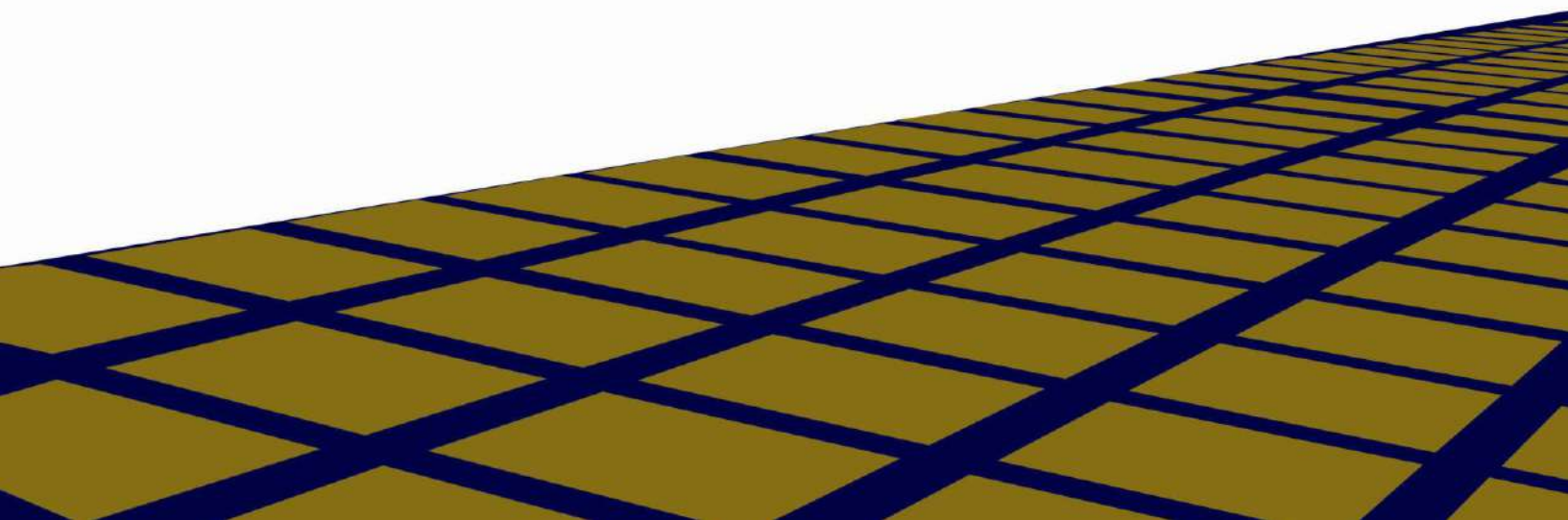


**XV**  
**CONGRESO**  
**INTERNACIONAL**  
**DE**  
**CONTADURÍA**  
**ADMINISTRACIÓN**  
**E**  
**INFORMÁTICA**





CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

# LA RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y LOS RESULTADOS DE LA ORGANIZACIÓN

Área de Investigación: Estudio de la pequeña y Mediana Empresa

## AUTORES

### **Patricia Soledad Sánchez Medina 1**

Doctora en Ciencias en Conservación y Aprovechamiento de Recursos Naturales Universidad de Procedencia  
Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR – IPN Unidad Oaxaca), México.  
Teléfonos: 01 (951) 51 70610 ext 82754  
Correo electrónico: ms\_287506@yahoo.com.mx  
Calle Hornos No. 1003, Santa Cruz Xoxocotlán, Oaxaca. C.P. 71230

### **Juan Regino Maldonado 2**

### **Martha Angélica Bautista 3**

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## RESUMEN

### La relación entre características personales y los resultados de la organización

**Área de investigación:** Estudio de la pequeña y Mediana Empresa

Este estudio explica la relación entre características personales, valores ambientales y el desempeño económico y ambiental en 168 negocios de alfarería en los estados de Puebla, Tlaxcala y Oaxaca. Se encontró mediante un análisis de regresión que la escolaridad, etnia, sexo y los valores ambientales de los artesanos influyen para determinar el desempeño económico y para determinar el desempeño ambiental son importantes la etnia, escolaridad y los valores ambientales. Así, los resultados de la organización vistos estos como el desempeño económico y ambiental de los negocios de alfarería son el reflejo de los valores y de algunas características personales de sus propietarios.

**Palabras clave:** características personales, desempeño económico y desempeño ambiental.

## PONENCIA

### La relación entre características personales y los resultados de la organización

**Área de investigación:** Estudio de la pequeña y Mediana Empresa

#### Introducción

El modelo conceptual “upper echelon” propuesto por Hambrick y Mason (1984: 198), plantea el desempeño económico como el reflejo de los valores y bases cognitivas de los dueños o dirigentes de la empresa, las características personales son vistas como indicadores observables de las decisiones administrativas de los directivos, estas características tienen un efecto importante en los resultados de la organización considerados éstos como desempeño

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

económico, crecimiento, rentabilidad, desempeño social e innovación (Carson, Mosley y Boyar, 2004: 121).

El fundamento básico del modelo de Hambrick y Mason (1984) es que las características personales presentan diferencias en los valores de los directivos y estos factores psicológicos son los que definen el desempeño económico de la empresa (Hambrick, 2007: 335). Por tanto, las características personales son utilizadas como sustitutos de dimensiones psicológicas, las cuales delimitan la personalidad de los dueños o directivos de empresas (Nielsen, 2009: 3).

Con base en la investigación realizada por Hambrick y Mason (1984), en este trabajo se propone un modelo en el cual las características personales influyen en los valores y a su vez éstos se relacionan con resultados objetivos y subjetivos de la organización.

Desde una perspectiva de la administración ambiental, se analiza el papel de los valores ambientales como factores psicológicos del artesano y a diferencia de Hambrick y Mason (1984), se propone el desempeño ambiental como una variable resultado de la organización y se analiza el desempeño económico de manera objetiva y subjetiva.

El análisis empírico se centra en los negocios de alfarería, los cuales tradicionalmente han recibido poca atención en estudios sobre administración ambiental. No obstante, se ha comprobado empíricamente que el desarrollo de capacidades asociadas con la gestión ambiental no es exclusivo de grandes industrias, los negocios de alfarería caracterizados, entre otros factores, por su tamaño pequeño y poca experiencia en la aplicación de prácticas ambientales, pueden también generar ventajas competitivas verdes (Sánchez, Domínguez y Hernández, 2010).

Con base en lo anterior, el propósito de este trabajo es analizar la relación entre características personales, valores ambientales y resultados de la organización (desempeño económico y ambiental) en los negocios de alfarería, así como demostrar empíricamente que el desempeño

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

ambiental es afectado significativamente por las características personales y los valores del artesano.

## Marco teórico e hipótesis

Hambrick y Mason (1984), afirman que las acciones y resultados de una empresa son el reflejo de los valores y características de la alta dirección. Bajo esta premisa desarrollan la teoría de los mandos superiores (Upper Echelons Theory, en la terminología anglosajona), la cual propone que los directivos toman decisiones estratégicas sobre la base de sus cogniciones y valores, las decisiones de la alta dirección dependen de las percepciones que los directivos tienen de su entorno, de su formación, experiencia y valores personales (Hambrick y Mason, 1984).

La teoría de mandos superiores, se basa en el supuesto de que los directivos son los responsables de lo que sucede en una organización, se centra en el análisis de las características personales observables del directivo y sostiene que los resultados organizacionales de una empresa (desempeño económico, crecimiento, rentabilidad, desempeño social e innovación) dependen de estas características (Goll y Rasheed, 2005: 1001 y Hambrick, 2007:335).

Las características personales tales como la etnia, escolaridad y sexo plantean diferencias en los valores, cogniciones y percepciones de los directivos, por tanto, las características personales son tomadas como características observables para los constructos psicológicos que modelan el comportamiento de los directivos (Hambrick y Mason, 1984; Hambrick, 2007:335 y Naranjo, 2007: 25).

En resumen, la teoría de mandos superiores, postula que las características administrativas observables proveen indicadores fiables de los constructos psicológicos no observables y que delimitan el comportamiento de directivos para tomar decisiones y mejorar el desempeño

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

económico de sus empresas (Hambrick y Mason, 1984; Naranjo, 2007: 25 y Lin y Shih, 2008: 857-858).

Carpenter, Geletkanycz y Sanders (2004), proponen un nuevo modelo de la teoría de mandos superiores, el cual de acuerdo con Kassinis y Panayiotou (2006:2) da luz al vínculo entre características personales, valores y cogniciones y el desempeño no solo económico sino también ambiental de la empresa.

Los directivos influyen en el desempeño ambiental de la empresa, a través de las interpretaciones que estos tienen de los problemas ambientales (Sharma y Henriques, 2005), en estas interpretaciones están implícitos constructos psicológicos (cogniciones, percepciones, valores) y variables o características personales como la etnia, escolaridad y sexo (Kassinis y Panayiotou, 2006: 8 y Rao, 2008: 80).

La etnia, escolaridad y sexo de los directivos o gerentes de empresas influyen en sus estilos de administración y, consecuentemente en el desempeño sea económico o ambiental, éstas características les permiten tomar decisiones estratégicas para proceder rápidamente (Junquera y Ordiz, 2002: 38), tomar las decisiones de esta manera, representa una ventaja para la empresa porque ofrece oportunidades importantes para mejorar el desempeño económico y ambiental (Russo y Founts, 1997: 551).

De acuerdo con Paige y Littrell (2002: 316), Hernández y Domínguez (2003: 198) y Domínguez, Hernández y Toledo (2004: 129-131), dado el contexto en el que se desenvuelven los negocios de artesanías es difícil que se adapte tecnología, procesos innovadores y/o estrategias que los lleven a lograr el éxito, en estos negocios, las características personales de los dueños son factores importantes que influyen para lograr el desempeño económico y ambiental en estos negocios.

## Escolaridad



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Tihanyi, Ellstrand, Daily y Dalton, (2000: 1172), Pfeffer y Stycos (2002, 7); Dupont (2004: 283) y Torgler y García (2005) encontraron que el nivel de escolaridad se relaciona positivamente con el desempeño económico y ambiental de la empresa. Los directivos con escolaridad alta adquieren conocimientos acerca de diversas cosas, desarrollan una mayor capacidad de análisis, se ocupan más de expandir sus mercados, son más abiertos al cambio, utilizan técnicas analíticas en la toma de decisiones y tienden a tener actitudes ambientales más positivas, porque entienden mejor las causas y los efectos de conservar y proteger el medio natural. Por tanto, se proponen las siguientes hipótesis.

**Hipótesis 1.** *La escolaridad de los propietarios de negocios de alfarería se relaciona positivamente con sus valores ambientales.*

**Hipótesis 2.** *La escolaridad se relaciona positivamente con el desempeño económico y ambiental de los negocios de alfarería.*

### Sexo

De acuerdo con Vaske, Donnelly, Williams y Jonker, (2001: 769), las mujeres tienen valores más biocéntricos que los hombres, es decir, valores centrados en la naturaleza, en donde se asume que los objetivos ambientales son esenciales y los beneficios económicos no son necesariamente los usos más importantes de los recursos naturales.

La variable sexo, también ha sido relacionada con el desempeño económico y ambiental de la empresa. Tharenou (2001), Singh, Reynolds y Muhammad (2001: 181), Ruderman, Ohlott, Panzer y King (2002), Krishnan y Park (2005: 1713), Torgler y García (2005:19) y Maxfield (2007: 73) han demostrado que las mujeres que ocupan cargos directivos mejoran el desempeño económico y ambiental de la empresa, porque tienen más probabilidades que los hombres de ser percibidas como líderes de grupos en ambientes en los que se requiere mucho de interacción social. Las mujeres tienen una mejor interacción con las personas y subordinados en comparación con el hombre, son más propensas a poseer sentimientos, trabajan en un ambiente de armonía e inspiran confianza entre los empleados, los múltiples

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

roles desempeñados a lo largo de sus vidas en la producción, reproducción, organización del consumo doméstico y trabajo comunitario las ha conducido a tener mayor conciencia e interés hacia los problemas ambientales.

En el contexto de la artesanía, a muchas mujeres se les limita su participación en la toma de decisiones del negocio, aunado a que el tiempo que dedican a la actividad artesanal es menor al que dedican los hombres, por sus actividades dentro del hogar, estas condiciones en las que se desenvuelven las artesanas en México, han dado lugar a que el hombre tenga mayor participación en el negocio (Ducan, 2004 y Thieme, 2007). No así, en el campo del desempeño ambiental, en donde las mujeres son vistas como cuidadoras y educadoras por sus actividades desempeñadas dentro del hogar y crianza de los hijos. Ante esta premisa se postulan, las siguientes hipótesis de investigación:

**Hipótesis 3.** *El sexo de los dueños de negocios de alfarería se relaciona positivamente con sus valores ambientales.*

**Hipótesis 4.** *El sexo se relaciona negativamente con el desempeño económico de los negocios de alfarería.*

**Hipótesis 5.** *El sexo se relaciona positivamente con el desempeño ambiental de los negocios de alfarería.*

## Etnia

Baas, Ewert y Chavez (1993: 525-526), encontraron que la etnia influye en los valores ambientales, de acuerdo al grupo étnico al que pertenece la persona se modifica su interés y sus expectativas hacia los aspectos naturales.

En países industrializados, los dueños de empresas que pertenecen a un grupo étnico, alcanzan niveles superiores de desempeño económico y ambiental, estos directivos tienen un nivel alto de escolaridad, empezaron su negocio con un capital inicial mayor en comparación con aquellos negocios cuyos propietarios no pertenecen a una etnia, no tuvieron antecedentes



# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

de negocios familiares y tienen mayor conciencia e interés hacia las cuestiones ambientales, relacionado este interés con la magnitud del problema ambiental que impacta a sus comunidades y que influye en el establecimiento y desarrollo de sus empresas o negocios (Pitts y Jarry, 2005; Whittaker, Segura y Bowler, 2005: 442-446; Robb y Fairlie, 2007: 28-32 y Fairlie y Woodruff, 2008).

En los países subdesarrollados, el concepto de etnia hace alusión a los diferentes grupos indígenas (Mengistae, 1999). Muchos propietarios de negocios de alfarería que pertenecen a un grupo étnico, utilizan procedimientos rudimentarios, sus posibilidades de acceder a servicios educativos son nulas o muy limitadas, carecen de oportunidades de desarrollo y en algunos casos el lenguaje llega a ser un impedimento para entrar a nuevos mercados. En el aspecto ambiental, tienen mayor conciencia e interés hacia el cuidado y conservación de los recursos naturales, por la situación de rezago y marginación en la que viven, dependen en algunos casos de los recursos naturales que los bosques les proveen. Así, se proponen las siguientes hipótesis de investigación:

**Hipótesis 6.** *La etnia se relaciona positivamente con los valores ambientales de los dueños de negocios de alfarería.*

**Hipótesis 7.** *La etnia se relaciona negativamente con el desempeño económico de los negocios de alfarería.*

**Hipótesis 8.** *La etnia se relaciona positivamente con el desempeño ambiental de los negocios de alfarería.*

### **Valores ambientales y el desempeño económico y ambiental**

El desempeño económico en la empresa, es visualizado como el reflejo de los valores de sus directivos (Hambrick y Mason, 1984, Carson et al., 2004 y Nielsen, 2009). Los valores moldean la interpretación de situaciones internas y externas a la empresa y facilitan la formulación de estrategias apropiadas a cada situación, mejorando eminentemente el desempeño económico de la empresa.

En el ámbito ambiental, Berkhout y Rowlands (2007: 293-296) y Sosik, Jung y Dinger (2009: 421-422), encontraron que los valores de los directivos influyen para adoptar iniciativas ambientales, orientadas a mejorar el desempeño ambiental de la empresa.

De esta manera se postulan las siguientes hipótesis:

**Hipótesis 9.** *Los valores ambientales de los dueños de negocios de alfarería se relacionan positivamente con el desempeño económico.*

**Hipótesis 10.** *Los valores ambientales se relacionan positivamente con el desempeño ambiental de los negocios de alfarería.*

De lo anterior se deriva el modelo presentado en la figura 1, en el cual se muestra que el desempeño económico y ambiental son el resultado de las características personales como la escolaridad, sexo y etnia y de los valores ambientales de los dueños que impactan directa, positiva o negativamente en los resultados de la organización.

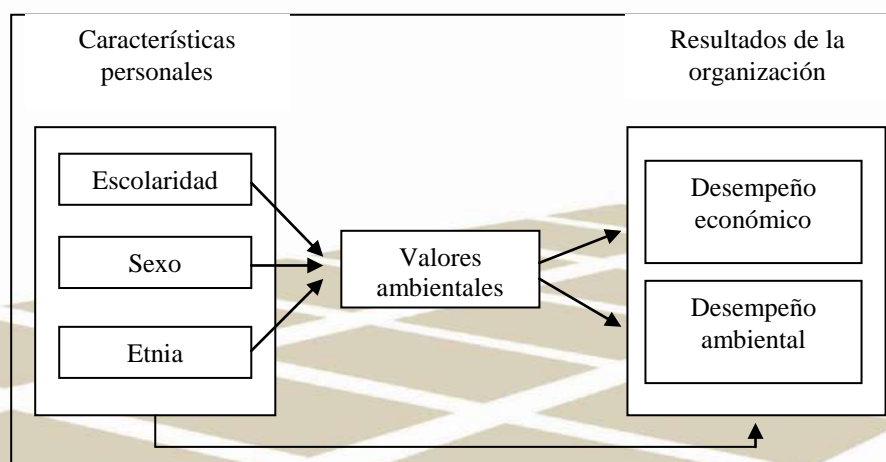


Figura 1. Modelo de investigación propuesto para los negocios de alfarería

## Metodología

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

La muestra quedó integrada por 168 negocios de alfarería, 84 de ellos correspondientes al estado de Oaxaca, 44 a Puebla y 40 al estado de Tlaxcala. Las características de la muestra son: 68 mujeres y 100 hombres, 100 artesanos con escolaridad básica, 21 con escolaridad media y 34 con escolaridad superior, 44 artesanos que hablan una lengua indígena y 124 artesanos que no hablan ninguna lengua indígena.

Desempeño económico: el desempeño económico se clasificó en desempeño económico cualitativo y desempeño económico cuantitativo.

Desempeño económico cualitativo: es el resultado de la capacidad competitividad, basada en los beneficios competitivos y/o económicos que tiene el negocio de alfarería en comparación con sus competidores. El rango de medición fue bajo (1), medio (2) y alto (3), los dos factores cargados fueron competitividad orientada al mercado y a la rentabilidad (factor 1) y competitividad orientada internamente y relacionada al riesgo (factor 2). La suma de los factores midió el desempeño económico cualitativo (ver cuadro 1).

Desempeño económico cuantitativo: se midió en términos de índices financieros, el índice de rentabilidad considerado fue el rendimiento sobre los activos (ROA), que indica la eficiencia con la cual los negocios de alfarería utilizan su base de activos. Para el cálculo del ROA se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{ROA} = \text{utilidad neta} / \text{activos totales} = (\text{utilidad neta} / \text{ventas}) * (\text{ventas} / \text{activos totales})$$



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Cuadro 1. Análisis factorial del desempeño económico cualitativo

	1	2	Comunalidad
<b>Beneficios competitivos</b>			
<b>1. Competitividad orientada al mercado y a la rentabilidad</b>			
Imagen del producto	<b>.822</b>	.214	.722
Ventas	<b>.799</b>	.306	.733
Participación en el mercado	<b>.775</b>	.340	.716
Nuevas oportunidades en el mercado	<b>.799</b>	.262	.708
Ventaja competitiva	<b>.804</b>	.217	.694
Ganancias a corto plazo	<b>.812</b>	.092	.667
Ganancias a largo plazo	<b>.864</b>	.074	.752
Ahorro en costos	<b>.757</b>	.082	.579
Productividad	<b>.714</b>	.220	.559
<b>2. Competitividad orientada internamente y relacionada al riesgo</b>			
Satisfacción de la administración	.144	<b>.916</b>	.859
Satisfacción del trabajador	.137	<b>.929</b>	.882
Reclutamiento y retención del personal	.176	<b>.832</b>	.724
Mejora en las condiciones de seguro	.360	<b>.714</b>	.639
<b>Varianza explicada</b>	54.32	16.69	<b>71.02</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>			<b>.92</b>
Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en 3 iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales. <i>Fuente: Elaboración propia.</i>			

Desempeño ambiental: es el resultado ecológico de preservar y proteger el ambiente natural, esta variable se midió con base en las acciones realizadas por el negocio (Wagner y Schaltegger, 2004 y Clarkson, Li, Richardson y Vasvari, 2008). El rango de medición para esta variable fue bajo (1), medio (2) y alto (3), los factores cargados fueron residuos tóxicos (factor 1), reutilización (factor 2), actividades de mitigación (factor 3), interés ambiental (factor 4), restitución del daño al ambiente (factor 5) y reciclaje (factor 6) (Ver cuadro 2).

Características personales: se utilizó el sexo que tomó el valor de (1) para propietarios hombres y (2) para mujeres, la etnia tomó los valores de (1) para aquellas personas que no hablan ninguna lengua indígena y (2) para quienes hablan alguna lengua indígena, la escolaridad se midió en (1) básico que comprende seis años de primaria y tres de secundaria, (2) medio que comprende tres años de bachillerato y (3) superior que comprende cinco años de profesional.



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Valores ambientales: son pautas que enfatizan una relación armoniosa entre el artesano y la naturaleza. Esta variable se midió a través de diversas aseveraciones que indicaban la conducta, conocimiento y preocupación del artesano hacia los aspectos ambientales (Schultz, Gouveia, Cameron, Tankha, Schmuck y Franek, 2005: 462 y Dutcher, Finley, Luloff y Buttolph, 2007: 475). El rango de medición para esta variable fue bajo (1), medio (2) y alto (3), los factores cargados fueron conducta (factor 1), conocimiento (factor 2) y preocupación (factor 3) (ver cuadro 3).

Cuadro 2. Análisis factorial del desempeño ambiental

Acciones realizadas en:	1	2	3	4	5	6	Comunalidad
<b>1. Residuos tóxicos</b>							
Uso de esmalte sin plomo	<b>.963</b>	.048	.115	.048	.033	.037	.948
Uso de esmalte sin estaño	<b>.965</b>	.064	.115	.049	.044	.037	.954
Uso de esmalte sin cadmio	<b>.964</b>	.064	.115	.050	.045	.038	.953
Uso de esmalte con bajo contenido de plomo	<b>.965</b>	.036	-.083	.003	-.038	.002	.941
Uso de esmalte con bajo contenido de estaño	<b>.961</b>	.055	-.090	.006	-.046	.003	.936
Uso de esmalte con bajo contenido de cadmio	<b>.957</b>	.056	-.087	.002	-.049	.007	.929
Eliminación /tratamiento de sustancias tóxicas	<b>.772</b>	.216	.252	.154	.108	.141	.761
Eliminación o reemplazo de artesanías dañinas	<b>.650</b>	.199	.274	.412	.120	.222	.771
Procesos de producción ambientalmente menos dañinos	<b>.737</b>	.258	.264	.303	.110	.188	.820
<b>2. Reutilización</b>							
Reutilización del barro	.041	<b>.805</b>	.276	.212	.091	.064	.783
Reutilización de minerales	.333	<b>.749</b>	.157	.035	.143	-.092	.727
Reutilización del agua	.081	<b>.822</b>	-.034	.070	.279	.032	.767
Reutilización de plásticos	.105	<b>.698</b>	.198	.174	-.078	.356	.700
Reutilización de desechos	.036	<b>.757</b>	.045	.167	-.239	.377	.804
<b>3. Actividades de mitigación</b>							
Reforestación	-.052	-.116	<b>.621</b>	.111	.312	.457	.721
Prevención de cambios en el paisaje	.138	.177	<b>.858</b>	.248	.194	.064	.889
Reducción del daño al paisaje	.117	.209	<b>.834</b>	.234	.212	.021	.852
Limpieza de sitios abandonados	.184	.302	<b>.649</b>	.344	.082	-.111	.684
<b>4. Interés ambiental</b>							
Cambios hechos en el empaque de la artesanía	.111	.070	.205	<b>.625</b>	.279	.334	.640
Disminución en el uso de empaque	.072	.185	.283	<b>.810</b>	.168	.000	.804
Uso de empaques biodegradables	.152	.290	.269	<b>.754</b>	.065	-.033	.754
<b>5. Restitución del daño al ambiente</b>							
Disminución de sustancias agresivas al ambiente	.432	.124	.105	.089	<b>.515</b>	.250	.548
Devolución del jagüete a los yacimientos de donde fue extraído el barro o los minerales	-.010	.095	.202	.097	<b>.892</b>	.042	.857
Devolución de otros desechos naturales a los lugares donde fueron extraídos	-.058	.056	.251	.288	<b>.809</b>	.072	.813
<b>6. Reciclaje</b>							



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Participación en programas de reciclaje	.060	.202	.282	-.148	-.003	<b>.758</b>	.720
Reciclaje de desechos con otros negocios de artesanías	.068	-.005	-.010	.417	.139	<b>.630</b>	.595
Disminución de desperdicios	.199	.320	-.253	.053	.132	<b>.647</b>	.645
<b>Varianza explicada</b>	<b>36.39</b>	<b>18.13</b>	<b>9.07</b>	<b>6.38</b>	<b>4.79</b>	<b>4.16</b>	<b>78.94</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>							<b>.93</b>

Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en 7 iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales. Fuente: *Elaboración propia*.

Cuadro 3. Análisis factorial de valores ambientales

Valores ambientales	1	2	3	Comunalidad
<b>1. Conducta</b>				
Anima a su personal a adoptar prácticas de conservación del ambiente	<b>.699</b>	.145	.012	.510
A adoptado prácticas de conservación del ambiente	<b>.815</b>	.313	.260	.830
Participa en actividades del cuidado ambiental	<b>.818</b>	.256	.244	.795
Le preocupa la destrucción del ambiente	<b>.845</b>	.228	.017	.766
Conoce los problemas ambientales que existen en su comunidad	<b>.739</b>	.285	.087	.635
<b>2. Conocimiento</b>				
Esta conciente de los problemas ambientales que crea su negocio de artesanías	.248	<b>.884</b>	.143	.863
Esta conciente de las actividades dentro de su negocio que incrementan la contaminación o el daño al ambiente	.280	<b>.900</b>	.167	.916
Esta conciente que con la actividad artesanal se hace uso excesivo de algunos materiales naturales	.226	<b>.884</b>	.159	.858
Esta conciente que el uso de sustancias tóxicas es dañino para el ambiente y para la salud	.349	<b>.801</b>	.160	.789
<b>3. Preocupación</b>				
Es su responsabilidad animar a otros negocios de artesanías a adoptar prácticas de conservación del ambiente	.002	.157	<b>.920</b>	.871
A animado a otros negocios de artesanías a adoptar prácticas de conservación del ambiente	.298	.221	<b>.837</b>	.838
<b>Varianza explicada</b>	<b>53.66</b>	<b>13.69</b>	<b>11.47</b>	<b>78.83</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>				<b>.90</b>

Método de rotación: Varimax con normalización de Kaiser. La rotación ha convergido en 5 iteraciones. Método de extracción: Análisis de componentes principales. Fuente: *Elaboración propia*.

## Resultados

El cuadro 4 muestra los resultados de la correlación bivariada de Pearson entre las variables dependientes e independientes del modelo de investigación (figura 1). Con este análisis se encontró que las características personales como la etnia y la escolaridad se relacionan

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

positivamente con los valores ambientales de los propietarios de negocios de alfarería (.208\*\* y .329\*\*) y el sexo se relaciona negativamente con los valores ambientales (-.193\*,  $P \leq 0.05$ ). Con estos resultados se prueban las hipótesis 1 y 6 tal como se señala en la literatura, pero no fue lo mismo para las hipótesis 3.

Los resultados obtenidos de la hipótesis 3, contradicen la literatura tradicional sobre valores, pues al encontrarse una relación negativa y significativa entre sexo y valores ambientales, se muestra a los hombres con valores más centrados en la naturaleza, a diferencia de las mujeres. La mujer artesana ha crecido con valores tradicionalistas, muy apegados a sus creencias y costumbres, estas ideas con las cuales se ha desarrollado han definido también su interés hacia los aspectos ambientales y aún cuando presentan menos sensibilidad ante éstos, sus intenciones de mejora, en muchos casos está sujeta a lo que finalmente decida su cónyuge.

También se encontró una relación directa y positiva entre la escolaridad y el desempeño económico total (.458\*\*), escolaridad y desempeño económico cualitativo (.456\*\*), escolaridad y desempeño económico cuantitativo (.329\*\*) y escolaridad y desempeño ambiental (.443\*\*). En la medida que el artesano tiene mayor escolaridad, posee mayores conocimientos y tiene una visión más amplia sobre las amenazas y oportunidades para su negocio, con lo cual alcanza un mejor desempeño económico, éstos artesanos logran también un mejor desempeño ambiental, porque entienden mejor los beneficios económicos que le trae a su negocio el conservar y proteger el ambiente natural. De esta manera se prueba la hipótesis 2.

El sexo se relaciona negativamente con el desempeño económico total (-.213\*\*), desempeño económico cualitativo (-.210\*\*) y el desempeño económico cuantitativo (-.242\*\*). A muchas artesanas se les limita todavía su participación en la toma de decisiones del negocio, aún cuando participan en el proceso de producción, su limitado acceso a la educación, sus pocas oportunidades, entre ellas el acceso restringido a créditos, se refleja en los resultados, donde se muestra a los hombres con mejor desempeño económico en comparación con las mujeres. Con estos resultados se prueba la hipótesis 4.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Por otra parte, existe una relación negativa y significativa entre el sexo y el desempeño ambiental de los negocios de alfarería (-.250\*\*) (hipótesis 5), lo cual contradice la literatura identificada al mostrarse a los hombres con un mejor desempeño ambiental en comparación con las mujeres. Por lo general, la mujer artesana tiene una carga desigual de responsabilidades en el hogar y en el negocio, aunado a las pocas oportunidades que tiene en los diversos ámbitos, el hombre por su parte, está encargado del negocio, sale por periodos más prolongados a ferias o exposiciones artesanales, se involucra más en la sociedad y establece mayores relaciones, lo que le ha permitido conocer diversas cosas, incluido los aspectos ambientales.

Los resultados de la etnia fueron no significativos para el desempeño económico total (0.094 NS) e igualmente para el desempeño económico cualitativo (0.090 NS), no así para el desempeño económico cuantitativo, en donde se obtuvo una correlación positiva de .304\*\*, con estos resultados se prueba la hipótesis 7 y se demuestra, contrario a lo que se esperaba, que los artesanos que pertenecen a un grupo étnico llegan a alcanzar mejores niveles de desempeño económico cuantitativo en comparación con aquellos artesanos que no pertenecen a grupos étnicos. Estos resultados pueden deberse a que muchos negocios de alfarería entrevistados en los estados de Puebla y Tlaxcala con características de pequeños talleres o manufacturas, con procesos tecnificados, división de tareas y personal especializado para cada área, son propiedad de artesanos que pertenecen alguna etnia y cuya escolaridad fluctúa entre nivel medio y superior. Otros negocios dirigidos por artesanos que pertenecen a un grupo étnico sobre todo en el estado de Oaxaca, utilizan procedimientos todavía rudimentarios, sus posibilidades de acceder a servicios educativos son nulas o muy limitadas y en algunos casos el lenguaje llega a ser un impedimento para su actividad comercial.

El desempeño ambiental tiene una relación directa y positiva con la etnia (.366\*\*), con estos resultados se prueba la hipótesis 8 tal como se señala en la literatura revisada.





CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Respecto a las hipótesis 9 y 10, en el cuadro 4 se observa que los valores ambientales se relacionan positivamente con el desempeño económico total (.406\*\*), desempeño económico cualitativo (.404\*\*), desempeño económico cuantitativo (.255\*\*) y el desempeño ambiental (.607\*\*). Así se prueba que los artesanos toman sus decisiones económicas y ambientales sobre la base de sus valores.

Cuadro 4. Correlación Bivariada de Pearson entre las variables de estudio

	Etnia	E	Sexo	VA	DET	DES	ROA	DA
<b>Etnia</b>	1,000							
<b>Escolaridad (E)</b>	,207**	1,000						
<b>Sexo</b>	-0,077	-,282**	1,000					
<b>Valores ambientales (VA)</b>	,208**	,329**	-,193*	1,000				
<b>Desempeño económico total (DET)</b>	0,094	,458**	-,213**	,406**	1,000			
<b>Desempeño económico cualitativo (DES)</b>	0,090	,456**	-,210**	,404**	,862**	1,000		
<b>Desempeño económico cuantitativo (ROA)</b>	,304**	,329**	-,242**	,255**	,433**	,419**	1,000	
<b>Desempeño ambiental (DA)</b>	,366**	,443**	-,250**	,607**	,524**	,521**	,415**	1,000

\* La correlación es significativa al nivel 0.05.  
\*\*La correlación es significativa al nivel 0.01.

Para probar el modelo propuesto de Hambrick y Mason (1984) y verificar con ello el papel de las variables ambientales se realizó un análisis de regresión lineal (véase cuadro 5).

Cuadro 5. Análisis de regresión

	VA	DET	DES	ROA	DA
<b>Constante</b>	46,049	50,823	0,111	50,84	-3,668
<b>Etnia</b>			,243**		,216**
<b>Escolaridad (E)</b>	,329**	,364**	,235**	,362**	,240**
<b>Sexo</b>			-,157*		
<b>Valores Ambientales (VA)</b>		,286**		,286**	,483**
<b>R</b>	0,329	0,532	0,435	0,529	0,692
<b>R2</b>	0,108	0,283	0,189	0,28	0,478
<b>Valor de F</b>	20,12	32,54	12,74	32,13	50,15
<b>Significancia</b>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

\* P < 0.05  
\*\* P < 0.01  
DET = Desempeño económico total, DES = Desempeño económico cualitativo, ROA = Desempeño económico cuantitativo y DA = Desempeño ambiental.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Los valores ambientales de los dueños de negocios de alfarería se asocian únicamente con la escolaridad como característica personal ( $\beta = .329$ ,  $p < .01$ ).

Para predecir el desempeño económico total son útiles la escolaridad ( $\beta = .364$ ,  $p < .01$ ) y los valores ambientales ( $\beta = .286$ ,  $p < .01$ ). Para explicar el desempeño económico cualitativo son importantes la etnia ( $\beta = .243$ ,  $p < .01$ ), escolaridad ( $\beta = .235$ ,  $p < .01$ ) y sexo ( $\beta = -.157$ ,  $p < .05$ ) y para el desempeño económico cuantitativo son importantes la escolaridad ( $\beta = .362$ ,  $p < .01$ ) y los valores ambientales ( $\beta = .286$ ,  $p < .01$ ).

El desempeño ambiental se determina a partir de la etnia ( $\beta = .216$ ,  $p < .01$ ), escolaridad ( $\beta = .240$ ,  $p < .01$ ) y los valores ambientales ( $\beta = .483$ ,  $p < .01$ ).

## Conclusiones

El propósito de este trabajo fue investigar la relación entre características personales, valores ambientales y el desempeño económico y ambiental de los negocios de alfarería, partiendo del análisis presentado por Hambrick y Mason (1984) en su modelo "upper echelon". Los resultados muestran que el desempeño económico total, desempeño económico cuantitativo y desempeño económico cualitativo en los negocios de alfarería son el reflejo de los valores ambientales y de algunas características personales de sus dueños como la escolaridad, etnia y sexo.

Como una contribución esta investigación demuestra empíricamente que el desempeño ambiental es una variable resultado de la organización y que es afectado significativamente por los valores del artesano y las características personales como la etnia y escolaridad, lo cual refuerza la idea de Kassinis y Panayiotou (2006), quienes dan luz al vínculo entre características personales y desempeño ambiental.

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

De acuerdo al modelo de Hambrick y Mason (1984), probado en los negocios de alfarería, la única variable socio-demográfica que plantea diferencias en los valores del artesano es la escolaridad, por tanto las decisiones de los dueños de negocios de alfarería orientadas a mejorar el desempeño económico y ambiental de su organización dependerán de su nivel de escolaridad (como una característica administrativa observable) y de sus valores (como un constructo psicológico no observable).

A diferencia de los resultados reportados por Hambrick y Mason (1984), en este trabajo se halló que las características personales se relacionan directamente con los resultados organizacionales, y no necesariamente influyen en los valores ambientales. Estas diferencias pueden deberse al hecho de que en este estudio se usan los valores ambientales de los artesanos, mientras que Hambrick y Mason (1984) han examinado los valores personales de los directivos de empresas.

Por las características de los negocios de alfarería, es muy difícil que cuenten con capital para invertir en tecnología, procesos innovadores y/o estrategias que los lleven a lograr el éxito, en estos negocios, las características personales de sus propietarios y los valores ambientales influyen para alcanzar el desempeño económico y ambiental.

Así, en los negocios de alfarería estudiados empiezan a ver líderes ambientales, quienes preocupados e interesados por los problemas ambientales, se encuentran abiertos al cambio y ponen de su parte para contribuir a la conservación del ambiente natural.



XV  
CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

## BIBLIOGRAFÍA

- Baas, John M., Alan Ewert y Deborah J. Chavez. (1993). Influence of ethnicity on recreation and natural environment use patterns: Managing recreation sites for ethnic and racial diversity. *Environment Management* 17.4: 523-529.
- Berkhout, Tom y Ian H. Rowlands. (2007). The voluntary adoption of green electricity by Ontario-based companies: The importance of organizational values and organizational context. *Organization Environment* 20.3: 281-303.
- Carpenter, M., Geletkanycz M., y Sanders G. (2004). Upper Echelons research revisited: Antecedents, elements, and consequences of top management team composition. *Journal of Management* 30.6: 749-778.
- Carson, Charles M., Don G. Mosley y Scott L. Boyar. (2004). Performance gains through diverse top management teams. *Team Performance Management* 10.5: 121-126.
- Clarkson, Meter M., Yue Li, Gordon D. Richardson y Florin P. Vasvari. (2008). "Revisiting the relation between environmental performance and environmental disclosure: An empirical analysis". *Accounting, Organizations and Society* 33.4: 303-327.
- Domínguez, Hernández María L., José de la Paz Hernández G., y Arcelia Toledo López. (2004). "Competitividad y ambiente en sectores fragmentados. El caso de la artesanía en México". *Cuadernos de administración* 17. 027: 127-158.
- Dupont, Diane P. (2004). "Do children matter? An examination of gender differences in environmental valuation". *Ecological Economics*, 49, pp. 273-286.
- Dutcher, Daniel D., James C. Finley, A.E. Luloff y Janet Buttolph Johnson. (2007). Connectivity with nature as a measure of environmental values. *Environment and Behavior* 39.4: 474-493.
- Fairlie, Robert W., y Christopher Woodruff. (2008). Mexican-American entrepreneurship. IZA Working Paper No. 3488.
- Goll, Irene y Abdul A. Rasheed. (2005). The relationships between top management, demographic characteristics, rational decision making, environmental munificence, and firm performance. *Organizational Studies* 26.7: 999-1023.
- Hambrick, D.C., y Mason, P.A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review* 9.2: 193-206.
- Hambrick, Donald C. (2007). Upper Echelons Theory: An Update. *Academy of Management Review* 32.2: 334-343.
- Hernández, Girón José de la Paz y María L. Domínguez Hernández. (2003). "Estrategias de mercadotecnia y los negocios de mezcal". *Convergencia* 10.31: 187-205.
- Junquera, Beatriz y Mónica Ordiz. (2002). "Influence of managerial characteristics on the environmental performance of Spanish companies". *Environmental Quality Management* 12.1: 35-51.
- Kassinis, George I., y Panayiotou, Alexia. (2006). "Perceptions matter: CEO perceptions and firm environmental performance (chief executive officers)". *The Journal of Corporate Citizenship* 23: 1-16.
- Krishnan, Hema A. y Daewoo Park. (2005). A few good women – on top management teams. *Journal of Business Research* 58: 1712-1720.
- Lin, Hao Chieh y Chih-Ting Shih. (2008). How executive SHRM system links to firm performance: the perspective of Upper Echelon and competitive dynamics. *Journal of Management* 34.5: 853-881.
- Maxfield, Sylvia. (2007). Linking business's gender and diversity practices with corporate citizenship: implications for Latin America. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración* 38: 65-80.
- Mengistae, Taye. (1999). Indigenous ethnicity and entrepreneurial success in Africa: some evidence from Ethiopia. World Bank Policy Research Working Paper No. 2534. pp. 1-27.



CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

- Mukhtar, Syeda-Masooda. (1998). Business characteristics of male and female small and medium enterprises in the UK: implications for gender-based entrepreneurialism and business competence development. *British Journal of Management* 9: 41-51.
- Naranjo, David Gil. (2007). Diversidad cognitiva y uso de los sistemas de control de gestión en la descentralización organizativa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa* 16.3: 23-38.
- Nielsen, Sabina. (2009). Top management team diversity: A review of theories and methodologies. *International Journal of Management Reviews* 1: 1-19.
- Paige, Rosalind C., y Mary A. Littrell. (2002). "Craft retailers' criteria for success and associated business strategies". *Journal of Small Business Management* 40.4: 314-331.
- Pfeffer, Max J., y J. Mayone Stycos. (2002). "Immigrant Environmental Behaviors in New York City". *Social Science Quarterly*, 83, 1, pp. 64-81.
- Pitts, David y Elizabeth M. Jarry. (2005). Ethnic diversity and organizational performance: Assessing diversity effects at the managerial and street levels. *Working Paper* 06-33.
- Powell, Gary N., y D. Anthony Butterfield. (2002). Exploring the influence of decision makers' race and gender on actual promotions to top management. *Personnel Psychology* 55.2: 397-428.
- Rao, Purba. (2008). "Environmental initiatives undertaken by entrepreneurs in the Philippines". *The Journal of Entrepreneurship* 17.1: 73-81.
- Robb, Alicia M., y Robert W. Fairlie. (2007). Determinants of business success: an examination of Asian-owned businesses in the United States. Discussion Paper No. 2566. pp. 1-56.
- Ruderman, M.N., Ohlott P.J., Panzer K. y King S.N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal* 42.2: 369-386.
- Russo, Michael y Paul Fouts. (1997). "A Resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability". *Academy of Management Journal* 40.3: 534-559.
- Sánchez, Medina Patricia S., María L. Domínguez Hernández y José de la Paz Hernández Girón (2010). Género y comportamiento ambiental de los negocios de artesanías de barro. *Gestión y Política Pública*, vol. XIX, número 1.
- Schultz, Wesley P., Valdiney V. Gouveia, Linda D. Cameron, Geetika Tankha, Peter Schmuck y Marek Franek. (2005). Values and their relationship to environmental concern and conservation behaviour. *Journal of Cross-Cultural Psychology* 36.4: 457-475.
- Sharma, S., e I. Henriques. (2005). "Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry". *Strategic Management Journal* 26: 159-180.
- Singh, Surendra P., Ruthie G. Reynolds y Safdar Muhammad. (2001). A gender-based performance analysis of micro and small enterprises in Java Indonesia, *Journal of Small Business Management* 39.2: 174-182.
- Sosik, John J., Dongil Jung y Sandi L. Dinger. (2009). Values in authentic action: Examining the roots and rewards of altruistic leadership. *Group & Organization Management* 34.4: 395-431.
- Tharenou, P. (2001). Going up? Do traits and informal social processes predict advancing in management. *Academy of Management Journal* 44.5: 1005-1017.
- Thieme, Mary S., (2007). Changes in the style, production and distribution of pottery in Santa María Atzompa, Oaxaca, Mexico during the 1990s. *Museum Anthropology* 30.2: 125-140.
- Tihanyi, Laszlo, Alan E. Ellstrand, Catherine M. Daily y Dan R. Dalton. (2000). "Composition of the top management team and firm international diversification". *Journal of Management* 26.6: 1157-1177.
- Torgler, Benno y María Ángeles García. (2005). The determinants of individual's attitudes towards preventing environmental damage. *Fondazione Eni Enrico Mattei, Sustainability Indicators and Environmental Valuation*, (FEEM No. 110.05).

# XV

CONGRESO INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Vaske, Jerry J., Maureen P. Donnelly, Daniel R. Williams y Sandra Jonker. (2001). Demographic Influences on Environmental Value Orientations and Normative Beliefs About National Forest Management. *Society and Natural Resources* 14: 761-776.

Wagner, Marcus y Stefan Schaltegger. (2004). The effect of corporate environmental strategy choice and environmental performance on competitiveness and economic performance: An empirical study of EU Manufacturing. *European Management Journal* 22.5: 557-572.

Whittaker, Matthew, Gary M. Segura y Shaun Bowler. (2005). Racial/Ethnic group attitudes toward environmental protection in California: Is "Environmentalism" still and white phenomenon? *Political Research Quarterly* 58.3: 435-447.