupo percibe sus diversos entornos, piensa respecto de ellos y reacciona a ellos mismos”.

Por otro lado, la cultura empresarial está influida por las actitudes, prácticas, reglas y valores, que integran la cultura de un país o región, afirma Murillo, Calderón y Torres (2003:116). Asimismo, afirman Ivancevich, Konopaske y Matteson (2012:41), que la cultura organizacional es la percepción de los trabajadores, generando un modelo de ideologías, actitudes y perspectivas.

Finalmente, se considera que la cultura organizacional es permanente, sin embargo, los trabajadores, pueden transformarla, una vez que aprenden y reafirman las prácticas laborales. (Aguilar, 2009:70).

Entonces, es de resaltar que al hablar de cultura organizacional, se está ante comportamiento humano, creencias, valores, conductas y que cada organización tiene un conjunto de estos elementos que la hacen única en su estructura y su proceso, y es enriquecida cada día de esos elementos.

METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

El alcance del estudio es exploratorio-descriptivo, al pretender recolectar información sobre las actividades y acciones que están realizando en término de responsabilidad social y cultura organizacional las empresas familiares, obteniendo una aproximación valorativa de la situación que guardan y buscando evidenciar los ángulos o dimensiones del contexto a analizar.

Población y muestra

La población objeto de este estudio, son las empresas familiares, obteniéndose un listado de éstas de la base de datos que genera el SIEM (Sistema Empresarial Mexicano, www.siem.org.mx), el cual tiene registrado un total de 501 empresas micro, pequeñas y medianas en Ameca, Jalisco, y de ese universo se identificaron 80 empresas que cumplen con los requisitos para catalogarlas como familiares, optando por entrevistar a esa muestra.

Selección del instrumento

El instrumento utilizado para obtener los datos fue el cuestionario con escala likert, que de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014:238), se refiere al conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en varias categorías, esto permite codificar y analizar la información obtenida; así como preguntas abiertas ya que se desea profundizar en las opiniones de los sujetos de la investigación. Se integró el cuestionario con un total de 42 reactivos, primero 3 interrogantes para los datos de la caracterización de la organización como lo es la antigüedad, número de trabajadores y el giro de la empresa, luego 21 cuestionamientos para obtener información sobre que están realizando las empresas familiares con respecto a la responsabilidad social y sus grupos de interés, empleando el instrumento adaptado de los indicadores del Instituto Ethos de Brasil (2011), por ser uno de los más difundidos para medir la Responsabilidad Social Empresarial, el cuál integra siete dimensiones: *Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo,*

público interno, Medio Ambiente, Proveedores, Consumidores y Clientes, Comunidad y Gobierno y Sociedad; por último, para conseguir datos sobre los rasgos de la cultura organizacional, se utilizó el instrumento validado de Olmos y Socha (2006:12-13) con 18 reactivos, el cual consta de seis dimensiones: *valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofías*, conformada cada dimensión por tres reactivos.

Para validar el cuestionario se utilizó el método del Alfa de Cronbach, teóricamente este estadístico se emplea para medir la consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar en qué magnitud se encuentran correlacionados los ítems de un instrumento.

Tabla 1. Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
.878	42

Fuente: Elaboración Propia

La implementación del alfa de cronbach, arroja resultados bajo un rango estandarizado aceptado, el cual se encuentra entendido entre 0.8 y 0.55,

aunque el resultado perfecto sería 1, sin embargo dicho rango se establece debido a que la correlación de variables no podrá en ningún momento ser perfecta pero sí muy representativa, es por ello que cualquier resultado que se enfoque dentro de esos números, se considera representativo de manera porcentual. Siendo así, en la tabla 1, se observa que la fiabilidad de los reactivos propuestos en el instrumento de medición es de 87.8%, es decir resulta ser una correlación extremadamente alta, lo cual indica que la congruencia de las preguntas permite favorecer su procesamiento en el software estadístico y de esta manera evitar tener cruces de variables poco correlacionadas, los 42 elementos corresponden al número de ítems que se utilizaron en toda la encuesta.

RESULTADOS

En la caracterización de las empresas familiares se obtuvo información con respecto al giro de actividades de estas, resultando lo que muestra la tabla 2, en donde se observa

que el mayor índice de las empresas familiares encuestadas se dedica al comercio.

Tabla 2. Giro de las empresas familiares

Giro	No. empresas familiares
Comercial	37
Industrial	28
De servicios	15

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la antigüedad y el número de trabajadores que tienen las empresas en cuestión, se visualiza en la gráfica 1, que la mayoría de las empresas tienen número de trabajadores que oscilan entre 1 a 10 años y un dato interesante es que la antigüedad de la mayoría de estas empresas es de 16 años en adelante, situación que permite afirmar que la consolidación de este tipo de empresas va en aumento.

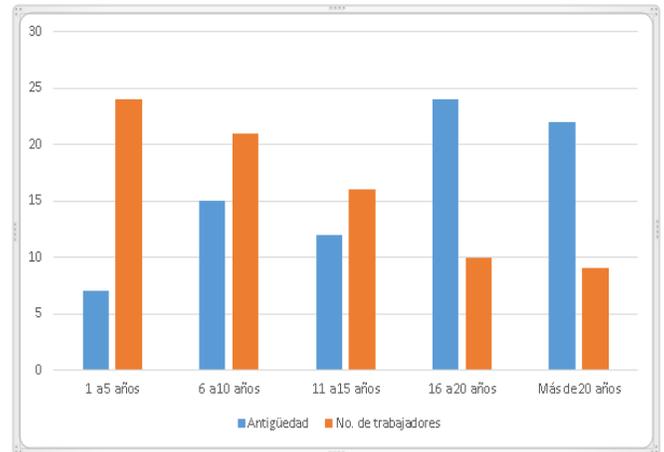


Figura 1. Antigüedad y número de trabajadores de las empresas familiares

Fuente: elaboración propia

Referente a los rasgos de la cultura organizacional que prevalecen en las empresas familiares, se recabó información reflejada en el cuadro 1, que de acuerdo a Olmos y Socha (2006:15), son tres rangos que corresponden a tres tipos de cultura organizacional, y que la mayoría de las empresas encuestadas se ubican en un perfil que los autores denominan “*rango medianamente prevalente de cultura organizacional*”, es decir, los rasgos de cultura organizacional que imperan en las empresas son bastantes representativas y destacadas.

Tabla 3. Cultura organizacional

DIMENSIÓN	RESULTADOS
Valores	El 92% valora medianamente la innovación, el trabajo en equipo y los resultados más que el proceso
Creencias	El 80% cree tener más o menos lo necesario para trabajar, por ser remunerados dentro del rango normal por su labor y por la ayuda relativa que puede dar una palanca
Clima	El 64% percibe algo (no lo suficiente) de autonomía, colaboración y desarrollo personal
Normas	El 86% coincide que tienen horarios y vestuarios flexibles y pocos castigos severos ante una falta
Símbolos	El 78% comenta que celebran fechas especiales como la navidad, pero utilizan pocos premios para incentivar una buena labor y en general los trabajadores tienen poco conocimiento de los símbolos de la empresa
Filosofía	Se aprecia que el 68% tiene una coherencia relativa entre sus acciones y su misión, por dar igual oportunidad al personal externo e interno para ocupar puestos vacantes y por el poco interés del desarrollo personal y profesional

Fuente: elaboración propia

Con base en los resultados obtenidos en el cuadro 2 sobre la variable responsabilidad social empresarial se encontró la siguiente información sobre cada una de las dimensiones: referente a la dimensión *Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo*, se observó que la mitad de las empresas familiares, cuentan con políticas de autorregulación de su conducta, a diferencia de la falta de estrategias de involucramiento con los grupos de interés. La dimensión *Público Interno*, arrojó los niveles más altos y esto debido al sentido de pertenencia de

los integrantes de la familiar que participan en la empresa. En cuanto a la dimensión *Medio Ambiente*, las empresas familiares están conscientes del impacto de sus acciones, en contraste resalta la carencia de acciones para favorecer la disminución de los daños que realizan al medio ambiente. Se visualiza que en la dimensión *Proveedores*, una limitada política para seleccionarlos y evaluarlos. Sobre la dimensión de los *Consumidores y Clientes*, las empresas familiares consideran acciones para brindar una excelente atención a sus clientes, sin

embargo es limitado el conocimiento que tienen sobre los posibles daños que generan los bienes que producen. Las empresas encuestadas indicaron en la dimensión *Comunidad*, tener un nivel aceptado de arraigo en la localidad donde se insertar, al mencionar su

participación en proyectos con acción social. Por último en la dimensión *Gobierno y Sociedad*, se evidencia la decisión de la mayoría de las empresas familiares, de no participar en cuestiones políticas y gubernamentales.

Tabla 4. Variable Responsabilidad Social Empresarial

DIMENSIÓN	RESULTADOS
Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo	Se aprecia que un 55% de las empresas familiares, tienen un nivel bajo en la autorregulación de su conducta, y esto repercute en el 69%, que carecen de relaciones transparentes con los grupos de interés.
Público Interno	Se tiene evidencia de que el 74%, poseen un aceptable nivel de dialogo y respeto por sus trabajadores, en cambio se obtuvo un nivel bajo en la equidad de género. El 89% de las empresas, ofrecen en la relación laboral las condiciones mínimas.
Medio Ambiente	El 78% de las empresas reconocen su compromiso con las generaciones futuras, sin embargo sólo un 46% tiene acciones para medir y disminuir sus impactos ambientales.
Proveedores	Se observó que el 53% presenta categorías para seleccionar a los proveedores, y el 69% carecen de alianzas con proveedores, que favorezcan el desarrollo tanto de proveedores, como de la empresa familiar.
Consumidores y Clientes	Es de resaltar que un 56% de las empresas familiares, cuentan con políticas de comunicación comercial. Limitado conocimiento de las posibles deficiencias de los bienes que producen.
Comunidad	Se encontró que el 73% de las empresas familiares, tienen un aceptable nivel de participación con la comunidad local.
Gobierno y Sociedad	Se obtuvo un nivel bajo en esta dimensión, porque solo el 28% de las empresas familiares se involucran en actividades políticas y en proyectos sociales gubernamentales.

Fuente: elaboración propia basado en los Indicadores Ethos (2011)

Para determinar cuál es la relación que guardan la cultura organizacional y la responsabilidad social en las empresas familiares, se utilizó la técnica estadística de correlación canónica que es una

técnica de correlación no paramétrica y en específico la de coeficientes estandarizados canónicos, la cual permite obtener resultados de la

incidencia de variables independientes sobre la variable dependiente.

$$y_1 = x_1 + x_2$$

Dónde:

y_1 Representa las empresas familiares

x_1 Representa cultura organizacional

x_2 Representa responsabilidad social

Tabla 5. Resultados de los coeficientes estandarizados

Variables	Coeficientes
Empresas familiares	1.000
Cultura organizacional	.505
Responsabilidad social	.407

Fuente: elaboración propia a partir de SSPS

Como se puede observar en la tabla 3, es de resaltar que la variable que mayor incidencia tiene en las empresas familiares es la de cultura organizacional con un coeficiente de .505 que se evidencia en el nivel de crecimiento de los trabajadores de una organización, al ser independientes, creativos, comprometidos y participativos abonando a la mejora continua de la dinámica

empresarial. Por otro lado la variable de responsabilidad social representó menor incidencia con respecto a la de la cultura organizacional con un coeficiente de .407, y sin embargo se observa que con respecto a esta variable es de destacar las actividades que realizan en ese sentido.

CONCLUSIONES

Se requiere la concientización y capacitación de empresarios, como emisores de la cultura organizacional, porque sus comportamientos y valores evidencian cambios y estrategias, ya que se requiere transitar hacia el paradigma de la empresa familiar socialmente responsable, aunque se identifica la existencia de prácticas que atienden las expectativas de algunos grupos de interés, es necesario continuar avanzando en la búsqueda de la consolidación de las empresas familiares.

De ahí la importancia de integrar la RSE a la cultura organizacional, la cual debe estar construida a partir de las actitudes, valores y perspectivas que tienen los

grupos de interés, de manera tal que se conviertan en empresas familiares que facilitan el diálogo y la participación, para cubrir las demandas de los trabajadores, consumidores y proveedores, y por el bien de la empresa.

La investigación abre líneas de investigación, enfocadas en las prácticas socialmente responsables desde el arraigo cultural, para lograr acercamientos a través de nuevos enfoques que incrementen la confianza y la cooperación de las empresas familiares.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Edwards, A. (2009). El diagnóstico de "la" cultura organizacional o las culturas de la cultura Global Media Journal, vol. 6, núm. 11, pp. 67-81 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México. Fecha de consulta: 24 de marzo de 2016. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/687/68711445005.pdf>

Alonso, Ma., Rodríguez, M; Cortez A., y Abreu J. (2012). La responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero: un análisis en empresas mexicanas que cotizan en la bolsa. *Revista Contaduría y Administración*, UNAM. vol. 57, núm. 1, pp. 53-77

Aragón, J. y Rocha, F. (2009). Los actores de la responsabilidad social empresarial: el caso español. *Cuadernos de relaciones laborales* (Nº 1, pp. 147-168). Universidad Complutense de Madrid. España.

Barroso, T. (2008). La responsabilidad social empresarial: un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Revista Contaduría y Administración* (Nº 226, pp. 73-91). México.

Belausteguigoitia Rius, I. (2010) El campo de las empresas familiares en Latinoamérica: nuevas perspectivas. *Gestión & Sociedad*. Universidad Lasalle. Vol. 3 No. 1. Fecha de consulta: 11 de diciembre de 2016. Disponible en:

- <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/972/879>
- Berbel, G., Reyes G. y Gómez, V. (2007). *La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* (Vol.17, N° 29). Colombia.
- Calderón, G.; Murillo, S. y Torres, K. (2003) *Cultura organizacional y bienestar laboral. Cuadernos de Administración*, vol. 16, núm. 25, enero-junio, pp. 109-137 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia. Fecha de consulta: 4 de abril de 2016. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502506>
- Camacho, I., Fernández, J., González, R. y Miralles, J. (2013). *Ética y responsabilidad empresarial*. Editorial Desclee De Brouwer. España
- Cardozo, B. (2003). *Las empresas y su responsabilidad en el campo social. Revista Economía, Sociedad y Territorio* (vol. IV, N°13, pp. 163-187). El Colegio Mexiquense, A.C. México.
- Chiavenato, Ch. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Garriga, E. y Mele, D. (2004). *Corporate social responsibility theories: mapping the territory. Journal of Business Ethics* (N° 53, pp. 51-71). Estados Unidos
- Hernández, S. R.; Fernández, C. C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Ibarra Ramos, R. (2000). *Empresa-Familia Una relación constructiva*. México: Mc Graw-Hill.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. (7ª ed.). México: Mc Graw-Hill.

- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- Lee Blanco, C. A. (2012) Familia, comunidad generadora de conocimientos en las empresas familiares. *Multiciencias*, vol. 12, enero-diciembre, pp. 115-120. Universidad del Zulia. Punto Fijo, Venezuela. Fecha de consulta: 4 de febrero de 2017. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90431109018>
- Mendoza. J., Hernández, M. y Salazar, B. (2010) Las Pymes familiares y no familiares ¿Empresas diferentes? Fecha de consulta: 21 de noviembre de 2016. Disponible en: https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SistOrgSocMedEfec/mendoza_moheno_jessica/pymes_familiares_y_no_familiares_empresas_diferentes.pdf
- Navarro, F. (2013). *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*. Editorial Alfaomega.
- Neubauer, F. y Lank, A. (1999). *La empresa familiar*. México: Deusto.
- Pérez Uribe, R.I. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. *Revista escuela de administración de negocios*. No. 47. Institución Universitaria Bogotá, Colombia. pp. 55-56. Fecha de consulta: 17 de enero de 2016. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=20604704>
- Porter, M. y Kramer, M. (2006). Estrategias y sociedad: el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. *Harvard business review*. (Vol.84, n°. 12, pp42-57). Estados Unidos
- Porton, N. y Castroman, J. (2006). Responsabilidad social: un análisis de la situación actual en México y España. *Revista Contaduría y Administración* (N°220).UNAM, México.
- Poza, E. (2005). *Empresas familiares*. México: Thomson.

- Raufflet, E., Lozano, J., Barrera, E. y García, C. (2012). Responsabilidad social empresarial. Editorial Pearson. México.
- Rochlin, S (2005). Llevar la responsabilidad corporativa al ADN de su empresa. *Harvard Business Review* (Vol. 83, pp. 31-38). Estados Unidos
- Román Castillo, R. (2009). Una perspectiva heterodoxa sugerida para el estudio de las empresas familiares en Colombia. *Estudios Gerenciales*, vol. 25, núm. 112, julio-septiembre, pp. 101-129 Universidad ICESI, Cali, Colombia. Fecha de consulta: 23 de octubre de 2016. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21211979006>
- Romero, L. E. (2006) Competitividad y productividad en empresas familiares pymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 57, mayo-agosto, pp. 131-141. Universidad EAN, Bogotá, Colombia. Fecha de consulta: 13 de octubre de 2016. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20605708>
- Sabogal, A. (2008). Aproximación y cuestionamientos al concepto responsabilidad social empresarial. *Revista de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión* (Nº 1, pp.179-195). Colombia
- Saldaña, R. (2010). Responsabilidad social empresarial: Hacia una agenda de investigación en México. *Revista Administración y Organizaciones* (Nº 12, pp. 75-89).
- Serna, M. G. (2012). Empresas familiares frente a las crisis. *Economía, Sociedad y Territorio*, vol. XII, núm. 38, enero-abril, pp. 43-80. El Colegio Mexiquense, A.C. Toluca, México. Fecha de consulta: 13 de noviembre de 2016. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11122403003>
- Sistema Empresarial Mexicano. (2016) Fecha de consulta: 18 de octubre

de 2016. Disponible en:
www.siem.org.mx

Steckerl Guerrero, V. (2006). Modelo explicativo de una empresa familiar que relaciona valores del fundador, cultura organizacional y orientación al mercado.

Treviño R., R.N. (2010). *Empresas familiares. Visión Latinoamericana*. México: Pearson.

Vives, A., Corral, A., & Isusi, I. (2005). *Responsabilidad social de la empresa en las PYME de Latinoamérica*. Departamento de Desarrollo Sostenible, División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington DC.