



**RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA EN LAS EMPRESAS  
INTERNACIONALES DE SERVICIOS DE ENCOMIENDAS**

(Internal Social Responsibility in International Companies of Customs  
Services)

**Abog. Febre Jesús González Guerrero**

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE) Venezuela

[febregonzalez@hotmail.com](mailto:febregonzalez@hotmail.com)

**Mg. Sc. Reynaldo Jiménez**

Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín (URBE) Venezuela

[rajimenez@urbe.edu.ve](mailto:rajimenez@urbe.edu.ve)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2841-8084>.

**RESUMEN**

El propósito de esta investigación fue analizar la Responsabilidad Social Interna llevada a cabo por las empresas internacionales de servicios de encomiendas en el municipio Maracaibo del Estado Zulia. Las bases teóricas se soportaron en autores como: Comisión Europea. Libro Verde (2001), Robbins (2006), Chiavenatto (2011), Chao (2015), Aguilar (2008), Navarro (2012) entre otros. La población estuvo constituida (29) sujetos pertenecen a las oficinas de las empresas comerciales de servicio de encomienda Internacional DHL y Email Ebox, aplicando un cuestionario con escala de Likert, con cinco alternativas de respuesta siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca, que luego fueron codificadas con 5, 4, 3, 2, 1 puntos, respectivamente. El procedimiento para estimar la confiabilidad fue con el Alpha de Cronbach, para el cálculo de este coeficiente se utilizará el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 17.0. Finalmente se considerando un conjunto de pasos coherentes y sistemáticos del estudio direccionado por los objetivos planteados, los cuales se enumeran a continuación: Selección del tema a estudiar Revisión bibliográfica y documental sobre la variable Responsabilidad Social Interna, lo cual permitió estructurar empírica y teóricamente el presente.

**Palabras Claves:** Responsabilidad Social interna, envíos, servicio social.



## ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze the Internal Social Responsibility carried out by the international parcel service companies in the Maracaibo municipality of Zulia State. The theoretical bases were supported by authors such as: European Commission. Green Paper (2001), Robbins (2006), Chiavenatto (2011), Chao (2015), Aguilar (2008), Navarro (2012) among others. The population was constituted (29) subjects belong to the offices of the commercial companies of international DHL and Ebox email service, applying a questionnaire with Likert scale, with five alternatives of answer always, almost always, sometimes, almost never and Never, which were then coded with 5, 4, 3, 2, 1 points, respectively. The procedure to estimate the reliability was with the Cronbach Alpha, for the calculation of this coefficient will be used the statistical program SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) version 17.0. Finally, a set of coherent and systematic steps of the study guided by the objectives set forth are considered, which are listed below: Selection of the topic to study Bibliographical and documentary review on the variable Internal Social Responsibility, which allowed to structure empirically and theoretically the present.

**Key Words:** Internal Social Responsibility, shipments, social service.

## INTRODUCCION

En Venezuela la gran mayoría de las empresas no participan en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial Interna que le permite conocer las necesidades de sus empleos, siendo parte fundamental para conocer sus inquietudes y así a través de estas motivarlos a tener un sentido de pertenecía hacia la organización, consolidando d esta manera valores para lograr obtener compatibilidad fortalecida hacia la empresa.

Las organizaciones enfrentan hoy más que nunca el reto de contribuir con el desarrollo del país. Con respecto a las empresas, estas han dado un cambio muy importante en el desarrollo empresarial el cual hace frente al comportamiento de los gerentes dentro de los Recursos Humanos en cuanto a la toma de decisiones se refiere, el cual viene a generar una serie de opiniones con respecto a la aplicación de estrategias como herramientas de recurso y por medio de estas alcanzar empleos de calidad.

Partiendo de este cambio, las empresas asumen un compromiso que amplía el enfoque hacia la generación de empleo antes limitado y que se basaba solo en el pago de impuestos y reconocimiento de productos. Así se hace determinante la participación del sector privado para lograr palear numerosos problemas que han generado la pobreza en el país dando como



ejemplo a grandes empresas que por medio de estrategias competitivas han logrado mejorar tanto imagen como capital posicionándose en el mercado.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

El tema de la Responsabilidad Social Empresarial ha sido abarcado desde hace algún tiempo por diversos autores en aras de establecerla más certera relación en cuanto a esta denominación y las prácticas cotidianas de las organizaciones. Según Fernández (2013), la principal idea de la responsabilidad social corporativa consiste en que las empresas tienen la obligación de trabajar para conseguir una mejora del bienestar social. Esta obligación puede ser reconocida y asumida voluntariamente por la empresa o puede ser impuesta coercitivamente por parte de las autoridades públicas, fundamentalmente a través de su capacidad y autoridad legislativas.

En este mismo orden de ideas Abadin (2010) define la responsabilidad social como la práctica organizacional empresarial respecto a terceros o, lo que es lo mismo, alude al modo en que una empresa u organización se relaciona interna o externamente y la importancia que se le toma a la sociedad a través de sus productos.

En el mismo orden, expresa que la responsabilidad social se enmarca en un contexto no participativo o intervenido, queda solo por parte de la sensibilidad que la empresa tenga por mantener un contexto social abierto, concreto que llene las expectativas que los actores sociales tienen sobre esta de manera amplia y organizativa.

Para Guédez (2006) la Responsabilidad Social de las Empresas se define como el ejercicio ético y sustentable de la competitividad, a través de un conjunto de estrategias que le permiten, atender, anticipar y sobrepasar las necesidades, expectativas y capacidades de los grupos de interés con relación a sus productos, la sociedad y empresa.

El autor explica que de acuerdo a lo expuesto anteriormente el concepto de responsabilidad social empresarial o corporativa predominante en la actualidad hace referencia a la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior en el que sea congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no solo con criterios económicos y legales.

A partir de esas definiciones es necesario resaltar que la responsabilidad social empresarial según se establece en el Libro Verde de la Comisión Europea (2001), es la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales medio ambientales en sus operaciones



comerciales y sus relaciones con sus interlocutores, en consecuencia, es a partir de ese contexto teórico desde donde se distingue una dimensión interna de la RES de las organizaciones, haciendo referencias a las prácticas responsables en lo social, las cuales deben atender primeramente a los trabajadores.

La misma hace mención a cuestiones como la inversión en recursos humanos (aprendizaje permanente, conciliación con la vida familiar, igualdad de género, participación en las acciones empresariales, entre otros), salud, seguridad y gestión del cambio (reestructuración empresarial) comprometiéndose con el desarrollo local y las estrategias activas de empleo. Junto a esto las prácticas medio ambientales responsables para contemplar una correcta gestión de los recursos naturales en la producción.

Según lo antes expuesto, los autores concuerdan en que la responsabilidad social es la integración de las empresas para mejorar el bienestar social incorporando medio ambiente dentro de sus operaciones comerciales y sus relaciones con los participantes. Es la unión de corporación y sociedad

Ahora bien, con base a esa definición de responsabilidad social interna y a los propósitos del presente estudio el investigador considera a la responsabilidad social interna de las empresas como el conjunto de acciones responsables, voluntarias e internas que corresponden al ámbito de las relaciones laborales con los empleados, en cuyo proceso este tipo de responsabilidad apunta a favorecer el desarrollo tanto profesional como personal de sus trabajadores afectando su salud y seguridad, así como la gestión del cambio en lugares de trabajo seguro y saludables.

Asimismo, se considera, el eje central de la dimensión interna de la responsabilidad social empresarial radica el hecho de potenciar el crecimiento del capital humano que posee las empresas internacionales de servicio de encomiendas, entendiendo esta este proceso como el grado de desarrollo de las capacidades humanas básicas, como puede ser el nivel de motivación, y educación, el goce de una buena salud y sus valores entre otros.

## **ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO**

Las organizaciones a nivel mundial están enfrentando un mundo cambiante, en el cual estos cambios vienen dados desde diferentes puntos de vista, Según Chiavenato (2011) “el individuo, el grupo, la organización y la comunidad deben ser sistemas dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, teniendo en cuenta que el cambio organizacional no debe ser aleatorio sino planteado”.



Por su parte Ballarte (2008), explica que “para que la organización pueda ser efectiva en la adaptación a los cambios debe establecer estrategias que puedan enfrentar entornos hostiles enmarcados dentro del bajo crecimiento, la inflación, la regulación o determinados cambios organizacionales; para así no afectar la supervivencia de las mismas. Se observa que la aceptación de las elecciones estratégicas y la toma de decisiones por los directores o gerentes son factores que influyen directamente en la adaptación al cambio”.

Por su parte Hellringel (2009) menciona que:

“Comprender y gestionar el cambio organizacional son tareas que presentan complejos desafíos. El cambio cuando es planeado podría no funcionar o tener consecuencias muy diferentes a las que se pretendían. Las organizaciones deben poder adaptarse con rapidez y afectividad para sobrevivir, la velocidad y la complejidad del cambio a menudo ponen a prueba las capacidades de los gerentes y los empleados para adaptarse con la rapidez necesaria. Cuando las organizaciones no cambian, el costo puede ser enorme. Por tanto, los gerentes y empleados deben comprender la esencia de los cambios que necesitan y los probables efectos de los distintos enfoques para producir el cambio”.

Resulta claro para el autor, que existen diversos factores que pueden influir en la adaptación al cambio organizacional y que depende de cómo la empresa enfoque dichos cambios a los trabajadores. Estos cambios pueden estar dirigidos a una forma determinada de la organización, sin embargo, tienen influencia a pesar de ser destinados a un área en particular, al desarrollo en general de toda la empresa, las organizaciones deben plantearse su evolución dentro del sistema económico y comercial de cada país en un constante cambio, y deben fomentar una cultura de fácil adaptación al cambio.

Tal es el caso de lo establecido por el Libro Verde de la Comisión Europea 2001 en la cual una de las dimensiones internas de la responsabilidad social la representa la adaptación al cambio, haciendo referencia a la oferta de cursos de reciclaje profesional al personal, fomentar la información de los cambios a las partes afectadas e implementar como fortaleza la motivación de los trabajadores para enfrentar dicho cambio. Con base a este aparte se significa que, las estrategias de adaptación al cambio en las empresas internacionales de servicios de encomiendas están dirigidas a conocer los cambios estructurales, tecnológicos y culturales generados en las mismas.



Por todo lo anterior, Chiavenatto (2011), opina que los cambios organizacionales se deben plantear como sistemas dinámicos para la comunidad y organización, Ballarte (2008), expresa que para lograr una mejor adaptación a los cambios la organización debe establecer estrategias para afrontar las dificultades, mientras Hellringel (2009), expone que hay varios factores que influyen en la adaptación y cambio organizacional las cuales dependen de como una empresa enfoca estos cambios hacia los trabajadores.

Por tal razón, se asume postura con el autor Ballarte (2008), explica que para que la organización pueda ser efectiva en la adaptación a los cambios debe establecer estrategias que puedan enfrentar entornos hostiles enmarcados dentro del bajo crecimiento, la inflación, la regulación o determinados cambios organizacionales; para así no afectar la supervivencia de las mismas.

## **CAMBIOS ESTRUCTURALES**

Para Chivenato (2011) los cambios estructurales afectan la estructura organizacional, los órganos (división es o departamentos que pueden fusionarse, crearse, eliminarse o ser subcontratados con proveedores externos, gracias a la llegada de nuevos socios), las redes de información internas y externas, los niveles jerárquicos (pueden reducirse para horizontalizar la comunicación) y las modificaciones en el esquema de diferenciación versus integración existente.

Según Licona y Vélez (2009) los cambios estructurales afectan a las empresas provocando cambio de adaptación determinando en ese sentido su estructura, ya que de manera sensible se puede advertir cualquier cambio o fenómeno que pueda afectar tanto al trabajador como a la empresa, existe entonces una responsabilidad de la organización de brindar a sus grupos de interés interno la garantía de ese proceso de adaptación.

De lo anterior se puede deducir entonces que los cambios estructurales que pueden darse dentro de la organización están dirigidos a la forma en la cual ésta es manejada, en el ámbito tanto gerencial como en el laboral de los empleados que hacen vida dentro de la organización, que son direccionados de acuerdo a cambios del entorno en el cual se están desarrollando y que influyen en el logro de las metas establecidas por ellas, para obtener mayores beneficios y eficiencia en las actividades.

Ahora bien, al contrastar a los autores antes señalados, se puede visualizar en sus definiciones semejanza alguna, ya que comentan que las organizaciones como entidades o grupos que componen la sociedad son afectadas por cambios los cuales se ven en la necesidad de enfrentar un





ambiente dinámico y cambiante, que demanda de estas una reestructuración y una adaptación.

En este punto se fija posición con el autor Licona y Vélez (2009) quien argumenta que los cambios estructurales afectan a las empresas provocando cambio de adaptación determinando en ese sentido su estructura, ya que de manera sensible se puede advertir cualquier cambio o fenómeno que pueda afectar tanto al trabajador como a la empresa

Para el investigador, el cambio estructural dentro de una organización puede provenir de factores internos o externos. Este cambio de adaptación requiere la habilidad para identificar las causas de los cambios estructurales en la organización y así poder identificar los signos que puedan ayudar a preparar tanto al trabajador como a la empresa para el cambio y poner en práctica políticas que mantendrán a la organización en vías de crecimiento.

## **CAMBIOS TECNOLÓGICOS**

Según Chiavenato (2011, p. 362), estos cambios “afectan máquinas equipos, instalaciones, procesos empresariales, entre otros. La tecnología afecta la manera en como la empresa ejecuta sus tareas, fabrica sus productos y presta sus servicios, es por ello que se utilizan nuevas herramientas como apoyo a los empleados y de esta manera capacitarlo para su mejor desempeño dentro de la organización”.

Para Dessler (2014), “los cambios tecnológicos son modificaciones aplicadas a los métodos de trabajo que la organización usa para realizar sus tareas”. En estos cambios se incluyen la introducción de nuevas tecnologías para la producción, nuevos procedimientos para preselección y selección y nuevas técnicas para la evaluación del desempeño. Como un ejemplo de esto tenemos los planes de compensación y los sistemas de evaluación instituidos por Fuji-Xerox ilustran los cambios tecnológicos basados en el personal, en este caso aplicadas para respaldar los cambios estratégicos y culturales.

Por su parte, refiere Huerta (2007), los cambios tecnológicos además de realizarse con miras a la adaptación a nuevos avances tecnológicos le permite mejorar su calidad y posicionarse en un estatus más amplio dentro del entorno en el cual realizar sus actividades, de aquí que el autor puede deducir de acuerdo a los interesantes planteamientos mencionados con anterioridad a este respecto que los cambios tecnológicos traen a la empresa beneficios vitales que si bien es cierto requieren una importante inversión económica también es cierto que estos se realizan con la finalidad de aumentar la confianza en los empleados.



Estos cambios tecnológicos mencionados, traen a su vez a colación un elemento importante el cual se encuentra representado en el hecho de que la empresa debe asumir la preparación de su personal para el manejo de nuevas tecnologías lo cual proporciona valor agregado tanto para la empresa como para los trabajadores.

Por los anteriores señalamientos, se observa que existe similitud en las teorías que hacen los autores, donde se puede afirmar que los cambios tecnológicos son de beneficio vital para la empresa que requieren de una importante inversión económica también es cierto que estos se realizan con la finalidad de aumentar la confianza en los empleados.

Considerando lo anteriormente expuesto, se asume postura con el autor de la Dessler (2014), comenta que los cambios tecnológicos son modificaciones que incluyen la introducción de nuevas tecnologías para la producción, nuevos procedimientos para preselección y selección y nuevas técnicas para la evaluación del desempeño.

Continuando con la idea, los cambios tecnológicos en los productos o los procesos en las empresas, dan paso al desarrollo de un conjunto tecnologías capaces de transformar todas las industrias y todos los productos y de modificar profundamente las formas óptimas de organización de la empresa y las condiciones de competencia en los mercados logrando de esta manera mejor rendimiento tanto para los empleados como para la empresa.

## **CAMBIOS CULTURALES**

Para Chiavenato (2011), los cambios culturales se refieren a los “cambios en las personas, en su comportamiento, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades”. Esto enfocado a alinear estos elementos en el trabajador con los objetivos de la empresa y muchas veces es consecuencia directa de otros tipos de cambios que se están suscitando dentro de las organizaciones o en su entorno pero que les afecta de manera directa.

Según Dessler (2012) el cambio cultural se refiere al cambio de valores y objetivos que se comparten dentro de la empresa; el departamento de recursos humanos o personal dentro de la empresa cumple un papel importante en este tipo de cambios, ya que su función es establecer los mecanismos primarios de cumplimiento para cambiar la cultura de una compañía y cada uno de ellos requiere la asesoría y el apoyo de personal.

Caballero (2008), expresa que los cambios culturales en las organizaciones son la raíz que reside en la cultura, la cual repercute terminantemente en la capacidad de los grupos para hacer cosas de forma colectiva. De este modo, la cultura de una organización determina qué





conductas son aceptables y es en las normas y convicciones de origen cultural donde casi siempre se escuda la resistencia al cambio en las organizaciones

De lo anterior se puede deducir que el cambio de cultura dentro de una organización es un elemento que va a afectar de manera directa el comportamiento de los trabajadores tanto dentro como fuera de la organización, es necesario mencionar en este punto que los cambios culturales pueden ir dirigidos a respaldar cualquier otro tipo de cambio ya sea estructural o tecnológico, u orientado a la responsabilidad social.

Al contrastar los conceptos, se observa que para Chiavenato (2011), son elementos con que cuenta el trabajador de la empresa para cumplir sus objetivos y muchas veces es consecuencia directa de otros tipos de cambios que se están suscitando dentro de las organizaciones o en su entorno, asimismo Dessler (2012) opina que el cambio cultural se refiere al cambio de valores y objetivos que se comparten dentro de la empresa, mientras que Caballero (2008), expresa que los cambios culturales en las organizaciones son la raíz que reside en la cultura, la cual repercute terminantemente en la capacidad de los grupos para hacer cosas de forma colectiva.

Ante este planteamiento, el investigador asume posición con Chiavenato (2011), quien expresa que son elementos con que cuenta el trabajador de la empresa para cumplir sus objetivos y muchas veces es consecuencia directa de otros tipos de cambios que se están suscitando dentro de las organizaciones o en su entorno, asimismo

En este sentido, el investigador señala que el cambio cultural es la innovación que afecta a la cultura y organizaciones del tiempo. En este sentido, este cambio ha sido muy grande a partir de la industrialización adaptándose a este proceso de cambio en las empresas y el cual involucra a sus trabajadores.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación es de tipo descriptivo debido que en ella se establecen las características del fenómeno a investigar. En este mismo orden de ideas, Hurtado (2008) las investigaciones descriptivas tienen como su nombre lo indica, el objetivo de la descripción precisa del evento de estudio, es decir se asocia al diagnóstico de estudio. En la investigación descriptiva su propósito es expandir el evento estudiado, realizando una enumeración detallada de sus características de modo que los resultados se obtengan dentro de los niveles de análisis, dependiendo claro está del propósito de lo investigado.



Al respecto sostiene Arias (2009), que los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis las primeras aparecerán enunciadas en los objetivos de la investigación. De allí, que se realizan en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, lo cual permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador, pudiéndose manejar los datos con más seguridad. En tal sentido en la investigación de la variable no fue manipulada, ya que la información fue recolectada en forma natural e inmediata sin pretender bajo ninguna forma alterarlas.

Ahora bien, en lo referente a su diseño, la investigación se define como un estudio de campo, a su vez Tamayo y Tamayo (2009), menciona que en los estudios de campo los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se denominan primarios. Su valor radica en que permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en las que se obtuvieron los datos, con el propósito de ser descritos, interpretados y analizados posteriormente.

Esta población se trata como finita y accesible, que de acuerdo a la clasificación manifestada por Chávez (2007) la población finita, es la constituida por cantidades inferiores a cien mil sobre la cual se tiene acceso. Asimismo, como es una población accesible, no se considera necesario implementar el muestreo, por esto, se utilizará un censo poblacional. Se puede indicar que los veintinueve (29) sujetos pertenecen a las oficinas de la empresa comercial de servicio de encomienda Internacional DHL y Email Ebox, se seleccionará todo el grupo de la sede, constituyéndose de esta manera el censo poblacional.

## **RESULTADOS**

El análisis de los resultados se realizó interpretando las respuestas obtenidas de 29 empleados de diferentes niveles operativos y de mando de las empresas seleccionadas, en este caso, 14 sujetos de la empresa DHL y 15 sujetos de la empresa Mail Boxes, para los instrumentos aplicados, siguiendo el método probabilístico, según los objetivos de la investigación y de acuerdo con las dimensiones e indicadores de la variable en estudio. De tal manera que, una vez aplicado el instrumento de recolección de datos a los encuestados antes descriptos, se procedió a sintetizarlos, ordenarlos y relacionarlos para convertirlos en significativos, y claramente comprensibles para la generación de resultados óptimos que conlleven a la formulación de las conclusiones y recomendaciones respectivas.



## **REFLEXIONES FINALES**

En base al análisis de los diferentes aspectos que conforman el proceso de investigación de la responsabilidad social interna llevada a cabo por las empresas internacionales de servicios de encomiendas en el municipio Maracaibo del estado Zulia, de acuerdo a los resultados obtenidos y en función de los objetivos específicos que guiaron al estudio presentado, se generaron las siguientes conclusiones:

Considerando en primer lugar a la dimensión Relaciones Laborales, se concluye al respecto que las empresas en estudio desarrollan de forma apreciable y altamente significativa, un conjunto de actuaciones o tareas relacionadas con las relaciones laborales que garantizan las expectativas de sus trabajadores, identificándose con claridad los indicadores como la remuneración y la conciliación de la vida laboral-familiar, cumpliéndose de esta manera con el primer objetivo de la investigación.

Estas sustentaciones se lograron en virtud de ser los aspectos mencionados de importancia fundamental en las relaciones obrero-patronales, ya que desde momento en el que ambas partes se sientan alrededor de la mesa a negociar, se genera la situación de que esos esfuerzos deben tener un impacto positivo sobre el proceso, para alcanzar la meta última que consiste en llegar a los acuerdos para alcanzar objetivos exitosos en las relaciones laborales.

Para dar cumplimiento al quinto objetivo específico, se Identificaron las estrategias de adaptación al cambio propuestas por las empresas analizadas, como lo son los cambios estructurales, tecnológicos y culturales; para lo cual se concluye que los empleados y las empresas cumplen de manera idónea con las estrategias de adaptación al cambio, determinándose que en conjunto constituyen sistemas dinámicos de adaptación, ajuste y reorganización, teniendo en cuenta, que los cambios organizacionales tienen una planeación y se presentan desde diferentes puntos de vista, es decir, que las estrategias a formuladas para la adaptación a los cambios dependieron en estos casos de cómo las empresas enfocaron los mismos hacia los trabajadores, implementando como fortaleza la motivación de los mismos para enfrentar dichos cambios, logrando de esa manera los objetivos esperados.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abadin, A. (2010). Responsabilidad Social Universitaria. Editorial Netbiblo, S.L
- Arias, F. (2009). **El proyecto de Investigación**. Introducción a la metodología científica. Caracas: Editorial Episteme.
- Caballero, L. (2008). Gestionar el Cambio. [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1490/03.MLTC\\_3de4.pdf?sequence=3](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1490/03.MLTC_3de4.pdf?sequence=3). Consultado el 30/01/2016
- Chiaenato, Idalberto (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Ediciones Mc Graw Hill. México.
- Comisión Europea (2001): Libro Verde. Bruselas. Disponible en <http://eurlex.europa.eu/leqja lcontentIESITXT/PDF/?uri=CELEX: 52001 DC0366&from=ESA> accedido el 15/04/14.
- Dessler (2012). Administración de Personal. México. Prentice-Hall Hispanica. S.A. Cuarta Edición
- Dessler, G. (2014). Administración de Recursos Humanos. Editorial Pearson Educación. Madrid España.
- Fernández, M. (2013). Reflexiones sobre la difusión e implantación de la responsabilidad social empresarial como modelo de gestión de empresa. Aproximación a las PYMES en Biskaia. Universidad del País Vasco.
- Guédez, (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Editorial Planeta.
- Hellriegel, D., & Slocum. (2009). Comportamiento organizacional México, D.F.: CENGAGE Learning.
- Huerta (2007). El cambio tecnológico. Editores
- Hurtado, J. (2008). El proyecto de investigación. Sytal. Caracas. Venezuela
- Llcona, W, Vélez, A. (2009). Lecturas Críticas y Alternativas de Realidad empresarial. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá
- Tamayo y Tamayo, M. (2009). Proceso de la Investigación Científica. México: Editorial Limusa.