

ESTILOS DE LIDERAZGO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PRODUCTORAS SONORENSES DE UVA

*Leadership styles and corporate social responsibility
in Sonoran grape producers*

EPISTEMUS

ISSN: 2007-8196 (electrónico)

ISSN: 2007-4530 (impresa)

Marco Alberto A La Torre Islas ¹

Jesús Martín Robles Parra ²

Juan Martín Preciado Rodríguez ³

Beatriz Olivia Camarena Gómez ⁴

María Eugenia de La Rosa Leal ⁵

Recibido: 23/02/2020

Aceptado: 15/04/2021

Publicado: 25/05/2021

DOI: <https://doi.org/10.36790/epistemus.v14i28.104>

Autor de Correspondencia:

Jesús Martín Robles Parra

Correo: jrobles@ciad.mx

Resumen

El presente artículo evalúa los estilos de liderazgo que han permitido a las organizaciones productoras sonorenses de uva de mesa incorporar la responsabilidad social empresarial (RSE) y avanzar así hacia organizaciones sustentables. El estudio de la RSE se fundamenta en la triple cuenta de resultados, se trata de un diseño transversal descriptivo, que relaciona las variables por agrupación mediante el lenguaje R. Los resultados indican que los liderazgos transformacionales y transaccionales son los que permiten mayores niveles de RSE. Destacan los líderes transaccionales con los puntajes más altos, como refiere la literatura revisada, dado que la RSE está siendo introducida como una exigencia de mercado y no por convicción ética de los empresarios.

Palabras clave: estilos de liderazgo, responsabilidad social empresarial, uva de mesa.

Abstract

This article evaluates the styles of leadership that have allowed Sonoran table grape producers to incorporate corporate social responsibility (CSR) and thus move towards sustainable organizations. The study of CSR is based on the triple bottom line, it is a descriptive cross-sectional design, which relates the variables by grouping using the R language. The results indicate that the transformational and transactional leadership are those that allow higher levels of CSR. Highlight the transactional leaders with the highest scores, as referred to in the literature reviewed, since CSR is being introduced as a market demand and not by ethical conviction of entrepreneurs.

Keywords: Leadership styles, corporate social responsibility, table grapes.

¹ Dr. Marco Alberto A La Torre Islas. Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, CIAD A.C. Correo electrónico: albertoalatorreislas18@gmail.com

² Dr. Jesús Martín Robles Parra. Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, CIAD A.C. Correo electrónico: jrobles@ciad.mx (Autor para correspondencia)

³ Dr. Juan Martín Preciado Rodríguez. Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, CIAD A.C. Correo electrónico: mpreciado@ciad.mx

⁴ Dra. Beatriz Olivia Camarena Gómez. Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, CIAD A.C. Correo electrónico: betica@ciad.mx

⁵ Dra. María Eugenia de la Rosa Leal. Departamento de Contabilidad, Universidad de Sonora. Correo electrónico: maedelarosa@hotmail.com



INTRODUCCIÓN

Estados Unidos destaca por ser el mayor importador de uva de mesa a nivel internacional, durante 2016 este país consumió alrededor de 823,965 toneladas, 16% de las cuales fueron aportadas por las organizaciones productoras sonorenses, esto es, 131,200 toneladas. California constituye uno de los principales destinos para los productores de uva, dicho mercado se caracteriza por tener consumidores más especializados que demandan frutos que cumplan condiciones de calidad directas (color, tamaño, sabor), pero también, exigen otros aspectos indirectos, por ejemplo, saber que los procesos de producción del fruto fueron desarrollados sin deterioro del medio ambiente y brindando un pago justo a los trabajadores agrícolas. Estas exigencias han propiciado que las organizaciones productoras se encuentren en una fase de transición hacia organizaciones sustentables, concretamente que tiendan a implementar la RSE con la intervención de líderes responsables, comprometidos con su adecuado cumplimiento [1,2,3,4]. En esa perspectiva, el cuestionamiento que orienta esta investigación es ¿Cuáles son los estilos de liderazgo que permiten mayores niveles de responsabilidad social empresarial en las organizaciones productoras sonorenses de uva de mesa? El objetivo del estudio es relacionar cómo los estilos de liderazgo coadyuvan a implementar la RSE en estas organizaciones agrícolas y el planteamiento hipotético apuesta por el liderazgo transformacional como el perfil que mejor permite aumentar los niveles de RSE en las organizaciones productoras sonorenses de uva de mesa.

MARCO TEÓRICO

El supuesto de partida es que las organizaciones han evolucionado de formas organizativas con dirección funcional hacia enfoques más sistémicos, donde la

sustentabilidad ha sido impuesta por el mercado a través de la interiorización de la RSE [5]. Se retoma el concepto de mercado propuesto por Shepherd y Shepherd [6], quienes lo definen como “el grupo de compradores y vendedores que intercambian bienes altamente sustituibles entre sí”. En esta perspectiva, las condiciones de demanda y elección que realiza el consumidor se relacionan con la zona de origen del producto; particularmente con el área geográfica y el tipo de producto.

Con respecto al liderazgo, si bien, la literatura es extensa acerca de los diferentes estilos, no son muy abundantes las investigaciones que profundicen con la relación liderazgo y RSE. Los estudios empíricos y teóricos refieren cuatro estilos principales:

- Liderazgo autocrático, caracterizado por ser un modelo de mando en el que el jefe tiene el poder absoluto en la toma de decisiones y en donde los trabajadores se limitan a obedecer [7].
- Liderazgo servidor, en el cual los líderes dirigen desde posiciones de influencia moral, no desde el poder, además de estar muy centrados en el seguidor [8].
- Liderazgo transaccional, distinguido por una relación de transacción entre el líder y los seguidores que beneficia a ambas partes, dado que el poder de los líderes se deriva de la identificación y satisfacción de las motivaciones y necesidades de sus seguidores [9].
- Liderazgo transformacional, en la cual el líder motiva a los seguidores a hacer más de lo que originalmente se esperaba que hicieran, desarrollando su potencial y el beneficio del grupo [10].

La RSE, por su parte, ha sido abordada desde diferentes enfoques y dimensionamientos; siendo a partir del Informe



Brundtland de 1987 que se le define como una Triple Cuenta de Resultados, por considerar que la organización incluye además de su patrimonio y beneficios, todas aquellas actividades positivas que contribuyen a favor del medio ambiente y la colectividad humana [11,12].

En cuanto a la relación entre los liderazgos y la RSE, Gómez [13] argumenta que la RSE exige líderes con capacidad para visualizar la sustentabilidad de sus negocios y obtener mayores márgenes de ganancia. Este último aspecto es primordial toda vez que cuando una organización es rentable, además de producir tasas de retorno para sus dueños o accionistas, también genera consecuencias sociales deseables [14]. A continuación, se describen algunos de los principales estudios que abordan la relación entre liderazgo y RSE:

- Groves y LaRocca [15] llevaron a cabo un estudio con 122 líderes de diferentes organizaciones, evaluando los valores éticos de los entrevistados, así como la opinión de los accionistas ante la RSE, determinando que el liderazgo transformacional se asocia con las creencias seguidoras en la visión de los grupos de interés de la RSE.
- Pless et al [16] utilizaron un enfoque analítico por sistema de categorías para analizar 25 entrevistas de emprendedores con reconocida reputación pública por laborar en organizaciones reconocidas por sus actividades socialmente responsables- Los autores confirmaron la presencia de cuatro estilos de liderazgo vinculados con la RSE (autocrático, transaccional, transformacional y servidor).
- Páez et al [17], por su parte evaluaron el comportamiento del liderazgo transaccional y transformacional de los líderes y grupos focales de 16 empresas del sector floricultor en Colombia, determinando que el liderazgo transformacional prevalece en estos directivos a través de dos dimensiones: influencia idealizada y motivación inspiradora.
- Finalmente, un estudio realizado en España por Gabriel [18], sobre la influencia del liderazgo en la implementación de prácticas de responsabilidad social en las pequeñas y medianas empresas del distrito de Aveiro, reveló relación entre los estilos de liderazgo transaccional y transformacional con la RSE de las empresas analizadas.

Esta breve descripción de trabajos esboza una mayor presencia de estilos de liderazgo transaccional y transformacional, con matices diferenciados según el país, sector y tamaño de empresa, destacando el liderazgo transformacional como el idóneo para la implementación de la RSE en las organizaciones.

METODOLOGÍA

El presente artículo da seguimiento a los resultados de las investigaciones hechas por A La Torre et al [19] y A

La Torre et al [20] en organizaciones exportadoras de uva de mesa. Se fundamenta en un diseño no experimental y relacional, pues no hay manipulación de variables; transversal debido a que los datos se obtuvieron en un solo periodo. El universo de estudio lo constituyen las 39 organizaciones integrantes de la Asociación Agrícola Local de Productores de uva de mesa (AALPUM). Se trabajó con una muestra de 12 organizaciones que actuaron como informantes clave en las investigaciones citadas. Estas entidades económicas se caracterizan por la producción y exportación de la uva de mesa principalmente hacia los Estados Unidos. Se obtuvieron datos sociodemográficos de los entrevistados y se realizó una valoración de sus valores éticos para identificar los estilos de liderazgo y algunos indicadores para evaluar el nivel de RSE de cada organización.

Se establecieron las relaciones entre las características sociodemográficas de los entrevistados, sus estilos de liderazgo y niveles de RSE, mediante el agrupamiento por clúster jerárquico, el cual consiste en clasificar una población en un número determinado de grupos en base a semejanzas y discrepancias de los perfiles existentes entre los diferentes elementos de la población o muestra analizada [21]. Para este análisis, se empleó el software estadístico R-3.4-0, y el método de Ward que permite agrupar los campos a través de la distancia más cercana al centro de cada grupo. De esta manera, se obtuvo el dendograma representativo de cada uno de los grupos formados. Posteriormente se codificaron las respuestas grupales para identificar los estilos de liderazgo de cada grupo y mediante estadística descriptiva analizar los resultados obtenidos.

RESULTADOS

Los resultados derivados de la agrupación por jerarquización a través del software R, permitieron identificar cuatro grupos de organizaciones A, B, C y D (Véase figura 1).

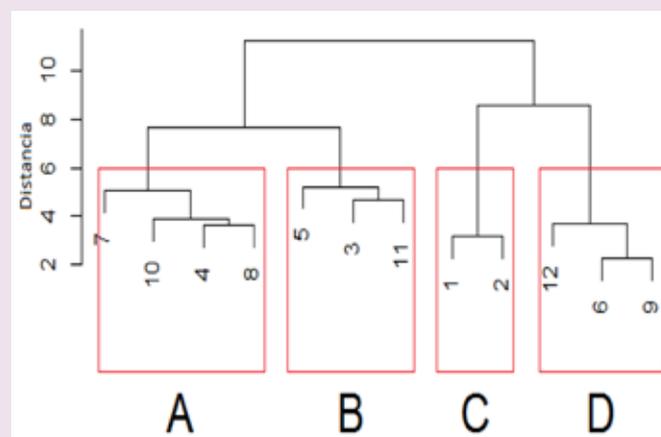


Figura 1. Agrupación de organizaciones exportadoras sonorenses de uva de mesa por jerarquización. (Elaboración propia).



A continuación, se describen las características principales de cada uno de los estilos de liderazgo por agrupamiento identificados:

- Grupo A se integra por líderes transformacionales, caracterizados por repartir los incentivos con base en la asistencia, puntualidad y desempeño a sus empleados; suelen dar segundas oportunidades a empleados que no siguen normas de conducta y consideran la sustentabilidad importante tanto para ellos como para la organización.
- Grupo B, este se conforma por líderes transformacionales / servidores, le dan importancia al desarrollo personal de cada miembro de su equipo y dialogan con los sujetos implicados en caso de presentarse algún tipo de hostigamiento.
- Grupo C destaca por tener líderes transaccionales, los cuales dan importancia al desarrollo personal de cada miembro de su equipo; tienden a reprender o sancionar a sus empleados cuando haya algún incumplimiento; en caso de presentarse algún problema en la organización no suelen hacer responsables a sus empleados, pero les indican que deben buscar soluciones conjuntas.
- Grupo D, se caracteriza por integrarse de líderes autocráticos, quienes reprenden a sus empleados por incumplimientos; en el caso de algún hostigamiento llamarían directamente a las autoridades para su arreglo sin realizar un dialogo interno previo; ven importante la sustentabilidad porque es una exigencia de su organización.

La identificación de estos cuatro agrupamientos implica que no hay una homogeneidad de estilo de liderazgo en el sistema vid de mesa. Fue entonces necesario analizar cuál de estos grupos permite mayores niveles de RSE para considerar la posibilidad de que se implemente poco a poco en todos los líderes de las organizaciones productoras de uva de mesa en la entidad.

En lo que respecta al análisis de los niveles de RSE social y económica por agrupamiento se presentan las tablas 1 y 2 respectivamente. Es conveniente precisar que no se incorporó la dimensión ambiental al análisis debido a que según los resultados obtenidos todas las organizaciones presentan un nivel alto en su cumplimiento.

Tabla 1. Agrupamiento de RSE Social

Reactivo	Grupo				Promedio
	A	B	C	D	
1	50%	33%	100%	0%	46%
2	75%	67%	100%	100%	85%
3	100%	100%	100%	100%	100%
4	50%	33%	100%	0%	46%
5	75%	67%	100%	100%	85%
6	75%	67%	100%	100%	85%
7	50%	33%	100%	0%	46%
8	50%	33%	100%	0%	46%
9	75%	67%	100%	100%	85%
10	100%	100%	100%	100%	100%
11	100%	100%	100%	100%	100%
12	100%	100%	100%	100%	100%
% RSE Social	75%	66.67%	100.00%	66.67%	77.08%
Nivel RSE Social	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto

Los resultados muestran que en promedio las organizaciones productoras de uva de mesa presentan un nivel de responsabilidad social alto.



Recalca el hecho de que los cuatro grupos cumplen con los criterios de:

- Altos niveles de salud y seguridad laboral
- Mecanismos dinámicos de diálogo con los empleados Proporcionan productos y/o servicios de alta calidad a clientes
- Productos y/o servicios que ofrecen, cumplen con estándares nacionales e internacionales de calidad

Destaca el grupo D por no cumplir con los criterios de:

- A favor de la contratación de personas en riesgo de exclusión social
- Compromiso con la creación de empleo
- Se consideran las propuestas de los empleados en las decisiones de gestión de la empresa
- Igualdad de oportunidades para todos los empleados

Tabla 2. Agrupamiento de RSE Económica

Reactivo	Grupo				Promedio
	A	B	C	D	
1	50%	33%	100%	0%	46%
2	50%	33%	100%	0%	46%
3	100%	100%	100%	100%	100%
4	100%	100%	100%	100%	100%
5	100%	100%	100%	100%	100%
6	100%	100%	100%	100%	100%
7	100%	100%	100%	100%	100%
8	25%	33%	0%	0%	15%
% RSE Económico	78%	75.00%	87.50%	62.50%	75.78%
Nivel RSE Económico	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto

De acuerdo con la tabla 2, en las organizaciones productoras de uva de mesa se presentan, en promedio, un nivel de responsabilidad económico alto.

Destaca el hecho de que los cuatro grupos cumplen con los criterios de:

- Proporcionar a los clientes información completa de productos
- Respeto a los derechos de los consumidores
- Disponer de procedimientos eficaces de gestión de quejas
- Relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuos con proveedores
- Incorporar compras responsables (proveedores responsables)

En general, los cuatro grupos presentan un nivel bajo o nulo en cuanto a fomentar las relaciones comerciales con empresas de la región.

Finalmente se presenta el agrupamiento de los estilos de liderazgo y dimensiones social y económica de RSE (tabla 3), así como variables sociodemográficas de los líderes. Como puede observarse destacan los grupos A de liderazgo transformacional y C de transaccional por tener niveles más altos de RSE social y económica.

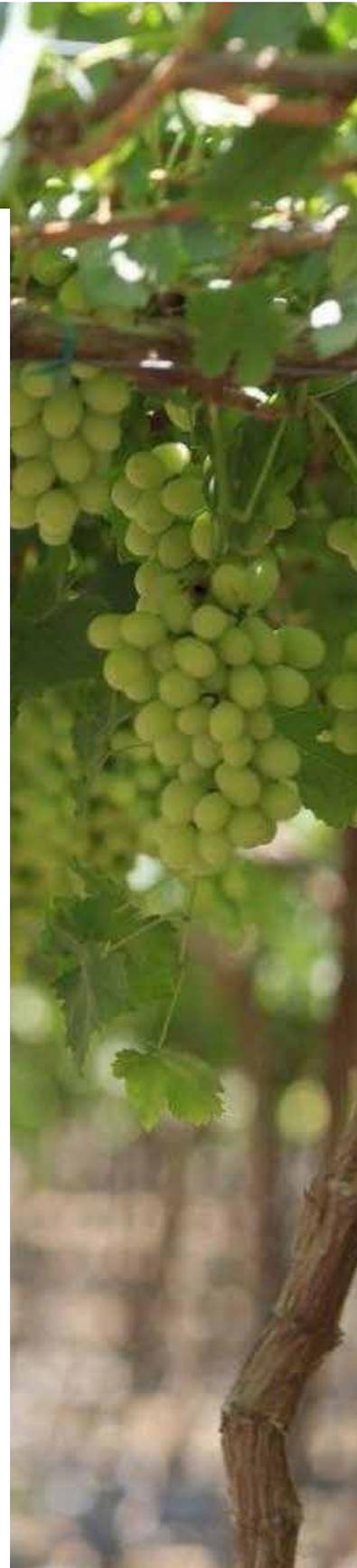


Tabla 3. Agrupamiento estilos de liderazgo y dimensiones social y económica de RSE

Variable	Grupo			
	A	B	C	D
Edad (años)	Entre 54 y 80	Entre 26 y 67	Entre 26 y 39	Entre 26 y 53
Antigüedad organización (años)	Más de 10	Desde 3 a más de 10	Desde 6 a más de 10	Desde 3 a más de 10
Antigüedad puesto (años)	Más de 10	Desde 3 a más de 10	Desde cero a 10	Desde cero a 5
Personal a su cargo directo	Desde cero a más de 10	Más de 10	Más de 10	Desde 5 a más de 10
Estilo de liderazgo	Transformacional	Transformacional / servidor	Transaccional	Autocrático
% RSE Social	75.00%	66.67%	100.00%	66.67%
Nivel RSE Social	Alto	Medio	Alto	Medio
% RSE Económico	78.13%	75.00%	87.50%	62.50%
Nivel RSE Económico	Alto	Alto	Alto	Medio
% RSE Social y Económico	76.56%	70.83%	93.75%	64.58%
Nivel RSE Social y Económico	Alto	Alto	Alto	Medio

DISCUSIÓN

Los resultados del ordenamiento y agrupación de organizaciones se asemejan al propuesto por Pless et al [16] en el sentido de que los liderazgos están enfocados en implementar la RSE por convicción ética. Conforme se ubican en el lado opuesto consideran a la RSE como una exigencia de mercado u obligación legal para sus operaciones; sumado a lo anterior, estos dos límites coinciden con Groves y LaRocca [15] en que hay líderes más enfocados a valores éticos deontológicos como el altruismo y derechos universales, y por otra parte existen líderes más afines con valores éticos utilitaristas asociados en las recompensas y beneficios.

Por otra parte, los grupos A y C de liderazgo transformacional y transaccional respectivamente, destacan por tener los niveles más altos de RSE social y económica; coincidiendo con la revisión de literatura en que dichos estilos son los más óptimos para impulsar la RSE en las organizaciones [17,18]; resaltando los líderes transaccionales con los mayores niveles, esto concuerda con Pless et al [16] debido a que la RSE está siendo

introducida como una exigencia de mercado y no por convicción ética de los empresarios.

CONCLUSIONES

El sistema vid de mesa sonoreño es un importante actor económico en la región, el cual debido a las nuevas exigencias de mercado se ha visto con la necesidad de incorporar y promover la RSE tanto en sus procesos como en sus productos.

+En lo concerniente a la relación entre los estilos de liderazgo y RSE se han llevado a cabo estudios principalmente a través de pruebas de hipótesis estadística; es por ello, que resulta innovador el estudiar la relación entre los estilos de liderazgo y niveles de RSE a través de la agrupación por jerarquización.

+Se concluye que los liderazgos transformacionales y transaccionales son los que permiten mayores niveles de RSE, lo cual sugiere que estos liderazgos facilitan la evolución de las organizaciones exportadoras de uva de mesa hacia organizaciones sustentables; resaltando los líderes transaccionales con los puntajes más altos, ya que



este principio ético dentro de las organizaciones fue impuesto más por una exigencia de sus clientes que por una iniciativa propia de los dueños.



BIBLIOGRAFÍA

- [1] Asociación Agrícola Local de Productores de Uva de mesa, "Productores," s.f. [Online]. Disponible: <http://aalpum.org/productores/>. [Ingreso en 2019].
- [2] J. Robles y C. Garza, *Nuevas Condicionantes en las Organizaciones de los Sistemas Alimentarios: El Caso del Sistema Vid de Mesa de Sonora*, México: CIAD, 2011.
- [3] S. Solís, J. Robles, J. Preciado, y B. Hurtado, "El Papel del Mercado en la Construcción de Organizaciones Sustentables", *Revista Estudios Sociales*, vol. 49, p. 273-294, 2016.
- [4] The Packer, *Fresh Trends*, USA: Vance Publishing Corporation, 2017
- [5] R. Baumgartner, "Organizational Culture and Leadership: Preconditions for the Development of a Sustainable Corporation". *Sustainable Development*, vol.17, p.102-113, 2009.
- [6] W. Shepherd and J. Shepherd, *The Economics of Industrial Organization*, USA: Waveland Press, 2004.
- [7] Nicuesa, "Tres Estilos de Liderazgo Empresarial," 2014. [Online]. Disponible en: <https://em-presariados.com/tres-estilos-de-liderazgo-empresarial/>. [Ingreso en 2017].
- [8] R. Mittal and P. Dorfman, "Servant Leadership Across Cultures", *Journal of World Business*, vol. 47, n° 4, 2012.
- [9] J.M. Burns, *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978.
- [10] B.M. Bass and B.J. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. USA: SAGE Publications, 1994.
- [11] L. Moguel, *La Responsabilidad Social de las Empresas: Modelo de Tres Dimensiones Para su Estudio. Del Triple Bottom Line al Triple Top Line*, Universidad Autónoma de Chiapas, 2012.
- [12] M.E Caldas, G. Lacalle y R. Carrión, *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*, Editex 2012.
- [13] Gómez, "Liderazgo y Responsabilidad Social", *Revista Éxito Empresarial*, vol. 24, 2005.
- [14] Sánchez, "Liderazgo en la Responsabilidad Social Empresarial," 2014. [Online]. Disponible en: <http://www.acciongerencialdigital.com/liderazgo-en-la-responsabilidad-social-empresarial/>. [Ingreso en 2017].
- [15] K. Groves and M. LaRocca, "An Empirical Study of Leader Ethical Values, Transformational and Transactional Leadership, and Follower Attitudes Toward Corporate Social Responsibility", *Journal of Business Ethics*, vol. 103, n° 4, november 2011.
- [16] N.M. Pless, T. Maak, and D. Waldman, "Different Approaches Toward Doing the Right Thing: Mapping the Responsibility Orientations of Leaders", *Academy of Management Perspectives*, vol. 26, p. 51-65, 2012.
- [17] I. Páez, A. Rincón, M. Astudillo y S. Bohórquez, "Un Estudios de Casos Sobre Liderazgo Transformacional y Competencias Directivas en el Sector Floricultor de Colombia", *Revista Escuela de Administración de Negocios*, n° 76, p.22-43, 2014.
- [18] C. Gabriel, *Prácticas de Responsabilidad Social en PYMES: la Importancia del Liderazgo*, Universidad Rey Juan Carlos, 2016.
- [19] M.A. A La Torre, J.M. Robles, J.M. Preciado, B.O. Camarena y N. Bañuelos, "Estilos de Liderazgo en Exportadoras de Uva de Mesa Sonorense", *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. 42, enero-junio 2018.
- [20] M.A. A La Torre, J.M. Robles, M.E. De la Rosa "Niveles de Responsabilidad Social Empresarial a través de la Triple Cuenta de Resultados en Organizaciones Exportadoras de Uva de Mesa Sonorense", *Revista Vértice Universitario*, n° 77, p. 31-39, enero-marzo 2018.
- [21] D. Calvo, "Análisis Cluster Jerárquico en R," 2016. [Online]. Disponible en: <http://www.diegocalvo.es/analisis-cluster-jerarquico-en-r/>. [Ingreso en 2018].