



VNIVERSITATIS VALÈNCIA

Doctorado en Dirección de Empresas
Departamento de Dirección de Empresas “Juan José Renau Piqueras”
Facultad d’economía

Tesis Doctoral / PhD. Thesis:

Declaración de misión y desempeño organizativo en un escenario emergente transnacional

Autor:
Ana Milena Medina Orozco

Director:
Dr. Joaquín Algre Vidal

Enero de 2022

CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	5
2	MARCO TEÓRICO.....	13
2.1	CONCEPTUALIZACIÓN DE LOS CONSTRUCTOS.....	13
2.1.1	Declaración de misión (DM).....	13
2.1.2	Desempeño organizativo (DO)	15
2.2	TEORÍAS DE SOPORTE.....	17
2.2.1	Perspectiva de recursos	18
2.2.2	Enfoque de capacidades dinámicas.....	20
2.2.3	Liderazgo transformacional como representante del contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la declaración de misión.....	22
2.3	VÍNCULO DECLARACIÓN DE MISIÓN – DESEMPEÑO ORGANIZATIVO SEGÚN EL CONTEXTO ORGANIZATIVO EN EL QUE ESTA SE CONFIGURA.....	26
3	MARCO METODOLÓGICO	33
3.1	GENERALIDADES SOBRE EL ESTUDIO ESPECÍFICO 1 (REVISIÓN SISTEMÁTICA Y MODELO CONCEPTUAL)	35
3.2	GENERALIDADES SOBRE EL ESTUDIO ESPECÍFICO 2 (INSTRUMENTO ESTRUCTURADO DE ANÁLISIS DE CONTENIDO).....	35
3.3	GENERALIDADES SOBRE EL ESTUDIO ESPECÍFICO 3 (CONTRASTE DEL MODELO ESTRUCTURAL)	37
4	RESULTADOS	39
4.1	ESTUDIO 1: REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA SOBRE LA DECLARACIÓN DE MISIÓN ORGANIZATIVA: ANÁLISIS DE FACETAS CONTEXTUALES, OPERACIONALES Y DIMENSIONALES	39
4.1.1	Introducción	39
4.1.2	Marco de referencia	43
4.1.3	Materiales y métodos	50
4.1.4	Resultados	59
4.1.5	Discusión	99
4.1.6	Conclusiones.....	110
4.2	ESTUDIO 2: CALIDAD DE LA DECLARACIÓN DE MISIÓN ORGANIZATIVA DESDE UNA ÓPTICA DE EXCELENCIA: ESCALA PARA ANÁLISIS DE CONTENIDO Y SUS PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS.....	115
4.2.1	Introducción	115
4.2.2	Modelo conceptual de la declaración de misión	119
4.2.3	Métodos.....	123
4.2.4	Resultados.....	127
4.2.5	Discusión	141
4.2.6	Conclusiones.....	147
4.3	ESTUDIO 3: RELACIÓN ENTRE LA DECLARACIÓN DE MISIÓN CON ATRIBUCIÓN DE CALIDAD (DMQ) Y EL DESEMPEÑO ORGANIZATIVO (DO)	151
4.3.1	Introducción	151
4.3.2	Marco de referencia	155
4.3.3	Métodos.....	163
4.3.4	Resultados	170
4.3.5	Discusión	179
4.3.6	Conclusiones.....	185
5	CONCLUSIONES GENERALES DE LA TESIS	189

6 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 197

Índice de tablas

Tabla 1. Listado de estudios que conforman el ELR. _____	53
Tabla 2. Evidencia extraída de los 30 trabajos del ELR y su codificación en variables de los contextos de estudio _____	60
Tabla 3. Evidencia extraída del ELR y su codificación en variables alusivas a las formas de abordar el estudio de la DM _____	71
Tabla 4. Información extraída de los 30 trabajos del ELR sobre hallazgos de la relación declaración de misión – desempeño organizativo _____	86
Tabla 5. Extensión de la operacionalización actual del estudio de la declaración de misión (DM), considerando temporalidad, concepción y perspectivas de base. _____	105
Tabla 6. Dimensiones y factores de la declaración de misión organizativa y su composición. _____	120
Tabla 7. Ítems formulados, por someter a evaluación empírica. _____	123
Tabla 8. Consistencia entre evaluadores. _____	125
Tabla 9. Estadísticos resumen de los ítems sometidos a evaluación. _____	127
Tabla 10. Correlaciones entre los ítems de la declaración de misión con atribución de calidad. _____	129
Tabla 11. Resultados análisis paralelo de Horn. _____	131
Tabla 12. Estructura factorial exploratoria-depurada y alfa de Cronbach para cuatro dimensiones latentes. _____	133
Tabla 13. Medidas de bondad de ajuste para M1 (ocho dimensiones), M2 (cinco dimensiones) y M3 (modelo de factor único). _____	135
Tabla 14. Validez de constructo y fiabilidad compuesta. _____	139
Tabla 15. Estimaciones de las cargas factoriales. _____	140
Tabla 16. Medidas de tendencia central - evaluación de la DMQ por parte de dos evaluadores. _____	164
Tabla 17. Medidas de tendencia central del desempeño financiero. _____	166
Tabla 18. Extracto de frecuencias de expresiones de la dimensión II en las DMs en estudio, bajo el diccionario de LT de Pérez-Rave (2021). _____	167
Tabla 19. Relación DMQ - DF (ROA) sin interacción del contexto organizativo. _____	171
Tabla 20. Relación DMQ - DF (RNA) sin interacción del contexto organizativo. _____	172
Tabla 21. Relación DMQ - DF (RPat) sin interacción del contexto organizativo. _____	172
Tabla 22. Relación DMQ - DF (ROA) con moderación del contexto organizativo. _____	174
Tabla 23. Relación DMQ - DF (RNA) con interacción del contexto organizativo. _____	175
Tabla 24. Relación DMQ - DF (RPat) con interacción del contexto organizativo. _____	176

Índice de figuras

Figura 1. Metodología general por desplegar. _____	34
Figura 2. Reporte de búsquedas en Scopus sobre declaración de misión y excelencia organizativa, al 27 de diciembre de 2020. _____	49
Figura 3. Macroprocesos de la revisión sistemática de literatura sobre declaración de misión organizativa. Fuente: adaptado de Perez-Rave (2012; 2019). _____	51
Figura 4. Criterios de inclusión/exclusión de estudios para la localización del ELR _____	52
Figura 5. Resumen de la localización y selección del ELR _____	53
Figura 6. Estructura jerárquica (bottom-up) bajo la cual se desplegó el descubrimiento de patrones taxonómicos, a partir de los estudios que conforman el ELR. El desarrollo de taxonomías, según Bunn (1993), contribuye al desarrollo de teorías integrales. Específicamente, una taxonomía de DM tiene valor para que esta, pase de ser entendida simplemente como un conjunto de componentes a incluir, ya que debe considerarse en conexión con situaciones particulares (Allison, 2017). _____	58
Figura 7. Diagramas de barras sobre contextos de estudio de la declaración de misión en empresas del ELR, incluyendo los tamaños de muestra. _____	67
Figura 8. Diagramas de barras del abordaje de la declaración de misión (DM) en estudios del ELR, considerando concepción y perspectivas de análisis. _____	78
Figura 9. Modelo taxonómico de la declaración de misión (DM) con atribución de calidad (dimensiones, factores y manifestaciones). _____	80
Figura 10. Asociaciones significativas (127 en total) declaración de misión y desempeño organizativo por dimensión (óvalos al lado izquierdo), listando además los factores implicados (texto dentro de los cuadros). _____	97
Figura 11. Estructura factorial confirmatoria de la declaración de misión (DM) organizativa con atribución de calidad. _____	137
Figura 12. Histogramas para las puntuaciones de DM. _____	165
Figura 13. Histogramas para los indicadores financieros. _____	166
Figura 14. Histogramas para las puntuaciones (estandarizadas con media cero y desviación 1) de LT. _____	168
Figura 15. Modelo relacional entre la declaración de misión con atribución de calidad y el desempeño organizativo, mediante la intervención del contexto organizativo (liderazgo transformacional). _____	170
Figura 16. DMQ y ROA, según contexto de la relación _____	
Figura 17. DMQ y RNA, según contexto de la relación _____	177
Figura 18. DMQ y RPat, según contexto de la relación _____	177

RESUMEN

La declaración de misión es considerada el punto de referencia del direccionamiento estratégico de la organización, convirtiéndose así en una herramienta de amplio uso y popularidad. Aunque su estudio lleva más de tres décadas, no hay consenso sobre lo que es una declaración de misión, ni de su vínculo con el desempeño organizativo, por lo cual, hay diversidad de conceptos y de posturas frente a dicho vínculo.

Así, la presente tesis doctoral se propone ahondar más en el constructo de la declaración de misión y ampliar la comprensión de la relación entre la declaración de misión y el desempeño organizativo. Para ello, se desarrollaron tres hitos. El primero, un estudio de revisión sistemática de literatura que permitió generar un modelo taxonómico de la declaración de misión, que puede ser utilizado en la investigación para el desarrollo de escalas de medida de la declaración de misión o de constructos asociados a esta. En la práctica de dirección de empresas, puede servir por ejemplo, para realizar diagnósticos empresariales o para procesos de formulación y evaluación de la declaración de misión . El segundo, el desarrollo de una escala de medida con atributos de parsimonia, fiabilidad y validez, útil para analizar el contenido de la declaración de misión. El tercero, es el análisis empírico del asocio entre declaración de misión y desempeño, tomando en consideración el contexto organizativo en el que esta se forja/desarrolla.

1 Introducción

Esta tesis se enmarca en el interés creciente por comprender la relación entre declaración de misión (DM) y desempeño organizativo (DO) (ej., Duygulu et al. 2016; Levine y Kim, 2018). Esta relación es fundamental para la investigación y la práctica de la dirección de empresas, dado que posibilita unir facetas estratégicas, tácticas y operacionales en una cadena causal que contribuya a la generación de ventajas competitivas (Campbell y Yeung, 1991; Dermol, 2012; Hirota et al. 2010).

A pesar de los avances para profundizar en la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, los estudios que a la fecha han abordado la relación directa entre estos dos constructos presentan hallazgos controvertidos (Godoy y Téllez, 2017; Pedrini y Ferri, 2016). Por ello, hoy día ha venido despertando cada vez más interés la consideración de otras variables intervinientes (mediadoras y moderadoras) con potencial para favorecer o afectar la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo (Patel et al. 2015; Yazhou y Jian, 2011); es decir, se demanda comprender posibles formas clave de traducir las declaraciones narrativas de la declaración de misión (e intenciones subyacentes) en comportamientos y hechos concretos que luego deriven en mejores niveles de desempeño. Se entiende como mediadora a una variable que sirve como intermediaria de la relación causal indirecta entre una variable independiente y una dependiente (Johns, 2019). Se define como moderadora “a una variable que altera la dirección o la fuerza de la relación entre un predictor y un resultado” (Frazier, Tix, y Barron, 2004, p. 116).

En esa vía, se encuentran trabajos que han buscado comprender el vínculo DM-DO, principalmente a través de variables mediadoras, por ejemplo: compromiso organizativo (Macedo, Pinho y Silva, 2016) y confianza hacia la marca (Lin y Ryan, 2016). Ambos trabajos comprobaron la influencia positiva, significativo de la respectiva variable interviniente (mediadora), sobre la relación DM-DO. En contraste, la inclusión de variables moderadoras para estudiar el posible efecto indirecto sobre el vínculo DM-DO al parecer es poco común. A este respecto, Williams, Morrell y Mullane, 2014, proponen un modelo teórico que incluye el compromiso de los altos directivos con la DM, como variable moderadora del vínculo DM-DO. Esta evidencia refleja que la incorporación de variables moderadoras que puedan ayudar a comprender la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo ha recibido poca atención.

Adicionalmente, la información y el conocimiento disponible sobre la relación DM - DO, han sido obtenidos y discutidos principalmente desde organizaciones con operaciones en economías desarrolladas (ej., Braun et al. 2012), siendo escasos los trabajos en escenarios emergentes (ej., Godoy y Téllez, 2017). Por consiguiente, en estos últimos entornos no solo prevalece la controversia sobre la magnitud y el sentido de la relación DM - DO, sino que además se tiene poca comprensión sobre la madurez que experimentan las organizaciones con respecto a la DM.

La presente tesis busca contribuir a la comprensión de la relación DM – DO, partiendo de los valiosos hallazgos y recomendaciones de trabajos previos:

- (1) Macedo, Pinho y Silva (2016) y Williams Jr, Morrell y Mullane (2014), en cuanto a la necesidad de considerar variables intervinientes que ayuden a esclarecer el efecto de la DM sobre el DO.

- (2) Alegre et al. (2018), Braun et al. (2012), y respecto al estancamiento teórico de la investigación reciente sobre la DM, en la que prevalece una perspectiva centrada en la práctica (ej., estudios de caso o recomendaciones para elaborar/implementar la DM).
- (3) Alegre et al. (2018), Braun et al. (2012) y Desmidt et al. (2011), con relación a la necesidad de comprender los componentes que debe contener una DM con atribución de calidad, ya que la mayoría de aportes empíricos emergentes suelen dar prioridad a la cantidad de componentes por abordar, bajo preceptos limitados subyacentes de “más es mejor”. Al respecto, el presente estudio reconoce el valor de los modelos de Bart (1997a), Bartkus, Glassman y McCaffe (2006), David (1989) y Pearce y David (1987), como referentes de partida posicionados a la hora de estudiar, comprender y buscar actualizar los componentes esenciales de la DM, que repercuten en el DO.
- (4) Algunos trabajos recientes, que si bien no han centrado su enfoque directamente en la relación DM – DO, sí proveen información útil para reconocer la necesidad de observar de forma particular el tema en escenarios emergentes, en vez de generalizar tal cual los hallazgos surgidos de estudiar entornos desarrollados. Bajo esta óptica, merece la pena citar a Fai, de Beer y Schutte (2018), quienes en dominios de oficinas de transferencia tecnológica universitaria, resaltan la madurez de los países desarrollados en cuanto a la estructura de gobernanza. Zeelen, Rampedi y van der Linden (2014), quienes recalcan alto riesgo de “palabrería” en el contenido de la DM en universidades en países en desarrollo, respecto al apoyo para afrontar las dificultades de las comunidades circundantes. Esta misma posición se observa en Van Wyk (2009), en lo que respecta a asuntos ambientales, por lo que resalta una amplia separación entre la teoría y la práctica.

Con relación a estas recomendaciones/hallazgos, se ha detectado que los estudios centrados en el desarrollo y validación de escalas de medición de características intrínsecas a la DM (ej., Bart, Bontis y Taggar, 2001; Green y Medlin, 2003), aunque son ampliamente reconocidos y contribuyentes al abordaje empírico de la DM, están cimentadas en consideraciones organizativas que datan de más de 20 años, y no necesariamente han venido siendo actualizados a la par de los cambios organizativos. Esto es consistente con Alegre et al. (2018), cuando afirman que la definición y utilidad de la DM ha permanecido relativamente estable en el tiempo. Adicionalmente, a partir de Alegre et al. (2018) y Klemmer (2016), puede inferirse que el estudio de la DM ha estado más centrado en la cantidad de componentes por abordar, que en su consolidación, homologación, significado y esencia.

Dado lo anterior, en esta tesis doctoral se busca dar respuesta a la siguiente pregunta general de investigación:

¿Cómo se relaciona la DM con el DO en escenarios emergentes, considerando la moderación del contexto organizativo bajo el cual se configura la DM?

Con relación a los escenarios emergentes, se hace referencia a que la evidencia empírica central del estudio proviene de organizaciones localizadas en cinco países de Latinoamérica: Argentina, Chile, Colombia, México y Perú. Respecto al contexto organizativo, este se argumenta en que la incorporación e interiorización de la DM en la organización no se da de forma independiente de los demás factores organizativos que definen e identifican las particularidades contextuales de la empresa. Es así como dicha infraestructura puede representar un terreno fértil o infértil para los eventuales efectos (ej., guía y dirección) que la DM pueda generar sobre el DO. En esa vía, ha sido

tradicional el uso de variables proxy que logren capturar algunas de las facetas y complejidades que configuran el contexto organizativo, estando entre las más utilizadas el liderazgo, el compromiso de los directivos y la cultura de la organización (Baird et al., 2011; Bateman, 2005; Galeazzo et al., 2017; Gattiker y Carter, 2010; Gonzalez y Martins, 2016; McLean et al., 2017; Pérez-Rave, Fernández-Guerrero, y Correa-Morales, 2020). En esta oportunidad, el liderazgo transformacional de los dirigentes ha sido elegido como proxy del contexto bajo el cual se forma o desarrolla la DM y su posible asociación con el DO. Esto cobra sentido al considerar que tal constructo implica un proceso de dirección que transforma el entorno, mediante la acción motivadora e inspiradora del líder hacia sus seguidores (Bracho y García, 2013). Así mismo, estudios previos revelan que tal tipo de liderazgo tiene repercusiones sobre los esfuerzos individuales, grupales y organizacionales que se emprendan (Bass, 1985; Muchiri y Ayoko, 2013; Yukl y Mahsud, 2010). Por ejemplo, Muchiri y Ayoko (2013) encuentran un efecto moderador del liderazgo transformacional en la relación entre diversidad demográfica y los resultados organizacionales. Esto mismo sucede en el caso de orientación emprendedora y desempeño organizativo (Fayaz y Shah, 2017), así como de la percepción de la política organizacional y comportamientos negligentes (Iqbal, 2016). En general, estos estudios concluyen que el liderazgo transformacional configura un contexto organizativo con capacidad de mitigar o contrarrestar los efectos de situaciones negativas en la organización, así como potenciar las iniciativas de mejoramiento emprendidas por los estrategas. De hecho, en el caso puntual de la DM, se sabe que un contexto organizativo impregnado de liderazgo transformacional es capaz de favorecer el compromiso de los empleados con los cambios de misión (Weiherl y Masal, 2016).

Esta tesis doctoral se suma a los esfuerzos por esclarecer la controversia existente en la relación DM – DO, considerando el rol del contexto organizativo, representado en esta oportunidad por el liderazgo transformacional de los dirigentes. Este esclarecimiento genera tres contribuciones fundamentales:

- (1) Una revisión sistemática de literatura sobre la DM y su relación con el DO, mediante la cual se satisfacen necesidades de suministro de información clave para la toma de decisiones basada en la evidencia, así como para actualizar el estado del conocimiento en el tema y guiar futuros desarrollos. Esta da cuenta de facetas operacionales, contextuales y dimensionales de la DM y su atribución de calidad.
- (2) Un nuevo modelo de medición de la DM, para ser usado en el análisis, evaluación y asignación de puntaje a las redacciones narrativas de la misión organizativa. Este modelo cubre las propuestas de Bart (1997a) y Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006), David (1989), Pearce y David (1987), las cuales fueron sugeridas por revisiones previas sobre la DM (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012; Desmidt et al., 2011). Además, actualiza dichas propuestas, previa identificación, homologación y síntesis de los principales hallazgos que se han venido generando en las últimas dos décadas. Por consiguiente, ayuda a extender la comprensión actual sobre la dimensionalidad y composición de la DM con atribución de “calidad”.
- (3) La estimación de la magnitud y el sentido de la relación DM – DO, según esta se forme o desarrolle en un contexto favorable (mayor liderazgo transformacional) o desfavorable (menor liderazgo transformacional) para la configuración de tal relación. Además, dicha evidencia cuantitativa se deriva del análisis de datos perceptuales, objetivos y de lenguaje natural escrito, alusivos a organizaciones de

entornos emergentes latinoamericanos (Argentina, Chile, Colombia, México y Perú). Así, los investigadores y dirigentes interesados en economías emergentes, pueden encontrar en esta tesis una explicación más completa y veraz de cómo el conjunto de frases institucionalizadas que reflejan la existencia más básica de la DM y que a veces son vistas con recelo, pueden constituirse en un recurso para desencadenar acciones que impacten los resultados de la organización.

La presente tesis está organizada en seis secciones: La primera es la introducción, que argumentó el problema objeto de estudio. La segunda aporta el marco teórico, incluye los desarrollos conceptuales de los constructos especificados en la tesis y los fundamentos de la relación entre dichos constructos. La tercera provee el marco metodológico de la tesis, la cual se desarrolla en tres fases: cualitativa (comprende el estudio uno y la primera etapa del estudio dos), cuantitativa (abarca la mayor parte del estudio dos y la totalidad del estudio tres) y de discusión global. La cuarta presenta los resultados de la tesis; está compuesta por tres subsecciones (una para cada estudio) que apuntan a solventar las contribuciones a que se aspiran con el presente trabajo (descritas anteriormente). La quinta expone la discusión global, la cual consolida e interpreta las evidencias/hallazgos cualitativos y cuantitativos, e incluye la discusión, implicaciones, conclusiones y desafíos generales de la tesis. La sexta contiene las referencias bibliográficas y los anexos.

2 Marco teórico

Este capítulo expone la conceptualización de los constructos de interés (declaración de misión y desempeño organizativo), las corrientes teóricas tomadas como referente (perspectiva de recursos, enfoque de capacidades dinámicas y liderazgo transformacional), y el vínculo entre constructos.

2.1 Conceptualización de los constructos

2.1.1 Declaración de misión (DM)

La declaración de misión es entendida como el punto de partida del proceso de planeación y gestión estratégica (Campbell y Yeung, 1991; Ireland y Hitt, 1992; Rey y Bastons, 2018) y una de las herramientas con mayor popularidad en el campo de la dirección de empresas (Rigby y Bilodeau, 2018). Existen variadas definiciones de declaración de misión, en las cuales sobresalen tres orientaciones:

La primera está centrada en el contenido de la declaración de misión y resulta ser la más frecuente en la literatura (ej., Eneremadu, Chikezie y Oko, 2016; Ireland y Hitt, 1992; Rey y Bastons, 2018; Salem, 2012). De ahí que esta sea entendida como la razón de la existencia, el carácter y la identidad de la organización; además, vincula el propósito, la estrategia, los valores y las normas de comportamiento que se proyectan/definen en la compañía (ej., Braun et al., 2012; Want, 1986).

La segunda orientación se basa en los conductores que dan lugar a la declaración de misión, asumiéndose como una herramienta o mecanismo que emerge para: generar vínculo emocional de los empleados con la organización (Campbell y Yeung, 1991), guiar acciones, motivar e inspirar hacia las acciones trazadas (Ireland y Hitt, 1992), servir de base para el sistema de evaluación del desempeño (Bart y Baetz, 1998) y formular, implementar/evaluar la estrategia organizativa (David, David y David, 2014). Esta orientación de mecanismo guía y detonador de acciones/beneficios, captura la forma en que se ven las empresas a sí mismas y cómo desean ser vistas por los diferentes grupos de interés (Palmer y Short, 2008; Rothwell, Williams y Zaballero, 2020). De ahí la consideración de razones que las motivan para estar en el negocio, así como los beneficios que la empresa espera desencadenar hacia la sociedad (Collis y Rukstad, 2008).

La tercera orientación de la declaración de misión es consistente con trabajos como Bakoğlu y Aşkun (2007); Bartkus et al. (2007); Leuthesser y Kholi (1997), y Moss et al. (2011) y centra su mirada hacia la relación con los stakeholders de la organización. De ahí que la declaración de misión se asuma como la representación evidenciada de la alineación entre la esencia y operar de la organización y los valores/expectativas de sus grupos de interés. Bajo esta mirada, la declaración de misión suele considerarse un generador de expectativas en los stakeholder, las cuales pueden ser favorables o desfavorables según el grado de cumplimiento de las expectativas generadas y las respuestas dadas.

En general, el presente estudio asume una orientación complementaria sobre la declaración de misión organizativa, que partiendo de los referentes anteriores, la concibe como un documento formal, escrito, que expresa e incorpora asuntos estratégicos (ej., propósito/razón de existencia, estrategia) y culturales, involucra a los grupos de interés

(ej., valores/filosofía, principios, normas de comportamiento) y tiene unas motivaciones subyacentes enmarcadas en el éxito organizativo (ej., satisfacción y compromiso de empleados, vínculo emocional de los grupos de interés con la organización, imagen/reputación corporativa y desempeño sostenible).

En sintonía con las definiciones, las formas de medición de la declaración de misión también pueden ser identificadas mediante las tres orientaciones anteriormente descritas. Es por ello, que se encuentran trabajos que abordan este constructo a partir de: El contenido de la declaración de misión (componentes), siendo esta la forma de operacionalización predominante (ej., Duygulu et al., 2016; Pearce y David, 1987). Los conductores que dan lugar a la declaración de misión y que representan mecanismos que detonan en beneficios potenciales (ej., Bart, Bontis y Taggar, 2001; Macedo et al., 2016). Los stakeholders incluidos en la declaración de misión (Er-ming y Yan-Yan, 2011; Kirk y Beth, 2010). Además, también hay evidencia de trabajos que han medido la declaración de misión a través de sus características lingüísticas (ej., Godoy y Téllez, 2017; Zhang, Garret y Liang, 2015).

Es pertinente agregar que si bien la declaración de misión es un tema que ha sido estudiado por más de cuatro décadas, según Alegre et al. (2018), su desarrollo teórico ha permanecido relativamente estable y por ello demandan investigación que contribuya al respecto.

2.1.2 Desempeño organizativo (DO)

El desempeño organizativo es uno de los constructos más relevantes en el ámbito de la investigación en dirección de empresas (Richard et al. 2009), lo cual va en sintonía con

Wheelen et al. (2017) cuando señalan que el desempeño organizativo representa resultados reales derivados del proceso de planificación e implementación de la estrategia.

El DO, en su concepción integral, suele reconocerse como un constructo complejo y multidimensional (Amirkhanyan, Kim y Lambright, 2014). Sus dimensiones surgen de las prioridades de la organización y los requerimientos del entorno, tomando en cuenta aspectos como: necesidades de los grupos de interés, heterogeneidad de contextos, elecciones estratégicas y recursos organizativos (Richard et al. 2009). En torno a esta concepción del desempeño organizativo sobresalen tres tipologías de desempeño: financiero, social y ambiental.

El presente estudio se enfoca en el desempeño financiero como medida del DO, el cual es la tipología dominante en la investigación empírica sobre asuntos estratégicos de la organización (ej., Cho, Chung y Young, 2019; Maqbool y Zameer, 2018; Wang y Sarkis, 2017). Se ha operativizado de diversas maneras: rendimiento que el empresario obtiene sobre su inversión en comparación con el promedio de la industria (Green y Inman, 2005); retorno sobre la inversión de los propietarios (Van y Werbel, 2006) o logro de objetivos financieros o económicos generados en las actividades de la empresa (Chien y Shih, 2007). En el presente estudio, el desempeño financiero se circunscribe al objetivo básico financiero, referido a la “maximización del valor”, el cual ubica al desempeño organizativo como un concepto de largo plazo esencial para la rentabilidad, crecimiento y permanencia de la organización en el tiempo. De ahí que, en consonancia con Cortés-Sánchez y Rivera (2019); Godoy y Téllez (2017); Ruparelia y Njuguna (2016) indicadores como la rentabilidad del activo (ROA) y la rentabilidad del patrimonio (ROE) son útiles para representar el desempeño financiero, específicamente miden la eficiencia

del negocio para generar rentabilidad en el uso de los activos y del patrimonio, respectivamente.

2.2 Teorías de soporte

Uno de los principales objetivos de la dirección estratégica es comprender el desempeño organizativo (DO) y los factores que lo impactan positivamente (Grant, 1996). En este camino, la evidencia empírica ha mostrado que algunas empresas generan mejores resultados que otras (Rumelt, 1991), lo que sugiere la presencia de ventajas que apalancan su mejor desempeño. De este modo, el esclarecimiento de las fuentes generadoras de ventajas competitivas se ha convertido en uno de los temas de mayor interés en los ámbitos académico y práctico de la dirección de empresas.

Entre las corrientes teóricas para explicar la ventaja competitiva de la empresa, destaca la perspectiva de recursos (Barney, 1986, 1991), la cual expone que dicha ventaja está soportada por los recursos y capacidades internos de la organización. Además, derivado de esta corriente, se encuentra el enfoque de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997), el cual enfatiza en la habilidad de la empresa para desarrollar, renovar, integrar y reconfigurar las capacidades organizativas en ambientes de continuo y rápido cambio. Estas perspectivas teóricas son usadas como referente fundamental en la presente tesis doctoral, para examinar el vínculo entre la declaración de misión y el desempeño organizativo.

2.2.1 Perspectiva de recursos

La perspectiva de recursos (Barney, 1986; 1991; Peteraf, 1993, Wernerfelt, 1984) tuvo sus cimientos en los años 50, cuando la empresa comenzó a ser considerada como un conjunto de recursos (ej., Penrose, 1959). También esta soportada en el trabajo de Prahalad y Hamel (1990) quienes introdujeron el concepto de competencia central. Además, surge como una corriente teórica alternativa a postulados previos provenientes de la economía industrial, los cuales presuponen que el desempeño es explicado por la estructura de la industria (Furr y Eisenhardt, 2021). Un ejemplo de dicha corriente es el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1980; 1985), el cual ha sido utilizado para explicar las ventajas de algunas empresas o industrias sobre otras. Al atribuir el desempeño a condiciones ambientales externas (atractivo de la industria), la economía industrial no está considerando al entorno interno de la organización limitando así, de acuerdo con Cockburn et al. (2000), el rol de la dirección estratégica empresarial a la identificación de industrias atractivas y a la habilidad para adaptarse a estas.

Con relación a los antecedentes descritos según Furr y Eisenhardt (2021), la perspectiva de recursos se constituye en un aporte significativo al campo de la estrategia organizativa, al explicar la relación entre los recursos y el desempeño de la empresa. Esta perspectiva teórica postula que la ventaja competitiva sostenida, está explicada por los recursos estratégicos controlados por la empresa (Barney, 1991). De acuerdo con Peteraf (1993), tales recursos son duraderos si cumplen dos características: heterogeneidad (factores productivos esenciales con oferta limitada –escasos-), e imperfecta movilidad entre firmas (no transables en el mercado). En este sentido, los recursos estratégicos son entendidos como paquetes de activos tangibles e intangibles (ej., habilidades directivas,

gestión de procesos, rutinas organizativas, información y conocimiento), necesarios para concebir, desplegar y poner en acción las estrategias que habilitan la generación de ventaja competitiva sostenible (Barney, 1991; Barney, Ketchen y Wright, 2011). Además, dichos recursos son reconocidos como valiosos (ej., aumento de la eficiencia y la eficacia), raros (escasos entre firmas competidoras actuales y potenciales), imperfectamente imitables (son contingentes a su ubicación en el tiempo y el espacio, difíciles de comprender y socialmente complejos) y no sustituibles (que no existan recursos equivalentes para desarrollar la misma estrategia) (Barney, 1991; Barney, Wright y Ketchen, 2001; Dierickx y Cool, 1989; Peteraf, 1993), considerándolos así, como fuente de ventaja competitiva de largo plazo.

Furr y Eisenhardt (2021) exponen que la incertidumbre de los mercados presenta tres niveles de intensidad, en los cuales difiere el contexto organizativo, la relevancia de la perspectiva de recursos, la ruta estratégica y su duración.

(1) Mercados con incertidumbre relativamente baja: suele tener lugar en industrias estables o maduras, usualmente conformadas por empresas establecidas. La perspectiva de recursos tiene alta relevancia. Estrategia con alcance de largo plazo, enfocada en generar, renovar y aprovechar recursos valiosos, raros, imperfectamente imitables y no sustituibles (VRIN).

(2) Alta incertidumbre: presente en mercados nuevos y turbulentos. La perspectiva de recursos es menos relevante. La duración de la estrategia es fugaz e impredecible; se orienta al aprendizaje, el conocimiento y la configuración de los recursos.

(3) Incertidumbre moderada: se manifiesta en mercados renovados y en crecimiento. La perspectiva de recursos es relevante. La estrategia es mixta, dado que en el mercado

convergen la estabilidad y la incertidumbre. Por ello se enfoca en la construcción o renovación de recursos que se prevén valiosos y escasos, así como en el aprendizaje, la flexibilidad y el conocimiento. Su duración es de mediano plazo.

Estos escenarios marcan límites a la perspectiva de recursos (Furr y Eisenhardt, 2021), la cual es extendida por ejemplo, mediante el enfoque de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997) expuesto a continuación.

2.2.2 Enfoque de capacidades dinámicas

El enfoque de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997) expande la perspectiva basada en recursos, la cual enfatiza en la ventaja competitiva, sustentada por la existencia de recursos y capacidades estratégicos controlados por la empresa y caracterizados por los atributos de valor, escasez, imperfecta reproducibilidad y difícil sustitución, previamente descritos (Barney, 1991). En contraste, en el enfoque de capacidades dinámicas, la ventaja competitiva se deriva de rutinas organizativas de alto rendimiento, configuradas mediante la combinación específica de tecnología, propiedad intelectual, base de clientes, relaciones con proveedores, entre otras (Teece, Pisano y Shuen, 1997). Además, dicho enfoque ayuda a comprender la forma en que se crean, organizan, crecen, innovan y compiten las empresas; así como también, la gestión directiva (Teece, 2019). En tal sentido, se han reconocido dos tipos de capacidades organizativas: dinámicas y operativas. Estas últimas han recibido diversas denominaciones; por ejemplo: estáticas (Collis, 1994), operativas (Pavlou y Sawy, 2011), ordinarias (Teece, 2014; 2016) y de nivel cero (Winter, 2003). La presente tesis doctoral

se enmarca en las propuestas de Teece (2014; 2016) y Pavlou y Sawy (2011) por considerarlas consistentes y complementarias.

En cuanto a sus concepciones, Teece (2014; 2016) y Pavlou y Sawy (2011) entienden las capacidades dinámicas como aquellas que gobiernan el cambio de las demás rutinas organizativas (operativas). Es decir, representan capacidades de nivel superior que permiten integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas de la organización, en favor de preservar el liderazgo en entornos cambiantes (Pavlou y Sawy, 2011; Teece, 2014; 2016). Bajo esta óptica, Pavlou y Sawy (2011) identifican cuatro capacidades dinámicas para contribuir a la adaptación de las capacidades operacionales existentes: percibir el entorno (detectar, interpretar y buscar oportunidades), aprender (renovar las capacidades operacionales con nueva información y conocimiento de valor), integrar (incorporar nuevos conocimientos dentro de las rutinas operacionales), y coordinar (implementar tareas, recursos y actividades de capacidades operativas reconfiguradas). Al respecto de las capacidades dinámicas, Teece (2014; 2016) destaca la necesidad de construir una cultura organizativa orientada al cambio, evaluar acertadamente el entorno empresarial y las oportunidades tecnológicas. Con referencia a las capacidades operacionales, Teece (2014; 2016) aduce que: Mientras en las capacidades dinámicas se busca aprender, mejorar, innovar, ser eficaz y hacer las cosas correctas en el momento adecuado; en las capacidades operacionales el propósito es la eficiencia y hacer las cosas bien.

Para el desarrollo de capacidades dinámicas, Teece (2016) subraya el rol preponderante y complejo de los directivos, los cuales son fundamentales para identificar tendencias clave, detectar necesidad de cambio y delinear las transformaciones requeridas que contribuyan al logro de altos niveles de desempeño. Otros factores clave sugeridos por

este mismo autor son los valores y la cultura organizativa, los cuales se derivan de los esfuerzos de la gestión actual y pasada, hacen parte de los recursos idiosincrásicos, están arraigados en la organización como un todo.

La perspectiva basada en recursos y el enfoque de capacidades dinámicas son tomados en cuenta como referentes de base para la argumentación e interpretación de los desencadenantes del desempeño organizativo. En este caso, la presente tesis se centra la declaración de misión como potencial factor clave de éxito de dicho desempeño, lo cual será tratado en el apartado alusivo al vínculo entre constructos (apartado 2.3).

2.2.3 Liderazgo transformacional como representante del contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la declaración de misión.

Los directivos son los actores que en la organización articulan propósitos, creencias, valores, estrategias y recursos (Allison, 2019; Sheaffer, Landau y Drori, 2008). Además, habilitan, movilizan y guían la dirección organizativa, sirviendo como vehículo para que la declaración de misión se traduzca en acciones concretas y posteriormente en los resultados esperados (Hirota et al. 2010; Rey y Bastons, 2018). Según Bass y Avolio (1990) los líderes transformacionales despiertan en el individuo una mayor conciencia de los problemas del grupo y de la organización, y al mismo tiempo, aumentan la confianza de los seguidores y los movilizan gradualmente de preocupaciones por la existencia a preocupaciones por el logro, el crecimiento y el desarrollo. Así entonces, acrecientan la voluntad de las personas hacia el logro y su autodesarrollo, y también, elevan el desarrollo

de los grupos y de las organizaciones. Estos autores plantean que los líderes transformacionales reflejan cuatro características distintivas:

- **Consideración individual:** Se interesan por conocer las necesidades y capacidades de los miembros de la organización y las atienden de forma individual, con miras a elevar sus niveles de confianza y de responsabilidad, tanto por su desarrollo personal, como por las actividades y desafíos laborales.
- **Estimulación intelectual:** Impulsan el pensamiento crítico, la creatividad y la innovación en los empleados para la identificación y análisis de: problemas, rutinas organizativas establecidas u otras situaciones susceptibles de mejora, así como para formular alternativas viables y óptimas que, por un lado, permitan resolver problemas laborales de forma autónoma y eficaz, y por el otro, apalanquen el progreso de la organización.
- **Motivación inspiracional:** Irradian optimismo, entusiasmo, fortaleza y confianza para lograr la visión de futuro deseada. Se comunican con fluidez e incitan al desarrollo y al logro de altos niveles de desempeño.
- **Influencia idealizada:** Esta característica “es fuerte entre los líderes que tienen visión y sentido de misión; quienes obtienen el respeto, confianza y lealtad; y adquieren una fuerte identificación individual de sus seguidores” (p. 22). Por consiguiente, pueden obtener mayor compromiso y esfuerzo de los integrantes de la organización para lograr óptimos niveles de desarrollo y desempeño.

Nótese que los dirigentes caracterizados por el liderazgo transformacional dinamizan la formación de un contexto esencial para el establecimiento de planes y el logro de objetivos comunes, sobre la base del involucramiento emocional de los miembros de la

organización, del impulso/apoyo al despliegue y logro de las iniciativas estratégicas, así como al desarrollo de las capacidades organizativas requeridas para ello.

Así, el liderazgo transformacional asumido como moderador delinea un contexto propicio para la formulación y despliegue participativos de la declaración de misión, la generación de acuerdos colectivos, diferenciados y compartidos por los miembros de la organización. En otras palabras, el rol del liderazgo transformacional de los directivos, en la relación declaración de misión – desempeño organizativo, es hipotetizado como una variable moderadora que repotencia la declaración de misión al posibilitar lo siguiente:

(1) Participación y compromiso de los empleados en los procesos de formulación, desarrollo, implementación y regeneración de la declaración de misión (Hirota et al. 2010).

(2) Impregnar a los grupos de interés de la organización con los valores, identidad, propósito y demás planteamientos expresados en la declaración de misión (Kemp y Dwyer, 2003).

(3) Alinear, movilizar e inspirar a las personas de la organización hacia el desarrollo de una misión común y el logro de objetivos colectivos (Mendoza y Ortiz, 2006).

(4) Incorporar la declaración de misión en la cultura, las rutinas y los procedimientos organizativos, para que posteriormente mejoren los niveles de desempeño (Analoui y Karami, 2002; Luo et al., 2017).

En otras palabras, en la medida en que los dirigentes presenten mayor liderazgo transformacional es más viable forjar/percibir un entorno caracterizado por un mayor compromiso de la alta dirección hacia los procesos de ideación, formulación, despliegue e interiorización de la declaración de misión.

Por ejemplo: es sabido que la acción inspiradora y motivadora de los líderes, y su capacidad para reorientar su acción directiva, les permite transformar el entorno de la organización y movilizar a sus integrantes para participar activamente de los cambios, así como de la consecución de la misión empresarial y los objetivos colectivos (Bracho y García; 2013; Leithwood, Mascall y Strauss, 2009). Así mismo, en la medida en que los dirigentes presenten menor liderazgo transformacional será más viable forjar/percibir un contexto caracterizado por altos niveles de ambigüedad y confusión, visión fragmentada, disminución en la calidad de las interacciones, menor compromiso del equipo ejecutivo y del personal de base y, en consecuencia, menor desempeño organizativo (Yucel, McMillan y Richard, 2014).

Por consiguiente, ante una mayor presencia de liderazgo transformacional en los dirigentes es razonable asumir un mayor compromiso de los dirigentes y los empleados hacia la declaración de misión, lo cual propicia repotenciar el valor de esta e impactar favorablemente el desempeño de la organización.

Esto es consistente con el modelo conceptual de Williams, Morrell y Mullane (2014), quienes apoyados en Bagozzi (1992) argumentan que cuando la alta dirección está comprometida con la declaración de misión, exhiben comportamientos capaces de generar respuestas emocionales positivas y mayor compromiso de los empleados en la consecución de los objetivos colectivos. Es decir, que la intervención transformadora de los directivos, tiene efectos positivos en la materialización del contexto organizativo propicio para favorecer el desempeño de la empresa.

Nótese que dicha mirada contextual de la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, según el escenario organizativo en el cual se forje/desarrolle la

declaración de misión, debe considerar aquellas particularidades, necesidades y expectativas que caracterizan a cada organización (McGrandle, 2017). Así, la teoría del liderazgo transformacional será la base para representar, a nivel proxy, el contexto organizativo en el cual se forja/desarrolla la declaración de misión. La argumentación de dicho liderazgo como factor moderador de la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo es desarrollada en el apartado 2.3.

2.3 Vínculo declaración de misión – desempeño organizativo según el contexto organizativo en el que esta se configura

La declaración de misión ha estado enmarcada en la gestión moderna de la organización. Aunque su estudio data de más de tres décadas, de acuerdo con Alegre et al. (2018), el desarrollo teórico al respecto es escaso. Teniendo en cuenta que la presente tesis doctoral busca examinar el vínculo de este constructo, con el desempeño organizativo, se toman como sustento teórico la perspectiva de recursos (Barney, 1991) y el enfoque de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997), tomando también en consideración al liderazgo transformacional, como proxy del contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la declaración de misión.

De acuerdo con Sidhu (2003) y Macedo, Pinho y Silva (2016), la manera como la declaración de misión afecta el desempeño organizativo es una cuestión que la literatura aún no ha logrado resolver. Al respecto, se encuentran asociaciones positivas (ej., Bart y Tabone, 1999; Dermol y Sirca, 2018; Toh y Koon, 2017), mixtas (ej., Godoy y Téllez,

2017; Mersland, Nyarko y Szafarz, 2019) e incluso, nulas (ej., Kitsios, Delimpasis y Kamariotou 2019; O’Gorman y Doran, 1999; Sufi y Lyons, 2003). Estas discrepancias van en sincronía con llamados de trabajos como Alegre et al. (2018) y Cortes y Rivera (2019), los cuales expresan la necesidad de mayor investigación que conduzca al esclarecimiento de dicha relación.

En alusión a las razones que suelen soportar el asocio negativo o nulo entre estos dos constructos (declaración de misión – desempeño organizativo), la literatura reporta lo siguiente sobre la declaración de misión:

- Esta suele asumirse como un ejercicio meramente académico que carece de practicidad (Ireland y Hitt, 1992).
- Cumple propósitos de relaciones públicas y no refleja la realidad (O’Gorman y Doran, 1999).
- Crea expectativas aumentadas que al no saldarse conducen a mayor insatisfacción de los clientes (Bartkus, Glassman y McAfee, 2000).
- Con frecuencia está desconectada de lo que la empresa es capaz de realizar (Analoui, 2002).
- Puede generar cinismo (Wright, 2002) en vez de orgullo o compromiso (Bartkus, Glassman y McAfee, 2000).
- La popularidad de la declaración de misión puede obedecer a que es más fácil escribir declaraciones idealistas que comprometerse en la acción correcta (Bartkus y Glassman, 2008).
- La declaración de misión podría revelar información confidencial. Además, puede no ser necesaria en el caso de empresas que sin tenerla, ya son exitosas (Ireland y Hitt, 1992).

- Una misión puede hacer más daño que bien, en organizaciones en las que no hay sentido de misión (Salem K. A., 2011).
- Parecen asumir el rol de piezas decorativas (Nash, 1988).

Ahora bien, con respecto a las razones que soportan el asocio positivo entre declaración de misión y desempeño organizativo, se encuentran las siguientes interpretaciones sobre la declaración de misión:

- Puede considerarse la principal herramienta para difundir la ética en los negocios, además de orientar a las empresas a actuar de acuerdo con los principios éticos (Quaranta y Di Carlo, 2020).
- Expresa sentido de dirección/propósito y brinda mayor soporte estratégico (Bartkus, Glassman, y McAfee, 2006; Pearce y David, 1987),
- Sirve como herramienta de comunicación con los grupos de interés tanto internos como externos (Bart y Baetz, 1998; Bartkus Glassman, y McAfee, 2000).
- Influencia positivamente al personal y refuerza la legitimidad de los stakeholders (Forbes y Seena, 2006; Kirk y Nolan, 2010).
- Sirve como mecanismo de control para mantener a la empresa en la ruta (Bartkus, Glassman, y McAfee, 2000).
- Las personas se motivan y trabajan más inteligentemente si ellas creen en lo que están haciendo y confían en la organización para la que trabajan (Campbell, 1989).
- Genera lealtad, compromiso, mayor cooperación y confianza: la más poderosa fuente del sentido de misión según Campbell (1989) es el vínculo entre los comportamientos, los valores organizacionales y los valores de los empleados.

Organizaciones con valores claros encuentran más fácil seleccionar, reclutar, promover y desarrollar el tipo de personal adecuado.

- Motiva e inspira a los empleados, genera participación y sentido de pertenencia (Campbell, 1989; Carpenter y Gong, 2016; Kirk y Beth, 2010).
- Estimula un vínculo emocional y mayor compromiso de directivos y empleados con la organización (Campbell y Yeung, 1991).
- Actúa como un marco estratégico para la asignación de recursos de la organización (Bartkus, Glassman, y McAfee, 2000), ya que centra la atención del proceso de distribución de recursos en lo realmente importante (Bart, 1997a, Bart y Baetz, 1998; Bart, Bontis y Taggar, 2001; Ireland y Hitt, 1992).
- Sirve como marco de los procesos de toma de decisiones (Bartkus et al., 2000; Bart y Tabone, 1999).
- Sirve como base para guiar, coordinar las actividades organizacionales y el comportamiento de los directivos (Bart y Tabone, 1999).
- Establece las bases para las estrategias, planes y prioridades de las actividades del trabajo; establece la base para el diseño de la estructura organizativa y justifica la existencia de una organización (Pearce y David, 1987).

Estas posiciones dan a entender que la mera existencia de la declaración de misión no debe asumirse como garantía del éxito organizativo. Sin embargo, es importante reconocer que si bien está instrumentalizada en un documento narrativo, su importancia y significado puede llegar a convertirse en un recurso estratégico de alto valor para el mejoramiento del desempeño (Cortés y Rivera, 2019; Duygulu et al., 2016). Esta transformación dependerá de la infraestructura bajo la cual se formule, instaure y despliegue la declaración de misión a lo largo de individuos, equipos y procesos que

integran la organización (Bracho y García, 2013; Leithwood, Mascall y Strauss, 2009). Esto puede soportarse en que los valores, la cultura y la capacidad colectiva de la empresa son factores clave de éxito de las iniciativas de cambio, y en gran medida son legado del pasado y están arraigados en la organización, no en individuos particulares (Teece, 2016). Es así como el contexto puede potenciar o contrarrestar las posibilidades de construcción participativa, de suma de acuerdos y voluntades, de valores compartidos y motivación hacia el logro de objetivos comunes (Campbell, 1989; Carpenter et al. 2016), entre otras particularidades contextuales. En otras palabras, si bien la declaración de misión en su connotación narrativa más básica busca establecer una esencia que guía para proceder, su existencia *per se* no necesariamente implica beneficios o perjuicios para los resultados organizativos, principalmente el desempeño financiero. De ahí que las principales controversias que a la fecha presenta tal asociación obedecen esencialmente a trabajos que han asumido un enfoque directo entre declaración de misión y desempeño organizativo. Por lo mismo, sobre la base de tal cuerpo de conocimiento controversial valioso, esta tesis asume una posición contingente en el entendimiento de cómo la declaración de misión logra embeberse en el terreno establecido por los estrategias organizativos y se transforma en un dinamizador de resultados favorables o desfavorables para la organización. Esta posición es consistente con Godoy y Téllez (2017) y Macedo, Pinho y Silva (2016) cuando invitan a esclarecer los factores intervinientes de la asociación de interés. En ese sentido, esta tesis presupone que la existencia de un contexto organizativo cimentado en el carisma de sus estrategias, la motivación inspiradora hacia macrometas comunes, el estímulo del intelecto para superar el *statu quo*, el enfoque hacia la contención y satisfacción de las necesidades de los individuos en consonancia con los propósitos globales, puede ser un detonador de resultados favorables para la organización

al combinarse con la esencia y guía narrativas que define la forma más básica de la declaración de misión. En resumen, estas particularidades descritas sobre el contexto hacen referencia a las dimensiones del liderazgo transformacional bajo los trabajos de Bass y Avolio (1990; 1993): influencia idealizada, motivación inspiracional, estímulo intelectual y consideración individual.

Ahora bien, la ausencia de tal terreno fértil para la repotenciación de la declaración de misión, no solo puede repercutir en la anulación de los eventuales efectos positivos de su forma más básica, sino que además puede revertirlos drásticamente hacia una dirección negativa que termine perjudicando los resultados organizativos. Esto se debe a la disonancia entre el establecimiento de una esencia y guía contraria a las realidades que caracterizan a una determinada organización; es decir, se genera un conflicto entre el ser, sentir y obrar de individuos, grupos y estrategias que interactúan con la declaración de misión. Por ejemplo, diferentes estudios concuerdan que el contexto organizativo explica diversos fenómenos empresariales; entre ellos: (a) las actitudes de las compañías ante situaciones de riesgo (Mateescu, et al., 2020). (b) La creación, legitimación y difusión del conocimiento (Brachos, et al., 2007). (c) El comportamiento de las personas (Jobst, 2011; Markides, 2013). (d) Formas admisibles de comprender el mundo y de rechazar otras alternativas posibles (Seidl y Van Aaken, 2009). (e) La percepción, procesamiento y acciones de la organización ante cuestiones estratégicas; así como también, la forma en que la organización influye en los enfoques de análisis (Quinn, 1980; Prahalad, 1983). Más aún, Zhao, Broström y Cai (2020) exploraron la influencia del contexto organizativo en el compromiso académico (investigación colaborativa, investigación por contrato, consultoría, entre otras actividades) de los miembros de universidades chinas con la industria. Al respecto, comprobaron que los científicos que perciben misiones

universitarias de orientación empresarial y políticas de apoyo, tienen mayor compromiso académico. Incluso, estos aspectos estuvieron fuertemente asociados con diferencias de nivel individual.

3 MARCO METODOLÓGICO

La presente tesis emplea un enfoque mixto con dos fases (inductiva, deductiva) que cubren 15 actividades.

La ejecución de las tres fases expuestas en la Figura 1 muestran la integración de métodos cualitativos y cuantitativos, lo cual da lugar a tres estudios específicos. El primero de ellos corresponde a revisión sistemática que provee, entre otros hallazgos, un nuevo modelo conceptual de la declaración de misión. Los dos restantes son empíricos – cuantitativos, los cuales derivan en un nuevo instrumento para el análisis de contenido de la declaración de misión y una nueva explicación de la relación declaración de misión – desempeño organizativo, considerando su naturaleza contingente (moderación de LT), respectivamente

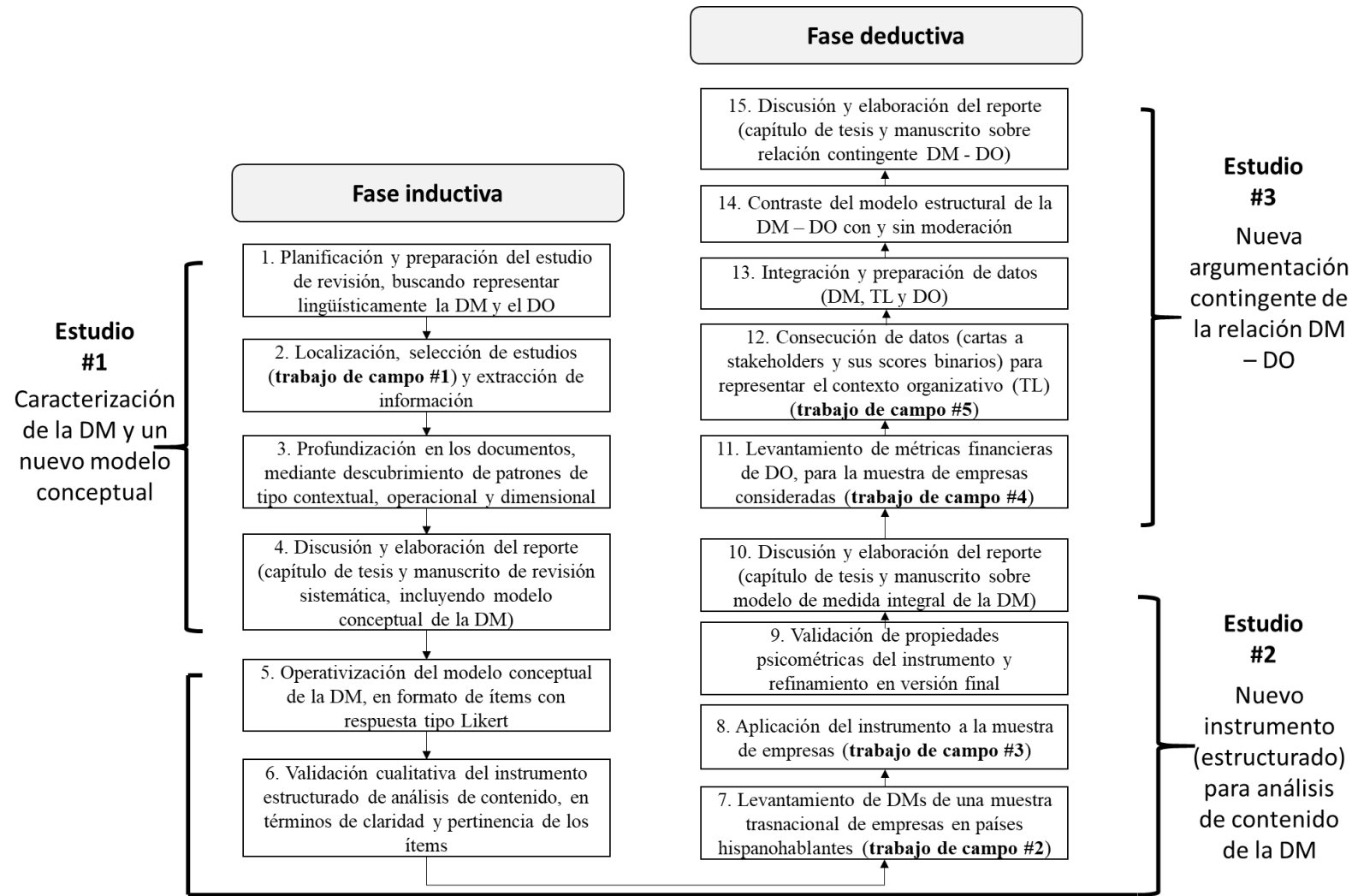


Figura 1. Metodología general por desplegar.

3.1 Generalidades sobre el estudio específico 1 (revisión sistemática y modelo conceptual)

El primer estudio específico se deriva de cuatro etapas centradas en deducir el estado actual y los desafíos de estudio de facetas contextuales (ámbito geográfico, tipo de empresa, sector y tamaño), operacionales (ej., concepción) y dimensionales (qué contenido debe tener) de una declaración de misión con atribución de calidad en escenarios organizativos, usando una revisión sistemática de literatura. Ello incorpora, desde la definición del protocolo de revisión hasta la inducción de patrones subyacentes en la evidencia extraída, consolidada, sintetizada, agrupada, interpretada y discutida. El detalle procedimental de este estudio específico se presenta en la sección 3.1 de resultados, en la subsección de 3.1.3 de “materiales y métodos”.

3.2 Generalidades sobre el estudio específico 2 (instrumento estructurado de análisis de contenido)

El segundo estudio específico, derivado de la metodología expuesta, comprende dos tipos de actividades; unas interpretativistas (5 y 6, en la Figura 2), guiadas por un proceso inductivo - cualitativo, y otras positivistas - cuantitativas (actividades 7 - 9). Las primeras despliegan la operativización de las dimensiones del modelo de declaración de misión con atribución de calidad, a través de un conjunto de ítems estructurados con respuestas tipo Likert (de 1 a 5), que representan

manifestaciones empíricas, normalizadas lingüísticamente, de cada una de las dimensiones que componen el modelo conceptual descubierto en el estudio específico 1 (actividades 1 – 4).

Luego, se procede con una validación cualitativa por parte tres docentes, a saber: la autora, el director de tesis y un investigador-consultor externo (con doctorado en ingeniería y experiencia en dirección de organizaciones). Allí se verifica la claridad y la pertinencia de los ítems formulados, luego se hacen los ajustes acordados y se llega a la versión a someter a prueba empírica. Es de anotar que el contenido teórico de las dimensiones objeto de medición está asegurado desde el estudio empírico 1, considerando que estas, junto con sus facetas (base para la formulación de ítems), emergieron de la extracción, consolidación y síntesis de resultados aportados por trabajos científicos que conformaron el ELR.

Seguido (actividad 7, Figura 1), se despliega el segundo trabajo de campo de la tesis, consistente en el levantamiento de las DMs de una muestra de 150 empresas de cinco países de habla hispana. Esto consumió tres meses y empleó Excel para alojar las declaraciones narrativas extraídas, siendo las filas la correspondiente empresa – DM.

Posterior a ello, la versión actual del instrumento estructurado de análisis de contenido es aplicada (trabajo de campo 3, actividad 8, Figura 1) a la muestra en consideración, de forma independiente por parte de dos jueces independiente (la autora y un docente investigador externo). Así, se obtuvieron datos en respuestas tipo Likert para la representación de cada una de las facetas – dimensiones operacionalizadas en el instrumento y soportadas en el modelo conceptual del estudio 1. Seguido, una vez con las respuestas, las actividades subsiguientes (9 y 10, Figura 1) se orientaron a la validación psicométrica del instrumento, a su refinamiento con base en la evidencia empírica, y a la elaboración del reporte de investigación (capítulo de tesis y segundo manuscrito). Así, este

segundo estudio aporta un nuevo modelo de medida de la DM, útil para el análisis de contenido de esta, bajo la integralidad que caracteriza su soporte (ej., principios de excelencia) y la fiabilidad, validez y parsimonia resultantes de su examen empírico. Ello permite, además, nutrir la tradicional técnica de análisis de contenido de la DM, con un protocolo de uso del instrumento desarrollado para facilitar la agilidad y reducir la subjetividad.

3.3 Generalidades sobre el estudio específico 3 (contraste del modelo estructural)

El tercer estudio específico describe y contrasta las relaciones estructurales entre la declaración de misión (con atribución de calidad) y el desempeño organizativo, considerando el contexto organizativo en el que esta se forja/desarrolla, por medio del proxy LT (actividades 11 – 15, Figura 1). Para ello, se desplegaron dos trabajos de campo adicionales. Uno de ellos (“trabajo de campo #4”, Figura 1), se enfoca en la recolección de datos objetivos (ROA, ROE y Rpat) que representen el desempeño financiero de interés. El otro (“trabajo de campo #5”), se centra en el levantamiento de las cartas a los stakeholders para cada una de las 150 empresas de la muestra abordada en el estudio 2. Sin embargo, la consecución de los datos de desempeño financiero y las cartas en mención, fue posible para 69 de las 150 empresas de partida, datos dando lugar a la muestra objeto de abordaje en este tercer estudio específico. Dichas cartas, a su vez, fueron sometidas a un proceso externo de generación de scores, contratado con una organización externa, y en el cual se empleó el diccionario de LT de Pérez-Rave (2021).

Posterior a la integración de datos (actividad 13, Figura 1) perceptuales (con uso de instrumento estructurado: DM), semi-objetivos (scores computacionales de LT latentes en las cartas a los stakeholders) y objetivos (indicadores financieros), prosigue el contraste estructural de la relación

declaración de misión – desempeño organizativo objeto de estudio, con y sin moderación de la representación proxy del contexto organizativo en la que esta se forja/desarrolla (scores de LT binarizados con base en la mediana, dando lugar a 1. Mayor LT o su dimensión j; 0. Menor LT o su dimensión j). Este contraste analítico, además, se nutre con gráficos de medias segmentados según la variable binarizada alusiva a LT, posibilitando una mejor comprensión de la posible relación contingente subyacente. Al cierre de este estudio (actividad 15, Figura 1), se discute sobre una nueva explicación contingente, que permite comprender cómo la declaración de misión puede transformarse en sentido de misión, según la infraestructura en la que esta se forje/desarrolle; en este caso, midiendo e interpretando dicha infraestructura sobre la base del LT y de cada una de sus dimensiones.

4 Resultados

En esta sección se exponen los productos generados durante el desarrollo de esta tesis, a través de tres estudios específicos realizados siguiendo la metodología general desplegada, plasmada en la Figura 1.

4.1 Estudio 1: Revisión sistemática de la literatura sobre la declaración de misión organizativa: Análisis de facetas contextuales, operacionales y dimensionales

4.1.1 Introducción

La declaración de misión (DM) suele considerarse una piedra angular de la organización (Bart y Tabone, 1999) y un componente fundamental para la gestión estratégica (David, David y David, 2014). El estudio empírico de la declaración de misión ha venido aportando evidencia en aspectos como: generalidades (contenido narrativo, Babnik et al., 2014; conceptualización, Salem, 2012), guías prescriptivas (Carpenter y Gong, 2016), relación declaración de misión - desempeño organizativo (Kirk et al., 2010; Macedo et al., 2016), y segmentación de empresas con y sin fines de lucro (Koch, Galaskiewicz y Pierson, 2015).

A pesar de los avances empíricos en el estudio de la DM, sus frentes de trabajo aún están en desarrollo. Desmidt, Prinzie y Decramer (2011) señalan que, si bien la declaración de misión ha sido relacionada con mayores retornos financieros, es escasa la evidencia empírica sobre ello. A su vez, Braun et al. (2012) advierten sobre la dificultad para comparar estudios primarios debido a la falta de acuerdos sobre marcos de análisis y la diversidad de contextos de observación. Braun et al. (2012) y Alegre et al. (2018) expresan que los avances en el tema se han dado principalmente desde una perspectiva práctica (ej., estudios de caso), lo cual ha venido disminuyendo la originalidad de las contribuciones teóricas. De hecho, Alegre et al. (2018) concluyen que la definición y utilidad de la declaración de misión ha permanecido relativamente estable en el tiempo, prevaleciendo la comprensión práctica – financiera, por lo que se demandan nuevas perspectivas que ayuden a nutrir el desarrollo teórico del tema.

Estas oportunidades de trabajo alrededor de la declaración de misión son de esperar, al considerar la escasez de estudios de revisión de literatura al respecto, a excepción de Alegre et al. (2018), Braun et al. (2012) y Desmidt et al. (2011). Aunque tales trabajos han abordado diferentes sub-tópicos de la DM, coinciden en el interés por comprender qué componentes debería tener una declaración de misión para asegurar su impacto favorable sobre el desempeño de la organización. En general, las revisiones de referencia (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012, y Desmidt et al., 2011) reconocen el valor de los modelos propuestos por Bart (1997); Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006); David (1989); Pearce y David (1987), a la hora de estudiar la declaración de misión y su asocio con el desempeño organizativo. Adicionalmente, Desmidt et al. (2011) y Braun et al. (2012) recalcan hacer énfasis en componentes como: propósito organizativo, preocupación hacia los stakeholders y filosofía/principios de la empresa. Además, Alegre et al. (2018) reportan la frecuente producción de otra amplia variedad de componentes de la DM, disponibles en los

trabajos empíricos sobre el tema. Sin embargo, tales componentes no han sido consolidados, homologados, sintetizados y transferidos considerando el significado y la naturaleza que los representa, ni tampoco la relevancia respecto a su impacto sobre el desempeño organizativo (Alegre et al., 2018; Klemmer, 2016).

Es así como, en consonancia con el escaso desarrollo teórico de la DM, hoy en día se demanda nuevos marcos de trabajo respaldados por postulados previos, que consoliden, homologuen, sintetizen y hagan accesible el conocimiento esencial proveído por los estudios primarios sobre la declaración de misión hasta la fecha. Por consiguiente, el presente estudio se basa en y actualiza los aportes de revisiones previas sobre la declaración de misión (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012, y Desmidt et al., 2011), contribuyendo a una comprensión más precisa de facetas contextuales, operacionales y dimensionales de la DM, a través de cuatro preguntas de investigación:

P1 ¿En qué contextos de observación se ha llevado a cabo el estudio de la DM, y qué oportunidades de trabajo emergen a partir de enfoques basados en conocimiento de dominio específico?

P2 ¿Qué concepciones/perspectivas subyacen en la instrumentalización de la DM, y cómo pueden integrarse con las formas de operativización que los investigadores le han venido dando a este constructo?

P3 ¿Qué modelo taxonómico posibilita consolidar, homologar, sintetizar y describir la multiplicidad de componentes de la DM propuestos por la evidencia empírica?

P4 ¿Qué sugiere la evidencia empírica disponible, acerca de la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, sobre la base del modelo taxonómico por proponer?

Respecto a la faceta contextual, se busca informar sobre los escenarios de observación (ej., ámbito geográfico, tipo de empresa, sector y tamaño) de la DM. Así, esta faceta propicia comprender la expansión o centralización del estudio de la DM y detectar oportunidades al respecto, a partir de enfoques de conocimiento de dominio específico. Allí cobra relevancia discutir el rol de los países emergentes en la investigación sobre la DM, lo cual no ha sido abordado por las revisiones previas.

Con relación a la faceta operacional y tomando en cuenta a Klakegg (2015), se busca comprender las posibles concepciones y perspectivas de base que el investigador asume sobre el objeto de estudio (en este caso la DM), las cuales lo condicionan en cuanto a las formas de abordarlo.

En alusión a la faceta dimensional, se pretende identificar, extraer, consolidar, homologar y sistematizar aquellos componentes de la declaración de misión, para los cuales existe evidencia empírica de su asocio significativo con el desempeño organizativo. Esta faceta dimensional también posibilita diseñar un marco taxonómico integral que aporte al llamado de estudios como Alegre et al. (2018) y Klemmer (2016), respecto a centrar la atención en una configuración de la declaración de misión a la que se le atribuya impactos relevantes sobre el desempeño. Dicha oportunidad también es consistente con la necesidad de una categorización más integral de etiquetas y significados, que haga accesible el conocimiento común de base y estimule nuevos estudios sobre la conexión entre los componentes de la declaración de misión y sus beneficios asociados (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012; Toh y Koon, 2017).

A nivel práctico, este estudio da luces para un direccionamiento estratégico incluyente y efectivo que tome en cuenta a los grupos de interés y propicie mejorar el desempeño organizativo. Asimismo, este trabajo provee un retrato más actualizado el estudio de la declaración de misión, ya que los periodos de inclusión de la evidencia empírica por parte de revisiones previas data de 2014 (cubierto por Alegre et al., 2018), 2011 (Braun et al., 2012) y 2003 (Desmidt et al., 2011).

Este estudio consta de cinco secciones. La sección 1 argumentó el estudio. La sección 2 expone la referenciación teórica para la consolidación, homologación y síntesis de la evidencia. La sección 3 describe el procedimiento de revisión ejecutado. La sección 4 provee los resultados y la discusión de los hallazgos. Y la sección 5 expone las conclusiones del estudio, los trabajos futuros y las limitaciones.

4.1.2 Marco de referencia

Se provee una descripción de las características, contribuciones y oportunidades derivadas de las revisiones de literatura (sistemáticas) previas más representativas sobre la declaración de misión y su relación con el desempeño organizativo (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012; Desmidt, Prinzie y Decramer, 2011). Luego, se exponen los fundamentos de base adoptados para el análisis de la composición de la DM.

Revisiones previas sobre la declaración de misión

Desmidt, Prinzie y Decramer (2011) llevan a cabo una revisión sistemática de literatura, considerando 20 trabajos empíricos (publicados entre 1987 y 2003) que abordaron la relación declaración de misión – desempeño organizativo (financiero). Con relación a la faceta contextual de la declaración de misión, detectan que la relación de interés ha sido examinada en empresas localizadas en Norteamérica y Europa (Estados Unidos, Canadá, Irlanda, Países Bajos y Reino Unido). En cuanto a la faceta operacional, informan siete formas de instrumentalización de la declaración de misión (existencia, componentes, calidad, conductores/motivadores, proceso de desarrollo, actitudes que genera y su alineación con los procesos organizativos). Adicionalmente,

reportan la existencia de resultados no concluyentes sobre la relación declaración de misión – desempeño organizativo, los cuales pueden deberse, en su mayoría, al predominio de modelos/diseños asociativos sin soporte teórico de causalidad, así como a la diversidad de variables y medidas utilizadas para operativizar dicha relación. En lo que concierne a la faceta dimensional, resaltan el valor de los modelos propuestos por David (1989) y Pearce y David (1987). Los primeros proponen ocho componentes de la declaración de misión (clientes/mercados, productos/servicios, dominio geográfico, tecnología central, sobrevivencia/crecimiento/rentabilidad, filosofía, autoconcepto e imagen pública deseada). El segundo extiende dicha propuesta con una dimensión adicional (preocupación por empleados). A su vez, Desmidt, Prinzie y Decramer (2011) proponen operacionalizar la declaración de misión tomando en cuenta los beneficios organizacionales esperados, buscando además que aspectos sobre el desarrollo, la implementación y la comunicación de esta declaración puedan vincularse con indicadores de desempeño de la organización. Así, en función de estos dos (beneficios esperados y medidas potenciales). Como trabajo futuro, estos autores sugieren (a) establecer formas apropiadas de medir la declaración de misión, a la luz de los resultados esperados y sus correspondientes indicadores de desempeño; (b) determinar características de la declaración de misión (desarrollo, implementación y comunicación) que tengan efectos favorables sobre los resultados organizativos; y (c) validar empíricamente nuevos marcos de trabajo que permitan explicar la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo.

Braun et al (2012) argumentan su revisión de literatura en el escepticismo sobre la efectividad de la declaración de misión, así como por los resultados inconsistentes en la relación declaración de misión – desempeño organizativo. Se interesan por identificar las razones por las cuales tal declaración puede favorecer el desempeño. La muestra final consta de 41 estudios empíricos

publicados entre 1987 y 2011. Concerniente a la faceta contextual, coinciden con Desmidt, Prinzie y Decramer (2011) en que la declaración de misión se ha estudiado principalmente en empresas ubicadas en Norteamérica y Europa (ej., Estados Unidos, Canadá y Reino Unido), principalmente de naturaleza privada (profit). En la faceta operacional, recalcan que priman las medidas subjetivas desde la óptica de los directivos. Encuentran también variedad de diseños de investigación basados en enfoques de análisis divergentes, que no sustentan el esclarecimiento de relaciones causales entre declaración de misión y desempeño organizativo. En lo que respecta a la faceta dimensional de la DM, detectan diversidad de alternativas (ej: en torno a conductores/motivaciones, contenido, proceso de desarrollo, etc.), con resultados publicados de forma independiente. También, resaltan el valor de los ocho componentes de la declaración de misión propuestas por Pearce y David (1987), además de seis que Bart et al. (2001) clasificaron en dos grupos: medios (competencia distintiva, estrategia competitiva y preocupación por el bienestar de los empleados) y fines (objetivos organizativos, objetivos no financieros y posición competitiva deseada). Adicionalmente, Braun et al. (2012) encuentran que en empresas profit la efectividad de la declaración de misión suele asociarse a cuatro componentes: filosofía/valores, preocupación por los grupos de interés, auto-concepto y propósito. Mientras que en las nonprofit sobresalen la forma, la integralidad y la extensión (relativamente corta) de la DM. Como trabajo futuro, estos autores sugieren construir y validar esquemas de análisis basados en Pearce y David (1987). Además, plantean la necesidad homologar la multiplicidad de componentes disponibles, como un primer paso para hacer viable la comparación entre los hallazgos cuantitativos reportados por estudios primarios en concerniente a la relación declaración de misión – desempeño organizativo.

Alegre et al. (2018) examinan 53 estudios empíricos sobre la declaración de misión, publicados entre 1984 y 2014. En alusión a la faceta contextual, reportan el estudio de la declaración de misión

en empresas de Norteamérica, Europa y Asia. En la faceta operacional, informan sobre la heterogeneidad de enfoques utilizados en los estudios sobre DM, la predominante orientación práctica-descriptiva, el abundante uso de estudios basados en casos, y la escasez de trabajos con soporte teórico y modelos robustos que permitan contrastar las relaciones de causalidad entre declaración de misión y desempeño organizativo. En la faceta dimensional de la DM, Alegre et al. (2018) destacan las contribuciones de Bart (1997), Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006), David (1989), Pearce y David (1987). Bart (1997) plantea 25 componentes, entre ellos: propósito de la organización, especificación de clientes, competencia distintiva, preocupación por la sociedad, etc. Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006) proponen ocho componentes que especifican objetivos financieros, orientación futura, industria en la que participa, alcance geográfico, competencia y motivación por la excelencia y por el beneficio social. A este respecto, Alegre et al. (2018) afirman que la presencia/relevancia de los componentes de la declaración de misión depende de las características de cada empresa y destacan dos críticas comunes en los estudios. La primera es que los investigadores asumen que la declaración de misión corresponde a las creencias y comportamiento real de las organizaciones y, en consecuencia, no incorporan mecanismos para verificar si las empresas hacen lo que dicen. La segunda es que los investigadores suelen otorgar la misma importancia relativa a los componentes de la declaración de misión, lo cual puede no corresponderse con la realidad. Como trabajo futuro, Alegre et al (2018) sugieren generar marcos de trabajo basados en métodos mixtos que permitan hacerle frente a la heterogeneidad de posiciones sobre la efectividad de tal declaración organizativa.

Fundamento para definir, describir y sistematizar la composición de la declaración de misión

Este estudio adopta una perspectiva no considerada en trabajos previos, a la hora de observar/comprender la composición de la declaración de misión y su asocio con el desempeño organizativo. Se hace referencia a los conceptos fundamentales de excelencia (Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012), los cuales constituyen una base general fundamentada y con enfoque de largo plazo, sobre la cual se soportan los modelos de excelencia (Tejedor, 2004), entre ellos el Modelo EFQM (Gómez, Martínez y Martínez, 2017) y, en palabras de Sinha y Arora (2012), son reconocidos como “un mantra organizativo de éxito” (p. 20). Dichos conceptos toman en consideración a los diversos grupos de interés de la compañía, bajo preceptos de integralidad, superioridad y consistencia (EFQM, 2003, 2010, 2013). Además, proveen un marco genérico-reconocido de partida, útil para observar, interpretar y discutir la conceptualización y composición DM, considerando la totalidad de la organización (Calvo-Mora, Navarro-García, Periañez-Cristobal, 2015).

Así, en lugar de utilizar un enfoque conducido meramente por los datos (usado convencionalmente para agrupar, sintetizar e interpretar multiplicidades de “etiquetas” y su significado), este estudio sigue un enfoque guiado por la teoría (los conceptos fundamentales de excelencia). Adicionalmente, dicha fundamentación permite cubrir los componentes de la declaración de misión más recalcados por las revisiones previas (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012 y Desmidt, Prinzie y Decramer, 2011), los cuales emergen básicamente de las propuestas de Bart (1997); Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006); David (1989); Pearce y David (1987).

De acuerdo con Souza et al. (2020), estos los conceptos fundamentales de excelencia han sido ampliamente discutidos en la literatura sobre dirección de organizaciones, y aunque no existe consenso sobre sus designaciones y desarrollo, sobresalen comúnmente el liderazgo, la gestión estratégica, la participación de los empleados y el enfoque en los clientes. Además, suele haber

consenso en que la interiorización de tales conceptos debe seguir un enfoque de “arriba” hacia “abajo”, con total integración de los niveles directivos (Angell y Corbett, 2009). Es decir, al igual que ocurre respecto a la DM, la decisión, interiorización y sostenimiento de los conceptos de excelencia en la gestión deben ser una responsabilidad preponderantemente asignable a la dirección, con el fin de aspirar a despliegues y resultados exitosos.

Desde la óptica EFQM, los conceptos fundamentales de excelencia son ocho (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Veselova, 2019): (1) generación de valor para clientes (comprender, anticipar y satisfacer necesidades/expectativas), (2) creación de futuro sostenible (impacto en el mundo, considerando lo económico, ecológico y social), (3) desarrollo de capacidades organizativas (mejora de capacidades como resultado de gestión eficaz de los cambios internos/externos), (4) aprovechamiento de creatividad e innovación (con logros de mejor creación de valor y desempeño), (5) liderar con visión, inspiración e integridad (forjando futuro, realidad y modelos a seguir por sus valores y ética), (6) gestión con agilidad (respuesta efectiva a amenazas/oportunidades), (7) triunfo a través del talento de las personas (valoran al personal y crean una cultura de empoderamiento hacia el logro de propósitos individuales y organizativos), y (8) Mantener resultados excepcionales (logro de resultados sobresalientes sostenidos, considerando corto y largo plazo, y los grupos de interés de la organización).

En resumen, estos conceptos fundamentales se constituyen en un marco de cimientos para lograr la calidad total en la organización (Večeřa, y Paulová, 2012; Vukovic, Ikonc, y Pavletic, 2007), de ahí que sean catalogados como el fundamento que define la excelencia organizativa (Rodek-Berkes, 2016; Tutuncu, y Kucukusta, 2010). Por lo mismo, constituye un marco razonablemente útil para definir, describir y operativizar la declaración de misión en consonancia con la integralidad que promulga la dirección de organizaciones moderna. A pesar de ello, no se ha

encontrado trabajos previos que declaren emplear tales conceptos como fundamento para extraer, consolidar, interpretar, sistematizar y discutir la multiplicidad de componentes que la literatura empírica le ha venido atribuyendo a la DM. De hecho, al consultar la expresión “mission statement” en Scopus (27 de diciembre de 2020) en título, resumen o palabras clave, delimitada a artículos, revisiones o *paper* de conferencias, la base de datos reportó 2015 documentos. Asimismo, al efectuar la búsqueda con las expresiones “*concepts of excellence*” OR *efqm* OR “*excellence model*”, el reporte fue de 1277 documentos. Sin embargo, la intersección entre estas dos búsquedas exploratorias arrojó solo dos documentos, como se muestra en la Figura 2.

Search history		Combine queries...
4	(TITLE-ABS-KEY ("mission statement")) AND (TITLE-ABS-KEY ("concepts of excellence" OR efqm OR "excellence model")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "cp") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "re"))	2 document results
3	TITLE-ABS-KEY ("concepts of excellence" OR efqm OR "excellence model") AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "cp") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "re"))	1,277 document results
2	TITLE-ABS-KEY ("mission statement") AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "cp") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "re"))	2,015 document results

Figura 2. Reporte de búsquedas en Scopus sobre declaración de misión y excelencia organizativa, al 27 de diciembre de 2020.

Los dos trabajos arrojados por la intersección de los tópicos mencionados son: (1) Langmann et al. (2016): EFQM (European foundation for quality management): is a repeated C2E (Committed to Excellence) assessment a necessary condition on the way to the Recognised for Excellence (R4E) award?. *SPEKTRUM DER AUGENHEILKUNDE*, 30(1), 54-59. Y (2) Wedrich et al. (2012): Development and implementation of a mission statement at the University Department of Ophthalmology Graz., los cuales no corresponden con la finalidad aquí descrita.

Es así como abordar la faceta dimensional de la declaración de misión sobre la base de los conceptos fundamentales de excelencia, se constituye en una perspectiva original y consistente con

la integralidad que promulga la gestión moderna, lo cual da lugar a introducir el constructo “DM con atribución de calidad”. Este será ampliado en el desarrollo de la faceta dimensional y en la discusión global.

4.1.3 Materiales y métodos

El presente estudio se basa en el proceso general de una revisión sistemática de literatura, en lo que concierne a sus etapas: planificación de la revisión (preguntas de investigación, criterios de inclusión y exclusión de estudios, definición del protocolo de revisión), desarrollo de la revisión (búsqueda y selección de estudios, extracción, evaluación de la calidad; análisis y síntesis de la evidencia), y elaboración del informe; los cuales pueden evidenciarse en diversos estudios relevantes (ej., Denyer y Tranfield, 2009; Higgins, et al., 2019; Kitchenham 2004; Torgenson, 2003; Trandfield, Denyer y Smart, 2003), los cuales orientaron la realización del presente estudio. Para el protocolo detallado de revisión, se siguió el marco metodológico de Pérez-Rave (2012; 2019), el cual ha venido siendo utilizado por variedad de trabajos en dominios de responsabilidad social (Arroyave; Dasí y Redondo, 2021); dirección de empresas (González, Pardo y Redondo, in press, Dec 2021); gestión de proyectos (Holguín y Mejía, 2017); gestión de la calidad (La Rotta y Pérez-Rave, 2017); e investigación de operaciones (Pérez-Rave y Jaramillo-Álvarez, 2013). Dicha metodología es coherente con las propuestas de los trabajos mencionados al inicio del presente apartado y, además, internaliza los principios de sistematización, transparencia y reproducibilidad usando el enfoque por procesos, el ciclo planear-hacer-verificar-actuar (PHVA), el principio de Pareto (poco-vital, mucho-trivial) y lineamientos de redacción científica. Además, viene siendo útil para la creación de modelos taxonómicos/conceptuales que subyacen del descubrimiento de patrones de agrupación de “incidentes críticos” bajo “acuerdo entre jueces” (Hayes, 2020),

adaptados al contexto de evidencia proveniente de artículos científicos (ej., Arroyave, Dasí y Redondo, 2021; La Rotta y Pérez-Rave, 2017; xxx).

La aplicación de los principios de sistematización, transparencia y reproducibilidad, de acuerdo con Trandfield, Denyer y Smart (2003), contribuye al fortalecimiento de la investigación en el campo de la dirección de empresas, debido a que otorga mayor legitimidad y preponderancia a la evidencia generada.

La Figura 3 resume los macroprocesos llevados a cabo para el desarrollo de la presente revisión sistemática de literatura.

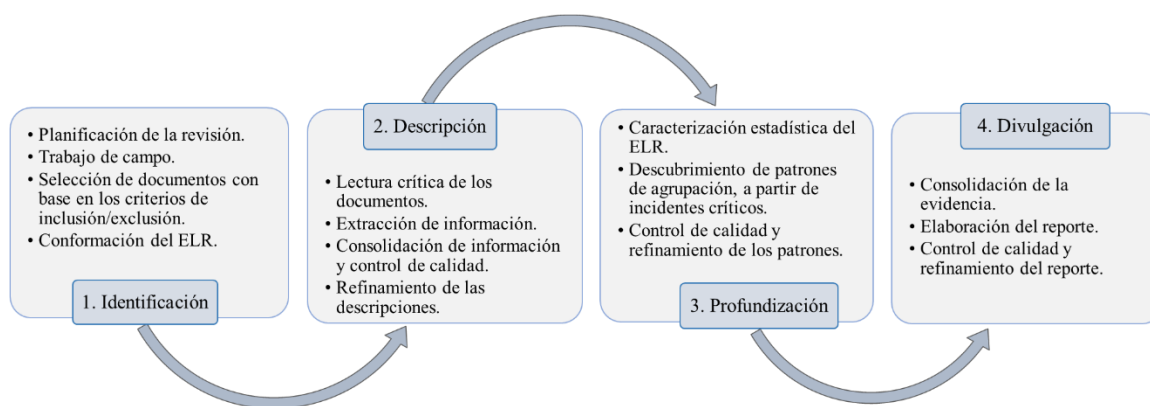


Figura 3. Macroprocesos de la revisión sistemática de literatura sobre declaración de misión organizativa. Fuente: adaptado de Perez-Rave (2012; 2019).

En las siguientes subsecciones (4.1.3.1 - 4.1.3.4) se detalla el desarrollo de cada uno de los cuatro macroprocesos expuestos en la Figura 3.

4.1.3.1 Identificación del espacio literario relevante (ELR) por abordar

Partiendo de las preguntas de investigación objeto de estudio, se definieron los criterios de inclusión/exclusión de los estudios elegibles para conformar el espacio literario relevante, así como las fuentes de información a utilizar, los cuales se presentan en la Figura 4. Finalmente, se determinó el protocolo específico para realizar el estudio de revisión (ver Figura 3).

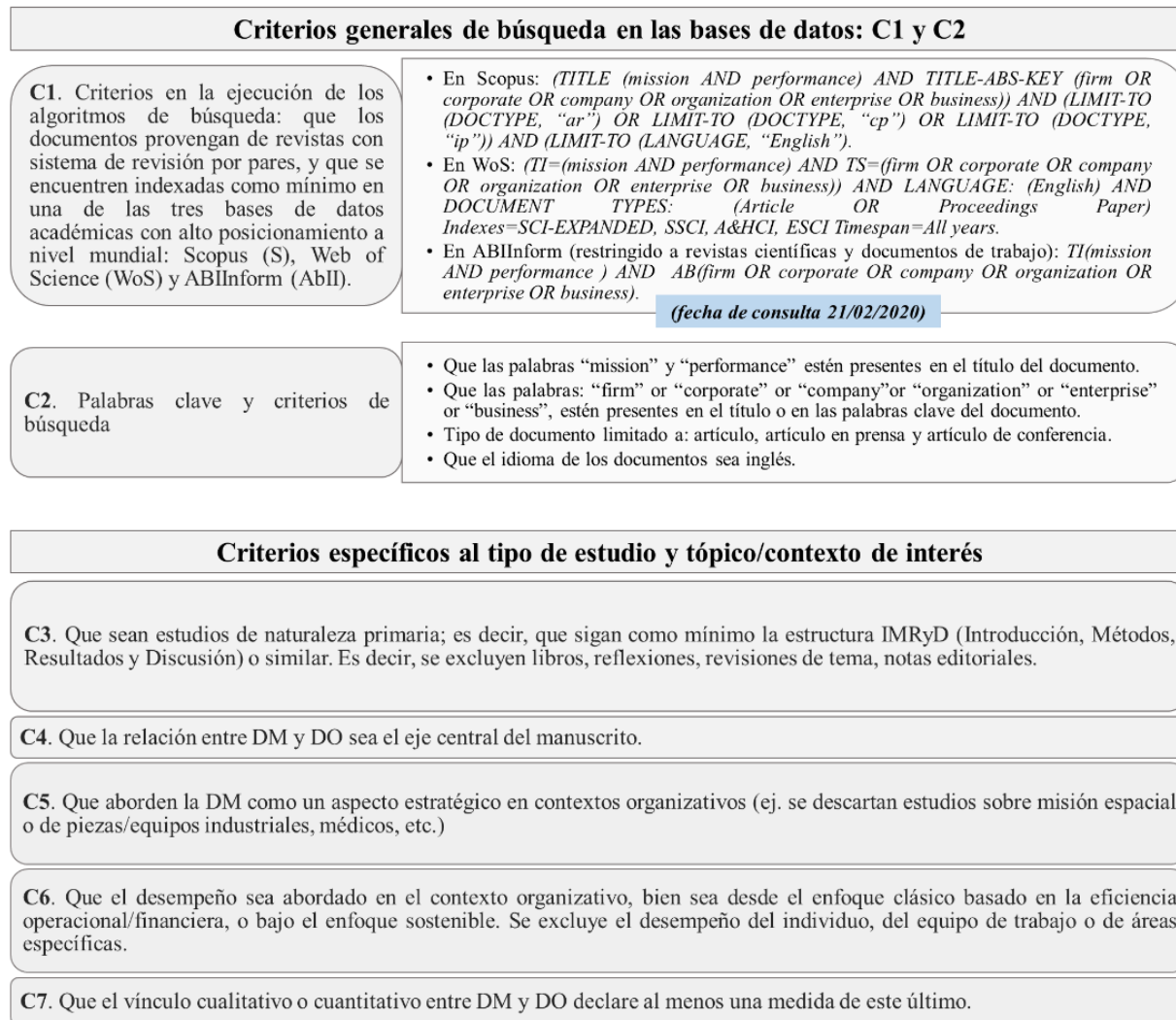


Figura 4. Criterios de inclusión/exclusión de estudios para la localización del ELR

La Figura 4 muestra que fueron siete los criterios de inclusión/exclusión empleados, los cuales se dividen en dos grupos. El primero (C1, C2) es de carácter genérico, tradicional en revisiones sistemáticas (ej., Flores, 2010; Wagman y Håkansson, 2019). El segundo (C3, C4, C5, C6 y C7) corresponde a asuntos específicos del tipo de estudio y del tópico/contexto de interés.

La Figura 5 resume el procedimiento de localización y selección de los documentos objeto de revisión.

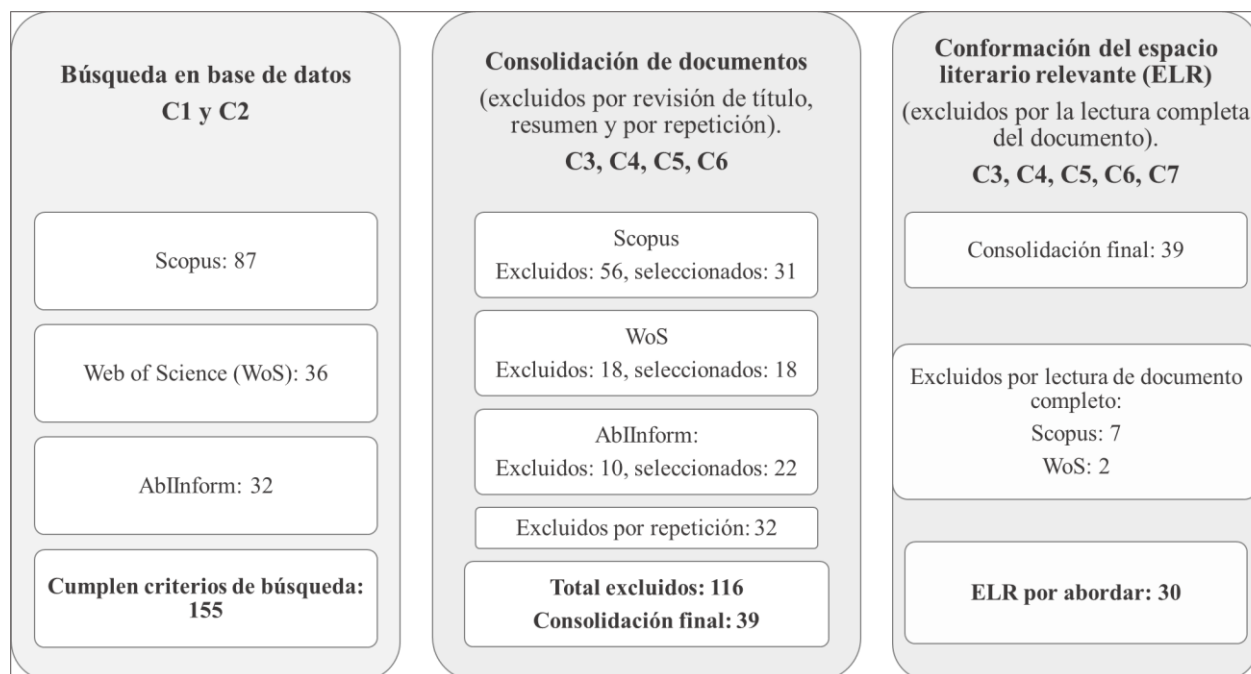


Figura 5. Resumen de la localización y selección del ELR

Con relación al tamaño de muestra para trabajos de revisión sistemática, Albliwi, Antony y Lim, (2015) declara que no hay consenso frente al número mínimo de artículos por emplear. Por ejemplo, en Römer et al. (2020) la muestra final constó de 17 documentos; en Lima et al. (2013) fue 39; en Desmidt, Prinzie y Decramer (2011) fue 20, y en Alegre et al. (2018) correspondió a 53. No obstante, es imprescindible reportar los criterios/algoritmos de búsqueda de los documentos, así como los resultados obtenidos (muestra inicial) y la muestra final por abordar (luego del control de calidad) (Pérez-Rave, 2019; Torgerson, 2003).

En ese sentido, la Figura 5 revela una muestra inicial de 155 documentos, la cual, luego de la depuración con base en los criterios de inclusión/exclusión, quedó conformada por 30 trabajos objeto de revisión (ELR, muestra final), los cuales se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Listado de estudios que conforman el ELR.

Estudios del ELR	Revista	Cuartil en SJR	País del editor
Mersland <i>et al.</i> (2019)	Journal of Business Venturing Insights	Q1	EUA
Berbegal <i>et al.</i> (2019)	Review of Managerial Science	Q1	Alemania
Cortés y Rivera (2019)	Business: Theory and Practice	Q3	Lituania
Mín <i>et al.</i> (2019)	Public Performance and Management Review	Q1	R-Unido
Levine y Kim (2018)	Administration y Society	Q1	EUA
López y Martín (2018)	Business and Society Review	Q2	R-Unido
Godoy y Téllez (2017)	Latin American Business Review	Q3	R-Unido
Pandey, Kim y Pandey (2017)	Nonprofit Management and Leadership	Q1	EUA
Pedrini y Ferri (2016)	VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations	Q1	EUA
Duygulu <i>et al.</i> (2016)	Sustainability	Q2	Suiza
Macedo <i>et al.</i> (2016)	European Management Journal	Q1	R-Unido
Zhang, Garrett y Liang (2015)	Asian Journal of Technology Innovation	Q3	R-Unido
Patel <i>et al.</i> (2015)	Corporate Governance (Bingley)	Q2	R-Unido
Jovanov y Sofijanov (2014)	Balkan Social Science Review	Q4	Macedonia
Jung y Pompper (2014)	International Journal of Strategic Communication	Q1	EUA
Dharmadasa, Maduraapurma y Herath (2012)	International Journal of Managerial and Financial Accounting	Q3	Suiza

Estudios del ELR	Revista	Cuartil en SJR	País del editor
Er-ming y Yan-Yan (2011)	International Conference on Management Science y Engineering 18th Annual Conference Proceedings	NA	Italia
Gharleghi, Nikbakht y Bahar (2011)	Research Journal of Business Management	Q4	EUA
Wang y Lin, (2011)	Procedia Environmental Sciences	SinC	P-bajos
Khan, Chaudhry y Khan (2010)	African Journal of Business Management	Q3	S-Africa
Kirk y Beth (2010)	Nonprofit Management and Leadership	Q1	EUA
Taghi y Karami (2009)	Journal of Management Development	Q1	R-Unido
Sheaffer, Landau y Drori (2008)	Organization Development Journal	Q4	EUA
Palmer y Short (2008)	Academy of Management Learning y Education	Q1	EUA
Bartkus <i>et al.</i> (2006)	European Management Journal	Q1	R-Unido
Atrill, Omran y Pointon, (2005)	Corporate Ownership and Control	Q3	Ucrania
Green y Medlin (2003)	Academy of Strategic Management Journal	Q3	EUA
Bart, Bontis y Taggar (2001)	Management Decision	Q1	R-Unido
Bart y Tabone (1999)	Health Care Management Review	Q1	EUA
Bart y Baetz (1998)	Journal of Management Studies	Q1	R-Unido

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 1 se nota que la mayoría de los trabajos (21 de 30; 70%) incluidos en la revisión fue publicada en la última década, lo cual sugiere auge investigativo de la DM. En total, 29 fueron publicados en revistas científicas y, el restante, corresponde a una memoria de conferencia. El 63% de estos 29 trabajos proviene de revistas con las más altas categorías en el ranking de Scimago (Q1: 52%; Q2: 10%, Q3: 24%). Asimismo, el porcentaje adicional se distribuye entre revistas clasificadas en Q4 (10%) y una sin clasificar (3%).

4.1.3.2 Describir

Este macroproceso implicó la lectura crítica de cada documento del ELR y la extracción de hallazgos que sirvieran de insumo para saldar las preguntas en estudio. Así, se partió de una ficha de descripción que consideró dos grupos de información. El primero se centró en extraer los principales apartados de cada documento (ej., objetivo, justificación, métodos, conclusiones, ...), con el fin de obtener una síntesis general que representara cada documento en consideración y, a su vez, sistematizara el background esencial para el posterior uso por parte del equipo investigador. El segundo grupo de información se enfocó la extracción de datos particulares sobre las preguntas de investigación en desarrollo (contextos, concepciones/perspectivas, componentes y sentido/relevancia de la relación declaración de misión – desempeño organizativo). Estos dos tipos de hallazgos narrativos, originarios de la evidencia empírica revisada, fueron luego socializados en formato tabular, para posibilitar la accesibilidad y el escrutinio por parte de los lectores.

4.1.3.3 Profundizar

Este macroproceso se orientó a la sistematización de la evidencia arrojada por el macroproceso anterior, usando un formato tabular o gráfico, considerando una óptica global que toma en cuenta los contextos de estudio (ámbito geográfico, tipo de empresa, sector y tamaño) y las formas de

abordaje de la declaración de misión (concepción y perspectiva de base). De igual forma, comprendió la conversión creativa de dicha evidencia en un modelo taxonómico subyacente de la composición de la declaración de misión, y de su asociación con el desempeño organizativo.

En esa vía, siguiendo a Pérez-Rave (2019), el descubrimiento de patrones taxonómicos de la declaración de misión inició con la ejecución del método de incidentes críticos (Hayes, 2002), aplicado a la extracción de información a partir de documentos. En este caso, entiéndase incidente crítico como declaraciones específicas de componentes de la DM, reportados en cada uno de los estudios que conforman el ELR (Pérez-Rave, 2019). Luego, se ejecutó el procedimiento de acuerdo entre jueces (Hayes, 2002), con el fin de formar manifestaciones de la declaración de misión (subgrupos de incidentes críticos), considerando relaciones de sinonimia y de similitud semántica desde la óptica de dos investigadores. Seguido, se formaron factores (conglomerados de manifestaciones) y, por último, dichos factores fueron agrupados en un nivel superior llamado dimensiones de la declaración de misión. En cada nivel de agrupación, las discrepancias surgidas fueron resueltas por consenso. La Figura 6 ilustra la estructura jerárquica descrita, alusiva al descubrimiento de patrones taxonómicos llevado a cabo.

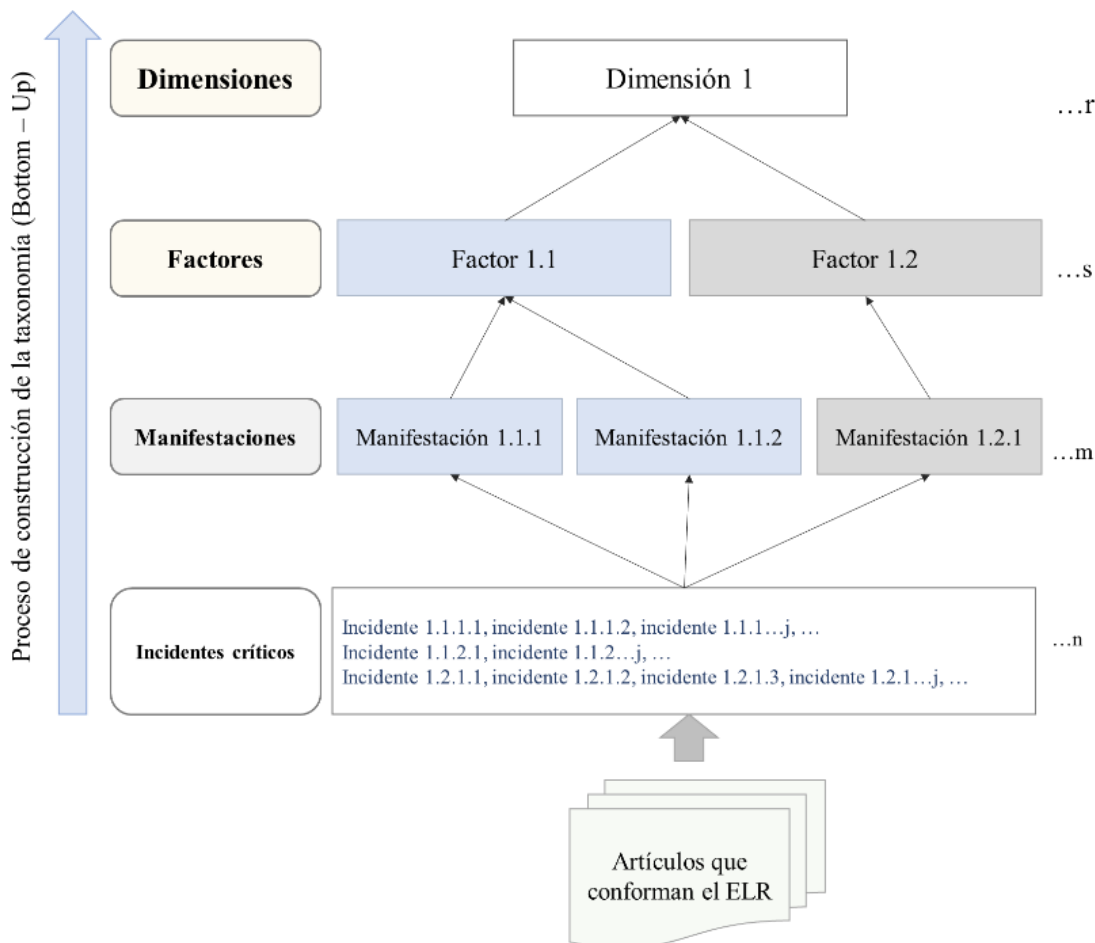


Figura 6. Estructura jerárquica (bottom-up) bajo la cual se desplegó el descubrimiento de patrones taxonómicos, a partir de los estudios que conforman el ELR. El desarrollo de taxonomías, según Bunn (1993), contribuye al desarrollo de teorías integrales. Específicamente, una taxonomía de DM tiene valor para que esta, pase de ser entendida simplemente como un conjunto de componentes a incluir, ya que debe considerarse en conexión con situaciones particulares (Allison, 2017).

La jerarquía expuesta en la Figura 6 consta de cuatro niveles. Su construcción se llevó a cabo desde una óptica de abajo – hacia arriba (bottom-up) bajo un enfoque inductivo, transitando desde lo más particular (incidentes críticos) hasta lo general (dimensiones). En tanto que su uso y lectura se

realiza en sentido inverso, posibilitando su futura aplicación bajo el paradigma deductivo (desde lo general hacia lo particular).

4.1.3.4 Divulgar

El despliegue de este macroproceso comenzó con la consolidación y documentación del cuerpo de datos e información correspondiente a la justificación, el cuerpo metodológico, el desarrollo, los hallazgos y las conclusiones del estudio, en formato de manuscrito científico. Luego, se procedió con su refinamiento mediante tareas de autoevaluación y crítica por parte de los autores, tomando en cuenta un formulario de control de calidad (Pérez-Rave, 2019, pp. 149-150) que consta de 34 aspectos. Luego de los ajustes del caso, se llegó a la versión por comunicar en el presente documento, sujeta a refinamientos adicionales amparada por revisión de pares.

4.1.4. Resultados

Esta sección está organizada según las cuatro preguntas de investigación formuladas, referentes a las facetas contextual, operacional y dimensional de la DM, así como a la asociación entre declaración de misión y desempeño organizativo.

4.1.4.1 Faceta contextual de la declaración de misión

En la Tabla 2 se aporta la evidencia extraída de los 30 trabajos del ELR y su codificación en cuanto a las variables continente, país, sector, tamaño y tipo de empresa, complementadas con los objetivos de los estudios y sus tamaños de muestra.

Tabla 2. Evidencia extraída de los 30 trabajos del ELR y su codificación en variables de los contextos de estudio

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
Mersland et al. (2019)	Comparar el contenido de la DM de empresas de microfinanzas de 59 países, con su desempeño social real.	199	Latinoamérica, África, Asia		X	ND	ND	Servicios		X
Berbegal, Mas-Machuca y Guix. (2021)	Examinar la relación entre DM y desempeño de ES de España.	39	Europa	X		X	X	Servicios		X
Cortés y Rivera (2019)	Estudiar la relación entre DM y DO de empresas de 10 países latinoamericanos.	121	Latinoamérica	X	X	X		Varios	X	
Min et al. (2019)	Examinar la identidad organizativa de hospitales de EUA a partir de la DM y su influencia en el DO.	172	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios	X	X
Levine y Kim (2018)	Explorar cómo los diferentes tipos de ingresos devengados en empresas nonprofit afectan su capacidad para cumplir con la DM. Es decir, si cada tipo de ingreso complementa, sustituye o distrae la	2093	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios		X

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
	ejecución de sus programas básicos.									
López y Martín (2018)	Examinar la relación entre la DM y las prácticas de sostenibilidad de empresas educativas de EUA y Canadá	347	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios	X	X
Godoy y Téllez (2017)	Estudiar el efecto de la DM sobre el DF de empresas colombianas.	20	Latinoamérica		X	X		Varios	X	
Pandey et al. (2017)	Examinar si los atributos lingüísticos de la DM en organizaciones de arte en EUA, tiene poder para persuadir a diferentes stakeholders y lograr mejor desempeño.	1792	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios		X
Pedrini y Ferri (2016)	Explorar y probar el impacto del desvío de la DM sobre el desempeño financiero (DF) y el alcance de empresas sociales de microfinanzas, en 51 países.	194	América, Asia, Europa África		X	ND	ND	Servicios	X	X

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
Duygulu et al. (2016)	Estudiar la relación entre DM y DO de pequeñas y medianas empresas organizadas en zonas industriales en Turquía.	3034	Asia		X		X	Varios	X	
Macedo et al. (2016)	Examinar el rol mediador del compromiso organizativo en la relación DM - DO de empresas en Portugal.	112	Europa	X		ND	ND	Servicios		X
Zhang et al. (2015)	Investigar la influencia de la DM sobre el desempeño de innovación y, probar la relación entre este y el desempeño no financiero de empresas de alta tecnología ubicadas en la zona de desarrollo industrial de alta tecnología de Shenyang en China.	243	Asia	X		ND	ND	Manuf	X	
Patel et al. (2015)	Explorar la relación DM - DO y el efecto moderador del compromiso organizativo en dicha relación, en	117	ND	ND	ND	ND	ND	ND		X

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
	empresas de 30 países no informados.									
Jovanov y Sofijanov (2014)	Investigar la importancia de la DM para la competitividad de empresas de alimentos en Macedonia, mediante el análisis de la relación entre la integralidad de la DM y la participación en el mercado.	19	Europa		X	X	X	Manuf	ND	ND
Jung y Pompper (2014)	Explorar los posibles vínculos entre elementos de RSC en la DM y el DF de empresas en EUA con mayor y menor desempeño.	100	Norteamérica	X		X		Varios	X	
Dharmadasa et al. (2012)	Estudiar el impacto del contenido de la DM sobre el DO en empresas listadas en Colombo Security Exchange, Sri Lanka.	187	Asia		X	ND	ND	Varios	X	
Er-ming y Yan-Yan (2011)	Investigar la relación entre DM y el desempeño social (DS) de las empresas estatales más importantes de China.	100	Asia	X		X		Varios	X	

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
Gharleghi et al. (2011)	Estudiar la relación entre ocho características de la DM y el DO de empresas en Irán.	16	Asia		X		X	Varios	X	
Yazhou y Jian (2011)	Estudiar la relación DM – DO y el efecto mediador de la satisfacción en el trabajo, de empresas en China.	227	Asia	X		ND	ND	ND		X
Khan et al. (2010).	Medir el impacto de la DM en el DO de empresas de los sectores bancario, telecomunicaciones y farmacéutico en Pakistán.	8	Asia		X	ND	ND	Varios	ND	ND
Kirk y Beth (2010)	Investigar el efecto del enfoque de la DM (propósito organizativo) en el DF de empresas de EUA en pro de los derechos de la mujer.	138	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios		X
Taghi y Karami (2009)	Examinar la relación DM – DO en empresas ubicadas en parques de la ciencia en el Reino Unido.	150	Europa	X			X	ND	ND	ND
Sheaffer et al. (2008)	Investigar si firmas de Israel que incorporan la DM mejoran su	78	Asia	X		X	X	Varios	X	

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
	efectividad en comparación con las que no lo hacen.									
Palmer y Short (2008)	Examinar el contenido y las implicaciones de la DM en universidades y escuelas de negocio de EUA.	408	Norteamérica	X		X	X	Servicios	X	X
Bartkus et al. (2006)	Examinar la relación entre las medidas de calidad de la DM y el DF de empresas de Japón, EUA y Europa.	56	Europa, Asia, Norteamérica	X		X		Varios	X	
Atrill et al. (2005)	Analizar si la orientación de la DM hacia los grupos de interés influye en el desempeño de empresas en el Reino Unido.	143	Europa	X		ND	ND	Varios	ND	ND
Green y Medlin (2006)	Investigar la relación DM – DO de empresas listadas en bolsa de valores de EUA.	53	Norteamérica	X		ND	ND	Varios	X	
Bart et al. (2001)	Estudiar la relación DM – DO de empresas en EUA y Canadá.	83	Norteamérica	X		X		Varios	X	

Estudio	Objetivo	n	Continente	País		Tamaño de empresa		Sector	Tipo	
				Desarr	Emerg	Grandes	Pymes		Profit	Non-profit
Bart y Tabone (1999)	Investigar la existencia de relación entre DM y DO en hospitales canadienses.	103	Norteamérica	X		ND	ND	Servicios		X
Bart y Baetz (1998)	Examinar la influencia del contenido y la calidad de la DM sobre el DO en empresas canadienses.	136	Norteamérica	X		X		Manuf	X	

Nota: DM: declaración de misión; DO: desempeño organizativo; Desarr: País desarrollado; Emerg: País emergente. Manuf: Sector manufacturero

Una síntesis gráfica que posibilita la comprensión global de la evidencia recopilada sobre la faceta contextual de la declaración de misión es presentada en la Figura 7.

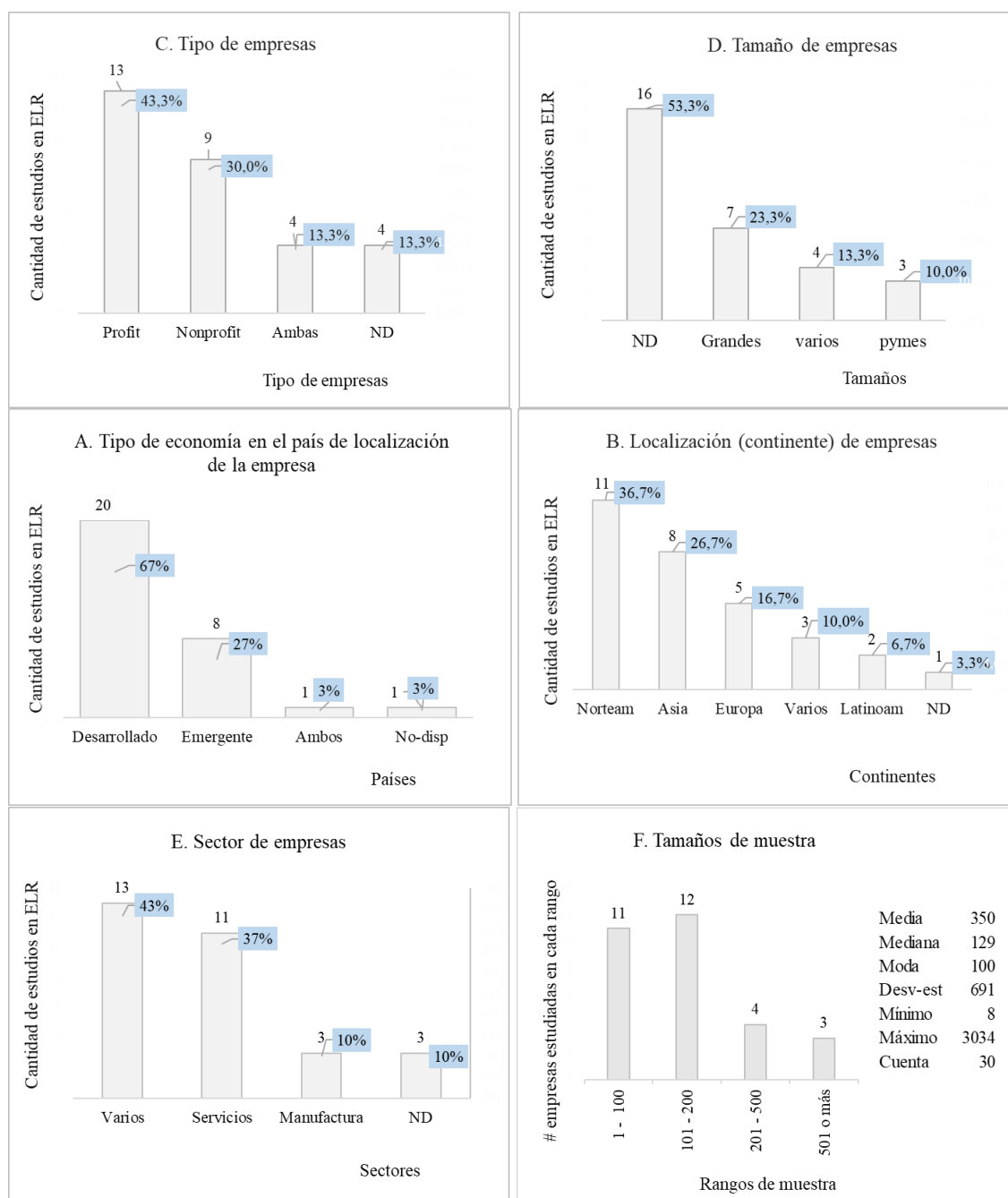


Figura 7. Diagramas de barras sobre contextos de estudio de la declaración de misión en empresas del ELR, incluyendo los tamaños de muestra.

Notas: las etiquetas “varios” corresponden a diversos países/continentes/sectores/tamaños. ND: No disponible.

Respecto al ámbito geográfico, la Figura 7 muestra que la declaración de misión ha sido observada principalmente en países desarrollados de Norteamérica y Asia (cerca de 37% y 27% respectivamente); mientras que países emergentes de Latinoamérica y África (incluida en la etiqueta varios y abordada en Pedrini y Ferri, 2016), han sido los contextos que menos evidencia empírica han aportado (aproximadamente 7%). Esto es consistente con el hecho de que la mayor producción científica mundial proviene de países como Estados Unidos y China.

Con relación al sector económico, la evidencia proveniente de empresas meramente manufactureras (10%) se muestra inferior a la de empresas de servicios (36.7%). Esto puede deberse al auge y proliferación que está tomando esta clase de organizaciones [servicios] en el mundo, ante fenómenos como la sociedad de los datos, la información y el conocimiento.

En alusión al tamaño de las empresas, este ha sido poco reportado por los estudios objeto de revisión. No obstante, a modo exploratorio, de los 14 trabajos con reporte de tal variable, siete obedecen a empresas de tamaño grande, los cuatro estudios restantes abordaron ambas tipologías, seguido de trabajos centrados meramente en pymes (tres estudios). La mayor participación de organizaciones grandes a la hora de estudiarse la declaración de misión puede atribuirse, entre otros factores, que presentan mayor madurez en cuanto a la gestión estratégica (ej., uso de DM) y la gobernanza/disponibilidad de datos.

Centrando la atención en la tipología de organizaciones, en los 26 trabajos que se manifestaron al respecto, se aprecia mayor orientación hacia la categoría profit (13 estudios), en lugar de nonprofit (9 trabajos) o ambas tipologías (cuatro trabajos). No obstante, los resultados sugieren que recientemente las empresas nonprofit están mostrando ser un escenario llamativo para el estudio de la DM. Por ejemplo, seis de los nueve estudios que examinan exclusivamente a este tipo de organizaciones se llevaron a cabo entre 2015 y 2019. En ese mismo lapso se realizaron tres de los

cuatro trabajos que abordaron las dos tipologías de empresas. Esto podría estar asociado con la necesidad de que las nonprofit adopten un enfoque de gestión que las conduzca al logro de sus objetivos (Pandey, Kim y Pandey, 2017), así como al desarrollo de habilidades gerenciales y ventajas competitivas (Macedo et al., 2016).

En cuanto al tamaño de muestra empleado para estudiar la DM, los estudios en revisión presentaron alta variación, con entre ocho (Khan, Chaudhry y Khan, 2010) y 3031 (Duygulu et al., 2016) observaciones, y una mediana de 129 empresas. Pero, en general, la mayoría de los trabajos (77%) no superó las 200 organizaciones. Estos tamaños de muestra no son consistentes con el reciente paradigma de los datos masivos; por un lado, posiblemente debido a la dificultad de obtener datos por parte de las organizaciones y, por el otro, a causa de la dependencia de instrumentos de medición perceptuales (encuestas, evaluación de expertos). Esto último abre posibilidades de nutrir el estudio de la declaración de misión y su relación con el desempeño organizativo considerando otros recursos de datos y tecnologías emergentes, tales como la minería de datos/textos aplicada a documentos formales (ej., cartas a los accionistas) o casuales (ej., entrevistas, publicaciones en blogs) (véase aplicaciones en Pérez-Rave, 2021).

En general, el análisis de los aspectos contextuales del estudio de la DM, identificados a partir del ELR, refleja la necesidad de mayor evidencia científica proveniente de organizaciones localizadas en países de economías emergentes y, principalmente, de pymes. Así mismo, seguir fortaleciendo la importancia de entender las empresas nonprofit y sus eventuales similitudes y diferencias con respecto a las profit en asuntos sobre la declaración de misión y su relación con el desempeño organizativo.

4.1.4.2 Faceta operacional de la DM

La Tabla 3 muestra, para cada uno de los estudios del ELR, las formas en que fue concebida la DM, usando tres categorías: “declaración narrativa” (DN), “concepción perceptual” (CP) y “deber ser y hacer social” (DS). Asimismo, apoyados en la naturaleza de los datos utilizados, se proponen tres perspectivas subyacentes en el estudio de la DM, así: Perspectiva interpretativista (PI, datos perceptuales), objetivista (PO, datos objetivos, como información financiera) y mixta (PM). Además, se aportan descripciones narrativas alusivas a los métodos de operacionalización de la declaración de misión (ej., escalas utilizadas y tipo de medida) que soportan la codificación de la evidencia en las categorías nombradas.

Tabla 3. Evidencia extraída del ELR y su codificación en variables alusivas a las formas de abordar el estudio de la DM

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Mersland et al. (2019)	DM obtenidas de informes de calificación proporcionados por agencias independientes especializadas. Codificación realizada por dos expertos que evaluaron si las DM estaban alineadas con alguna de las tres misiones de instituciones de microfinanzas (IMF). Confiabilidad evaluada con el método kappa de Cohen. Incompatibilidades finales resueltas conjuntamente.	DN	PM
Berbegal et al. (2021)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Análisis de contenido realizado por tres investigadores independientes, buscando la presencia de los componentes de la DM de Pearce y David (1987) y stakeholders de Bart (1997a). Confiabilidad evaluada con coeficiente entre evaluadores. Evaluación final basada en la mayoría.	DN	PM
Cortés y Rivera (2019)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Análisis de contenido basado en seis índices de legibilidad (Voyan tolos), para determinar el nivel de dificultad en la comprensión de la DM (Flesch 1948) y para evitar complejidades innecesarias en la escritura (Gunning 1969). El análisis incluyó la cuantificación y visualización de los términos mencionados con mayor frecuencia y su relación con otros términos.	DN	PM
Min et al. (2019)	DM tomada de los reportes anuales, obtenidos de los sitios web de las empresas. Codificación del contenido en torno a los componentes de tipo económico (mercado, preocupación por clientes, proveedores, accionistas, productos o servicios y tecnología), social (nación, empleados y comunidades seguras) y ambiental (mejora de la imagen/reputación corporativa con la preocupación de asuntos ambientales). Reunieron distintas palabras o términos utilizados por las empresas para hacer referencia a una misma cosa y los que englobaron en una sola palabra o término, estableciendo comunidades de términos.	DN	PM

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Levine y Kim (2018)	Datos obtenidos de fuente oficial que recopila datos financieros, operativos y de programas por año fiscal, de organizaciones artísticas y culturales en varios estados. DM abordada a partir de 19 tipos de ingresos clasificados en tres categorías que muestran si las instituciones estudiadas están operando en torno a las actividades misionales (consideradas su deber ser o hacer social) o si se están desviando de ellas.	DS	PO
López y Martin (2018)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Cada palabra/frase clave es codificada de 0 a 10 y con base en ellas crean tabla de frecuencia, que incluye características de las instituciones (pública, privada y afiliación religiosa) y puntaje de sostenibilidad..	DN	PM
Godoy y Téllez (2017)	DM obtenida de los sitios web de las empresas (en su defecto, es solicitada por medio telefónico o por correo electrónico). Para tener una DM más completa en cuanto a la orientación estratégica de la firma, fusionan DM, principios y visión. Definen DM como variable latente denominada poder de la misión, compuesta por 4 factores, tres de ellos examinados con análisis de contenido. Para el cuarto factor utilizan listado de palabras del diccionario de Loughran y McDonald (2011; 2016) y construyen matriz de frecuencia de términos.	DN	PM
Pandey et al. (2017)	Información obtenida de fuente externa que reúne información financiera y no financiera de empresas de arte. Uso de DICTION para analizar el contenido de la DM y generar el puntaje de sus dos atributos semánticos: (1) Actividad: suma de los puntajes de 4 variables (agresión, realización, comunicación y funcionamiento) y resta de los puntajes de tres variables: términos cognitivos, pasividad y embellecimiento. (2) Concordancia: suma de tres variables (centralidad, cooperación y relación) y sustracción de otras tres (diversidad, exclusión y liberación). Puntajes de actividad y concordancia se basan en la presencia de palabras que representen el significado de los anteriores términos (cada componente de la DM, es calculado con base en un diccionario predefinido y un algoritmo de apareamiento en DICTION).	DN	PM

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Pedrini y Ferri (2016)	La DM es abordada a partir de datos objetivos (obtenidos de fuentes oficiales) que muestran si las instituciones estudiadas están operando en torno a las actividades misionales (consideradas su deber ser o hacer social) o si se están desviando de ellas. La valoración dicotómica es usada para área de actividades, tipos de préstamos y tipos de IMF. Los datos continuos son usados para número de empleados, variables operacionales y desvío de la DM.	DS	PO
Duygulu et al. (2016)	DM obtenidas mediante cuestionario semi-estructurado. El análisis de la DM se basa en los nueve componentes propuestos por Pearce y David (1987) y David (1989). Cada componente constituye una categoría y estas son compuestas por un conjunto de sub-categorías, alrededor de las cuales son agrupadas las respuestas de los encuestados.	CP	PI
Macedo et al. (2016)	Desarrollo de cuestionario aplicado a directivos, para determinar grado de logro de la DM, la cual es considerada un constructo formativo, compuesto por 10 ítems (conductores de la DM). Utilizando una escala de 1 a 5 (1 = en lo absoluto, hasta 5 = en la mayor medida posible), los gerentes evaluaron el grado de logro de la DM DM es definida como una puntuación ponderada de todas las variables representativas y cada una incorpora una dimensión independiente.	CP	PI
Zhang et al. (2015)	Datos recolectados mediante cuestionario a gerentes de las unidades de negocios de empresas de alta tecnología. DM analizada mediante su estilo retórico, dividido en: claridad, tono de activista y enfoque en innovación. Claridad, medida con tres ítems extraídos del Gunning Fog Index (Gunning y Mueller 1981; Cochran y David 1986). Tono activista, examinado con tres características del lenguaje de la DM en cuanto a: tiempo futuro, primera persona y si está escrita en voz activa o pasiva (Weiss y Piderit 1999). Enfoque medido en dos componentes (Weiss y Piderit 1999; McDonald 2007): cuántas innovaciones fueron impulsadas por la necesidad de cumplir su misión y qué tan bien	CP	PI

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
	la misión enmarca la decisión y obtiene apoyo para iniciar el proceso de adopción o de desarrollo de la innovación.		
Patel et al. (2015)	Muestra extraída de una red internacional sin ánimo de lucro que existe en más de 60 países. Información obtenida de cuestionario en línea enviado a la red mencionada, con preguntas sobre los conductores de la DM y la satisfacción con esta. Escala Likert de 5 puntos (1 = en lo absoluto, hasta 5 = en la mayor medida posible).	CP	PI
Jovanov y Sofijanova (2014)	DM obtenida mediante cuestionarios estructurados sobre actitudes de orientación de la DM hacia el mercado (medidas en una escala nominal y de intervalo), así como entrevista semi-estructurada aplicada a gerentes.	CP	PI
Jung y Pompper (2014)	DM obtenida de los sitios web de las empresas de la lista de Fortune 500 de 2009. El análisis de la DM (es segmentado en empresas de mayor y de menor crecimiento) se centra en contrastar el lenguaje utilizado respecto a los stakeholders y a aspectos de interés en RSE. Codificación por parte de tres evaluadores que escrutan elementos de RSC en la DM. Luego de confirmar la confiabilidad entre ellos, cada uno codifica independientemente y resuelven las discrepancias conjuntamente.	DN	PM
Dharmadasa et al. (2012)	Cada DM fue leída y codificada por dos evaluadores que al inicio se familiarizaron con las definiciones y explicaciones de los componentes de la DM de Pearce y David (1987) y David (1989).	DN	PM
Er-ming y Yan-Yan (2011)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Contenido de la DM clasificado en torno a los componentes relacionados con el desempeño económico, social y ambiental. Por ejemplo, las palabras cliente, proveedor (socio estratégico), factores de crecimiento (accionista), productos o servicios y tecnología en la DM, son asociadas con el desempeño económico responsable. Crearon variables dummy para cada componente de interés incluida en la DM; asignando 1 o 0 de acuerdo a si estaba o no incluido.	DN	PM

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Gharleghi et al. (2011)	DM examinada mediante cuestionario aplicado a directivos y expertos. Escala Likert de 11 puntos.	CP	PI
Yazhou y Jian (2011)	Información obtenida por medio de cuestionario que mide perceptualmente diez componentes de la DM. Escala Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo, hasta 5 = totalmente de acuerdo).	CP	PI
Khan et al. (2010).	Información obtenida de la encuesta de cultura organizacional de Denison (2000), que mide los componentes clave de la DM, de acuerdo a: dirección e intención estratégica; metas y objetivos y; visión. Escala de Likert de cinco puntos.	CP	PI
Kirk y Beth (2010)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Codificación realizada por dos evaluadores. Confiabilidad entre evaluadores calculada para cada uno de los tres componentes analizados en la DM. Desacuerdos resueltos por consenso mediante comparación lógica del código más justificable.	DN	PM
Taghi y Karami (2009)	La existencia, propósito y contenido de la DM se midieron en niveles nominales. También aplican cuestionario a gerentes para indicar la efectividad de la DM (con escala Likert de 5 puntos: 1= bajo, hasta 5 = alto) para impactar el DO. Para evaluar la participación de empleados, clasificaron a todos los posibles participantes en el desarrollo de la DM en tres grupos (director ejecutivo / propietario; empleados directivos y empleados no directivos) y utilizaron una escala nominal para cada grupo. La escala de participación general es formada sumando las puntuaciones de cada grupo individual, excluyendo el grupo de directores ejecutivos / propietarios de empresas).	CP	PI
Sheaffer et al. (2008)	DM obtenida de organización gremial y mediante contacto directo con las empresas. Comparación y validación del contenido de documentos intraorganizacionales y de textos auditados publicados. Análisis de contenido con base en los componentes de la DM. Valoración dicotómica por dos expertos.	DN	PM

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Palmer y Short (2008)	DM obtenida de organización de acreditación. Codificación de los componentes de la DM por parte de dos evaluadores que codificaron independientemente todas las DM. Asignan una codificación de "1" para cada componente considerado presente en la DM y una codificación de "0" en caso contrario. Confirmación de la confiabilidad entre evaluadores. Diferencias reevaluadas por cada autor y finalmente resueltas en consenso.	DN	PM
Bartkus et al. (2006)	DM obtenida de los sitios web de las empresas. Incluyen declaraciones con al menos algunos de los siguientes elementos: propósito, metas, valores/filosofía y mercados de productos/servicios. Al encontrar dos declaraciones de este tipo, dan preferencia a la declaración etiquetada como "misión". Miden la calidad de la DM en torno a tres aspectos: stakeholders mencionados, componentes incluidos y objetivos buscados. Para ello especifican términos asociados a cada medida de calidad de la DM. Para cada dimensión de la DM definen una lista de palabras para evitar la subjetividad y el sesgo de evaluador.	DN	PM
Atrill et al. (2005)	DM obtenida de los sitios web de las empresas y de los informes anuales. Análisis de acuerdo a la orientación de la DM. Definen una variable dummy. Si consideran que estaba incluida asignan un valor de uno, en caso contrario, 0.	DN	PM
Green y Medlin (2006)	Desarrollo de escala de medición para evaluar calidad y completitud según nueve componentes de la DM. La evaluación de cada ítem se desarrolla por cuestionario. Información analizada por estudiantes de alto nivel, preparados previamente por investigador experto.	CP	PI
Bart et al. (2001)	DM evaluada mediante cuestionario, para determinar el grado en que cada componente de la DM (fines y medios) es incluido en su contenido.	CP	PI

Estudios	Descripción operacional del estudio de la declaración de misión (DM)	Concepción	Perspectiva
Bart (1999)	Desarrollan un cuestionario con una escala de 4 puntos, para evaluar el grado en que cada componente está presente en la DM. Adicionalmente, consultan a los directivos sobre el nivel de satisfacción con la redacción de la DM, utilizando una escala de 5 puntos.	CP	PI
Bart y Baetz (1998)	DM examinada mediante aplicación de cuestionario con escala likert de cinco puntos, que mide el grado de satisfacción con la DM, con su proceso de desarrollo y alineación organizativa. Percepción de empleados directivos y no directivos. Para las medidas de involucramiento usaron una escala de 2 puntos para cada categoría de stakeholder: 1= involucrados en el proceso de dlo; 0= no involucrados.	CP	PI

Notas: (1) Formas de concebir la DM (Concepción): (a) Declaración narrativa (DN), (b) concepción perceptual (CP) y (c) deber ser y hacer social (DS). (2) Puntos de vista desde los que se estudia la DM según los tipos de datos utilizados (perspectiva): (a) Perspectiva interpretativista (PI), (b) perspectiva objetiva (PO), (c) perspectiva mixta (PM).

A partir de la Tabla 3, la Figura 8 consolida y resume estadísticamente la evidencia extraída y codificada sobre el abordaje de la declaración de misión en los estudios del ELR, en términos de las concepciones y las perspectivas de análisis.

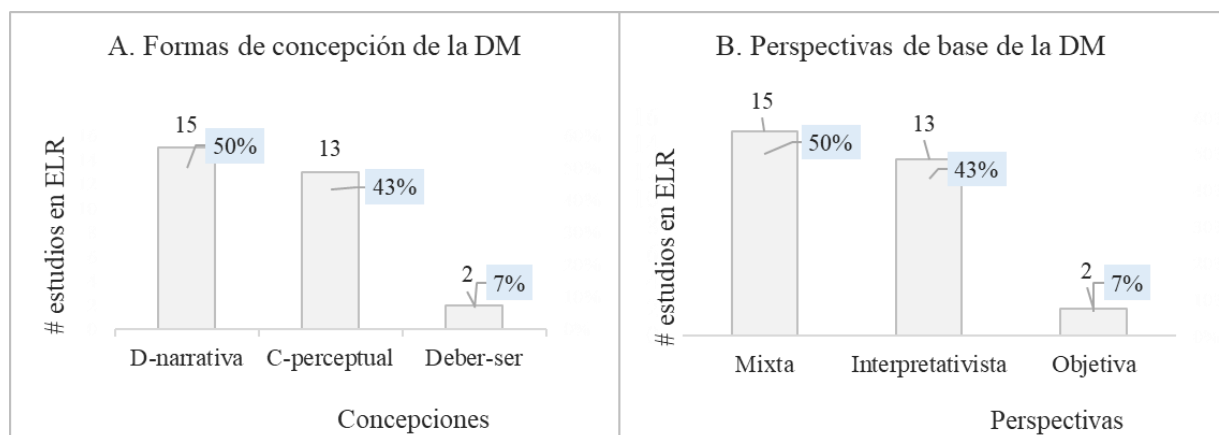


Figura 8. Diagramas de barras del abordaje de la declaración de misión (DM) en estudios del ELR, considerando concepción y perspectivas de análisis.

Notas: (A) Concepciones: D-narrativa (declaraciones narrativas oficiales); C-perceptual (concepción perceptual de los participantes sobre los componentes de la DM); Deber-ser (empresas que comparten un deber ser y hacer social); (B) Perspectivas: Mixta (cuali-cuánti, basada en análisis de contenido); interpretativista (basada en medidas perceptuales); objetiva (basada en información financiera).

La Figura 8 revela que los estudios del ELR han concebido la declaración de misión principalmente, a partir de las declaraciones narrativas oficiales (50% de los estudios), las cuales suelen ser comunicadas/divulgadas en las páginas web de las empresas, o por medio de reportes formalizados como: informes/memorias de sostenibilidad o de gestión (ej., Palmer y Short, 2008). La declaración de misión también ha sido concebida por medios perceptuales (43%), desde el punto de vista de los participantes (ej., Macedo *et al.*, 2016), principalmente de la alta gerencia o de su equipo directivo. Los estudios restantes (7%) concibieron la declaración de misión bajo la etiqueta “deber ser y hacer social” de la empresa. Esta forma de concebir tal declaración organizativa es reciente y se caracteriza por asumir que cuando la organización pertenece a una determinada tipología (ej., empresa social o empresa con fines de negocio), es razón válida para suponer que presenta una esencia misional común. Bajo esta óptica no se enfatiza en la

organización individual sino en conglomerados de organizaciones que comparten (premisa) una misma razón de ser. Esta concepción es útil, por ejemplo, en estudios comparativos entre tipologías de empresas (ej., Pedrini y Ferri, 2016).

En cuanto las perspectivas de análisis, predomina la mixta (50%), bajo análisis de contenido, en su mayoría de forma manual (12 trabajos) y en menor participación con apoyo computacional (tres estudios). En segunda instancia se encuentra la perspectiva interpretativista (43%) a la hora de analizar la declaración de misión; la cual concibe a dicha declaración como un objeto meramente perceptual. En menor participación se encuentra la perspectiva objetiva (2%), la cual, en este caso, concibe la DM como un “deber ser y hacer social”; es decir, el mero hecho de que la empresa pertenezca a un determinado sector (ej., cooperativa social).

4.1.4.3 Faceta dimensional de la declaración de misión

La Figura 9 aporta el modelo que surge como resultado del descubrimiento de patrones taxonómicos en los componentes de la declaración de misión (consolidación, homologación, síntesis de la evidencia, descritos en la sección 3.3), aquí denominado taxonomía de la declaración de misión con atribución de calidad (basada en los conceptos fundamentales de excelencia).

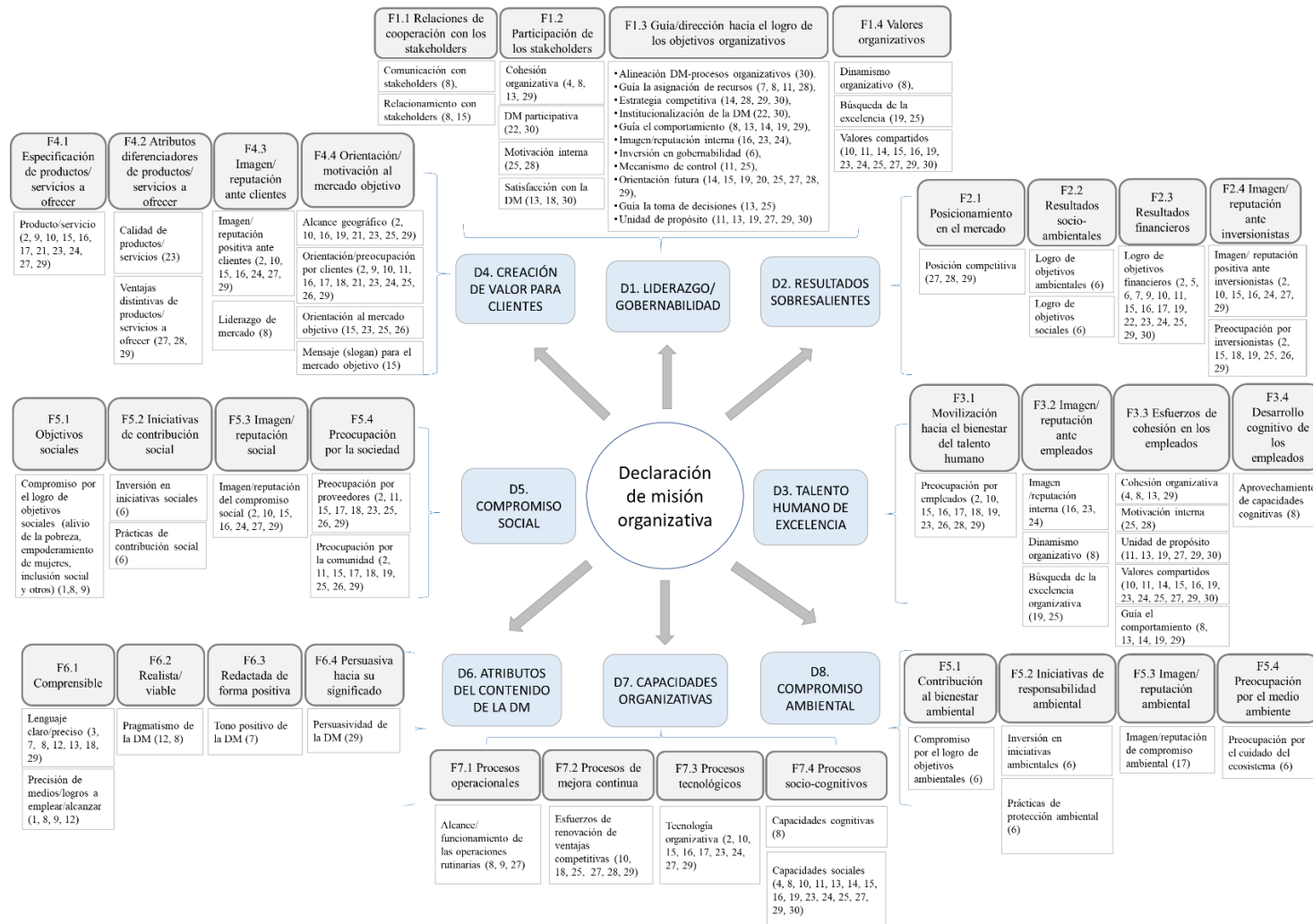


Figura 9. Modelo taxonómico de la declaración de misión (DM) con atribución de calidad (dimensiones, factores y manifestaciones).
 Notas: 1: Mersland et al. (2019), 2: Berbegal et al. (2021), 3: Cortés y Rivera (2019), 4: Min et al. (2019), 5: Levine y Kim (2018), 6: López y Martín (2018), 7: Godoy y Téllez (2017), 8: Pandey et al. (2017), 9: Pedrini y Ferri (2016), 10: Duygulu et al. (2016), 11: Macedo et al. (2016), 12: Zhang et al. (2015), 13: Patel et al. (2015), 14: Jovanov y Sofijanov (2014), 15: Jung y Pompper (2014), 16: Dharmadasa : et al. (2012), 17: Er-ming y Yan-Yan (2011), 18: Gharleghi et al. (2011), 19: Wang y Lin (2011), 20: Khan et al. (2010), 21: Kirk y Beth (2010), 22: Taghi y Karami (2009), 23: Sheaffer et al. (2008), 24: Palmer y Short (2008), 25: Bartkus et al. (2006), 26: Atrill et al. (2005), 27: Green y Medlin (2006), 28: Bart et al. (2001), 29: Bart (1999), 30: Bart y Baetz (1998).

El modelo expuesto en la Figura 9 está estructurado en tres niveles que transitan desde lo general (dimensiones) hasta lo específico (manifestaciones). Se compone de ocho dimensiones (liderazgo/gobernabilidad, creación de valor para clientes, compromiso social, compromiso ambiental, talento humano de excelencia, capacidades organizativas, atributos lingüísticos, y resultados sobresalientes). Cada dimensión consta de cuatro factores, arrojando un total de 32 factores. Todo ello, siguiendo el apartado metodológico descrito en la sección 3.3, surgió de la extracción y análisis taxonómico de 251 incidentes críticos (componentes específicos de la DM, reportados por los estudios del ELR). A continuación, se describe cada dimensión del modelo expuesto.

Liderazgo/gobernabilidad: Hace referencia a una declaración de misión organizativa que expresa/infiere interés/orientación hacia la participación de los stakeholders, establecimiento de relaciones de cooperación con ellos, direccionamiento hacia el logro de los objetivos propuestos y valores compartidos. Algunos de los trabajos que soportan tal dimensión, son Duygulu et al. (2016) [valores], Macedo et al. (2016) [unidad de propósito], Sheaffer et al. (2008) [existencia escrita de la DM] y Taghi y Karami (2009) [participación en el desarrollo de la DM]. Asimismo, esta componente puede entenderse con base en facetas de consideración individual y motivación inspiracional, propias la teoría de liderazgo transformacional (Bass y Avolio, 1990), la cual enfatiza en el sujeto y en su autorrealización.

Creación de valor para clientes: Representa una declaración de misión que comunica el interés de la organización por la generación/suministro de productos/servicios diferenciados (calidad, ventajas distintivas de productos/servicios), la orientación hacia el mercado objetivo (ej., preocupación por satisfacer sus necesidades/expectativas, alcance geográfico, mensaje motivacional) y la gestión de la imagen/reputación corporativa ante clientes. Esta puede ser

comprendida y explicada a partir de la proposición de valor a clientes (Eggert et al., 2018; Zhang, Gu y Jahromi, 2019), la cual implica la responsabilidad compartida de empresas y clientes en la co-creación de valor, la integración conjunta de recursos, el diálogo encaminado a compartir conocimientos y el desarrollo conjunto de soluciones innovadoras para el cliente, permiten crear y gestionar conjuntamente sus propuestas de valor (Eggert et al., 2018).

Compromiso social: deduce una declaración de misión organizativa que promulgue sus objetivos de contribución social, las iniciativas sociales con las que está comprometida, su preocupación por la sociedad (ej., proveedores, comunidad) y por mantener una imagen/reputación social positiva. Esto es consistente con la responsabilidad social corporativa (Jung y Pompper, 2014), orientada a la preocupación y generación de iniciativas dirigidas a mejorar las condiciones sociales de los empleados (ej., educación), así como a impactar favorablemente asuntos sociales en comunidades cercanas. De hecho, estudios como Bartkuss, Glassman y McAfee (2006) han encontrado asociación positiva entre la orientación/preocupación hacia la sociedad y el desempeño financiero.

Compromiso ambiental: representa una declaración de misión organizativa que acentúa la preocupación organizativa por el cuidado del medio ambiente. Por lo mismo, la declaración de misión expresa objetivos de contribución ambiental, iniciativas ambientales con las que está comprometida e interés por conservar una imagen/reputación ambiental positiva. Este compromiso es soportado igualmente por facetas de responsabilidad social corporativa (Er-Ming y Yan-Yan, 2011), las cuales ayudan a examinar y comprender las creencias, motivaciones y comportamientos subyacentes o desencadenantes de la concepción/instauración o ejecución de la estrategia ambiental (ej., sustitución de recursos renovables y no renovables a lo largo del ciclo productivo, Steurer et al., 2005).

Talento humano de excelencia: enfatiza en una declaración de misión que resalte el interés de la organización por el bienestar de los empleados y su desarrollo cognitivo, así como por lograr una cultura organizativa cohesionada, basada en valores compartidos, objetivos colectivos, la búsqueda de la excelencia y orientadora del comportamiento. Por lo mismo, esta dimensión está en sintonía con un estilo de liderazgo transformacional (Bass y Avolio, 1990; 1993), mediante el cual la consideración individual, el estímulo intelectual, la motivación inspiracional y el carisma se despliegan para potenciar el desarrollo cognitivo, social, emocional y personal de los integrantes de la organización, en sintonía con los objetivos organizativos.

Capacidades organizativas: obedece a una declaración de misión que destaca sus procesos/operaciones y tecnologías, así como sus procesos de mejora continua. En sí, refleja una organización orientada hacia la construcción y perfeccionamiento de recursos (ej., humanos, físicos, tecnológicos) y capacidades dinámicas diferenciadoras que apalanquen el logro de los objetivos trazados. En esta línea, la perspectiva basada en recursos (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984) y el enfoque de capacidades dinámicas (Teece, Pisano y Shuen, 1997) soportan los comportamientos requeridos para habilitar y movilizar la construcción, el desarrollo y la actualización de capacidades organizativas (operacionales/funcionales, tecnológicas, sociales, cognitivas) que conduzcan a mejores niveles de desempeño. Al respecto, Analoui y Karami (2002) y Luo et al. (2017) argumentan que la incorporación de la declaración de misión en la cultura, las rutinas y los procedimientos organizativos puede ser un factor clave para el mejoramiento del desempeño organizativo.

Atributos lingüísticos de la declaración de misión: representa una declaración con un contenido narrativo que transmite mensajes de forma comprensible, precisa, realista, viable, persuasiva y con tono positivo. Por consiguiente, esta dimensión es consistente con las características esenciales de

la comunicación asertiva (Townend, 2007), con el fin de que verdaderamente sirva de canal de comunicación entre la empresa y los grupos de interés (ej., Bart y Baetz, 1998; Bartkus Glassman y McAfee, 2000). En este frente de trabajo, Cortés y Rivera (2019) y Godoy y Téllez (2017) consideraron asocio positivo entre la “legibilidad” de la declaración de misión y el desempeño organizativo.

Resultados sobresalientes: Deduce una declaración de misión organizativa que manifiesta el interés organizativo por la consecución de resultados esperados en términos de mercado, finanzas, sociedad, medio ambiente e imagen/reputación ante los inversionistas. Por lo mismo, refleja orientación hacia la satisfacción de las necesidades/expectativas de los distintos grupos de interés. De ahí que esta dimensión de la declaración de misión puede interpretarse a la luz de la teoría del desarrollo sostenible (Emshoff y Freeman, 1978; Meadows et al., 1972). Un ejemplo de esta línea de trabajo puede verse en Pedrini y Ferri, (2016), los cuales abordan el contraste entre objetivos sociales y económicos; así como en Duygulu et al. (2016), centrado en la asociación entre los objetivos financieros expresados en la declaración de misión y el desempeño financiero y no financiero de las organizaciones.

4.1.4.4 Asociación declaración de misión – desempeño organizativo

Este apartado consolida los componentes de la declaración de misión para los cuales los trabajos del ELR reportaron asocio estadísticamente significativo ($\alpha < 0.05$) con el DO. También provee el signo de dicha relación y las medidas utilizadas para operativizar el desempeño organizativo (clasificadas en tres grupos: desempeño financiero –DF-, no financiero –DNF- y, una combinación de estas dos –DF y DNF-). Estos hallazgos son enriquecidos con implicaciones planteadas por los

distintos autores, y complementados mediante una síntesis que posibilita mejor visualización genérica y específica de los resultados obtenidos, los cuales se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4. Información extraída de los 30 trabajos del ELR sobre hallazgos de la relación declaración de misión – desempeño organizativo

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
1. Mersland, Nyarko y Szafarz (2019)	La DM puede considerarse una herramienta confiable de evaluación en empresas sociales de micro-finanzas, útil para abordar asimetrías de información y clave para efectos de legitimidad de sus stakeholders.	DNF	Alivio de la pobreza (+/-); empoderamiento de mujeres (+); inclusión financiera rural (+)	Objetivos sociales (+/-; +)
2. Berbegal Mas y Guix (2021)	Las empresas sociales (ES) deberían centrar su atención en dos manifestaciones de la DM: clientes y oferta de producto/servicio.	DF	Preocupación por clientes (+) Producto/servicio (+)	Orientación/motivación al mercado objetivo (+); especificación de productos/servicios a ofrecer (+)
3. Cortés Rivera (2019)	Una DM clara influye positivamente en el uso eficiente de recursos por parte de los stakeholders y en mayor generación de ingresos.	DF	Legibilidad de la DM (+)	Comprensible (+)
4. Min et al. (2019)	Manifestaciones de la DM no significativas	DF DNF	NS	NS
5. Levine y Kim (2018)	Es probable que las organizaciones artísticas atiendan mayores audiencias (desempeño) cuando la mayor proporción de ingresos proviene de fuentes de	DNF	Generación de ingresos: incorporados (+); integrados (+)	Resultados financieros (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
	ingresos incorporadas e integradas a la DM.			
6. López y Martin (2018)	La inclusión de términos de sostenibilidad en la DM, parece influir en mayores calificaciones de este aspecto.	DNF	Sostenibilidad financiera, social y ambiental (+); inversión administrativa, ambiental y social (+)	Resultados financieros y socio-ambientales (+); guía/ dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); iniciativas de compromiso ambiental y de contribución social (+)
7. Godoy y Téllez (2017)	El mensaje motivacional y la sencillez de la DM, pueden conducir a un alto desempeño de los empleados y a transmitir el mensaje de manera más efectiva al público objetivo.	DNF	Legibilidad de la DM (+); objetivos financieros (+/-); asignación de recursos (+/-)	Comprensible (+); resultados financieros (+/-); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+/-)
8. Pandey et al. (2017)	Organizaciones nonprofit podrían mejorar su DF si adoptan una orientación empresarial. La inclusión de contenido social no muestra efecto significativo en el DNF.	DF	Términos que indican Actividad (+)	Procesos operacionales (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
9. *Pedrini y Ferri (2016)	Las instituciones de microfinanzas que buscan mejorar su DF, corren el riesgo de disminuir su alcance y alejarse del cumplimiento de su DM. Sin embargo, con la gestión eficiente del proceso crediticio podrían lograr simultáneamente mayor alcance y mayor DF.	DF	Autosuficiencia operacional (+); desviación de la DM (+)	Resultados financieros (+); objetivos sociales (-)
		DNF	Autosuficiencia operacional (+); desviación de la DM (-)	Resultados financieros (+); objetivos sociales (+)
10. Duygulu et al. (2016)	Los resultados resaltan la importancia de considerar la relación DM - DO en la formulación de la estrategia sostenible, para suministrar dirección, propósito, y, compartir un mensaje común con los stakeholders clave.	DF	Imagen pública (+); sobrevivencia/ crecimiento/rentabilidad (+); filosofía/valores organizativos (+)	Imagen/reputación ante empleados, inversionistas y clientes (+); imagen/reputación social (+); resultados financieros (+); valores organizativos (+)
11. Macedo et al. (2016)	Las empresas sociales necesitan desarrollar ventajas competitivas y habilidades gerenciales relevantes para enfrentar los desafíos de un entorno cada vez más globalizado. Así mismo, es más probable que empresas con DM bien elaboradas y comunicadas tengan mayor DO.	DF	Propósito común (+); guía localización de recursos (+); estándar de DO (+); Valores compartidos (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); Valores organizativos (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
12. Zhang, Garret y Liang (2015)	DM claras, enfocadas, con tono activo, orientadas a la innovación y bien comunicadas, pueden ser valiosas para influir positivamente en el DF y DNF de empresas de alta tecnología.	DNF	Claridad de la DM (+); tono activo de la DM (+); enfoque de la DM (+)	Comprensible (+); realista/viable (+); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+)
13. Patel B. et al. (2015)	Donantes y patrocinadores de organizaciones nonprofit, estarán más dispuestos a brindar su apoyo financiero cuando estas tienen buen desempeño. En consecuencia, la DM puede ser una opción viable para emprender programas de mejora del desempeño organizativo.	DNF	Satisfacción con la DM (+); unidad de propósito (+); sentido de misión (+); guía la toma de decisiones (+); guía el comportamiento propio (+); guía el comportamiento de otros (+); claridad de la DM (+)	Participación de los stakeholders (+); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); comprensible (+)
14. Jovanov y Sofijanova (2014)	Empresas con alto nivel de completitud de la DM, tienen mayor probabilidad de mejorar su participación en el mercado. Por tanto, es conveniente el uso de términos clave que sirvan como guía en su proceso de creación.	DNF	Intención (+); estrategia (+); normas de comportamiento (+); valores (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); valores organizativos (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
15. Jung, y Pompper (2014)	Empresas que en sus DM expresan preocupación por la satisfacción y bienestar de sus stakeholders clave (ej., empleados, accionistas y preocupación por las relaciones) y de su imagen pública, están más asociadas con mejores niveles de desempeño que las empresas que están menos atentas a estos aspectos.	DF	Imagen pública (+); empleados (+); inversionistas (+); construcción de relaciones (+); rentabilidad (+)	Imagen/reputación ante clientes, empleados e inversionistas (+); imagen/reputación social (+); dinamismo/movilización hacia el bienestar del talento humano (+); relaciones de cooperación con los stakeholders (+); resultados financieros (+)
16. Dharmadasa et al. (2012)	No hallan significancia en la relación DM – DO.	NS		NS
17. Er-ming y Yan-Yan (2011)	El DF en empresas estatales de China, puede verse mejorado con la inclusión de asuntos económicos. Sin embargo, los contenidos social y ambiental responden a presión de los stakeholders y, en especial, a la búsqueda de legitimidad (continuidad, credibilidad y apoyo).	DF	Clientes (+); proveedores (+); inversionistas (+); rentabilidad (+); tecnología (+); productos/servicios (+)	Orientación/motivación al mercado objetivo (+); preocupación por la sociedad (+); imagen/reputación ante inversionistas (+); resultados financieros (+); procesos tecnológicos (+); especificación del producto/servicio a ofrecer (+)
18. Gharleghi et al. (2011)	La flexibilidad de la DM parece ser desde el punto de vista de los gerentes, la	ND	NA	ND

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
	característica con mayor influencia sobre el DO.			
19. Yazhou y Jian (2011)	La DM ayuda a la dirección en la toma de decisiones internas y en la asignación de recursos. También sirve como plataforma de conocimiento y transmisión de los valores y la filosofía organizativa.	DF DNF	Existencia de la DM (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+)
20. Khan et al. (2010).	La DM influye positivamente en la canalización y expansión de los recursos de la empresa y ayuda a que los empleados permanezcan enfocados en los objetivos de la organización.	DF DNF	Intención estratégica (+); metas y objetivos (+); visión (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+)
21. Kirk y Beth (2010)	La DM parece ser un mecanismo útil de comunicación entre organizaciones nonprofit y sus stakeholders externos. El alcance geográfico más amplio se asocia con mayor base de clientes y grupos más amplios de donantes.	DF	Audiencia objetivo (+)	Orientación/motivación al mercado objetivo (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
22. Taghi y Karami (2009)	La existencia de la DM formal escrita está asociada con el DO. Los gerentes consideran que la DM es necesaria para promover un sentido de expectativas compartidas entre CEOs /propietarios de negocios y todos los empleados.	DF DNF	Existencia escrita de la DM (+); participación del personal en el desarrollo de la DM (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); participación de los stakeholders (+)
23. Sheaffer et al. (2008)	La sola presencia de una DM, es un reconocimiento de la necesidad tanto de ideología como de estrategia en la búsqueda del éxito empresarial.	DF	Existencia de la DM (+); filosofía de la organización (+); autoconcepto de la organización (+); productos/servicios ofrecidos (+); preocupación por imagen pública (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); valores organizativos (+); especificación de productos/servicios a ofrecer (+); imagen/reputación ante empleados, clientes e inversionistas (+); imagen/reputación social (+)
24. Palmer y Short (2008)	A medida que aumenta la competencia por los programas de negocios, las escuelas deben diseñar DM no solo para lograr la acreditación, sino también para motivar a sus stakeholders clave.	DF DNF	Preocupación por clientes/ mercado; por imagen pública (+); dominio geográfico (+); filosofía de la organización (+); auto-concepto de la organización (+)	Orientación/motivación al mercado objetivo (+); valores organizativos (+); imagen/reputación ante clientes, empleados e inversionistas (+); imagen/reputación social; ambiental (+)
25. Bartkus y Glassman	La preocupación por empleados y por la sociedad parecen dar indicios de la gestión responsable de las empresas	DF	Preocupación por empleados; la sociedad (+)	Dinamismo/movilización hacia bienestar del talento humano (+); preocupación por la sociedad (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
McAfee (2006)				
26. Atrill et al. (2005)	La orientación de la DM hacia el mercado puede tener efectos positivos sobre la rentabilidad para los inversionistas.	DF	preocupación por inversionistas; stakeholders (+); orientación hacia el mercado (-)	Imagen/reputación ante inversionistas (+); orientación/motivación al mercado objetivo (+/-); dinamización/movilización hacia bienestar del talento humano (+); preocupación por la sociedad (+)
27. Green y Medlin (2003)	La mejora de la DM puede ser una vía para que los directivos persigan la mejora del DF de la organización.	DF	Propósito (+); visión (+)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+)
28. Bart et al. (2001)	La calidad y éxito de la DM se caracteriza por: una justificación adecuada, un contenido de sonido, estar alineada con la organización y generar cambios de comportamiento hacia la dirección deseada.	DF	Motivar (+); guía la asignación de recursos (+); estrategia competitiva (+); competencia distintiva (+); empleados (+)	Participación de los stakeholders (+); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); procesos de mejora continua (+); dinamismo/movilización hacia bienestar del talento humano (+)
29. Bart y Tabone. (1999)	Algunos aspectos de la DM (ej., preocupación por clientes, valores organizativos, identidad) tienen mayor influencia sobre el desempeño	DF DNF	Valores organizativos (+), estrategia competitiva (+), visión (+), identidad (+), objetivo organizativo claro y convincente (+), competencia	Valores organizativos (+); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); participación de los stakeholders (+);

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
	(conductual y financiero) de los hospitales. Sin embargo, la mera inclusión de varios aspectos (ej., propósito, imagen pública, preocupación por empleados), no tiene un impacto fuerte sobre el desempeño. No obstante, cuando Bart y Tabone (1999) consideran la forma en que dichos aspectos fueron articulados en las DM, observan un fuerte impacto positivo y concluyen que: "¡la calidad importa!".		distintiva (+), posición competitiva (+), clientes atendidos (+), productos/servicios ofrecidos (+), imagen pública deseada (+), preocupación por la satisfacción de clientes (+), empleados (+), sociedad (+) y accionistas (+)	comprensible (+); persuasiva hacia su significado (+); procesos de mejora continua (+); posicionamiento en el mercado (+); orientación/motivación al mercado objetivo (+); especificación de productos/servicios a ofrecer (+); imagen/reputación ante clientes, inversionistas y empleados (+), imagen/reputación social (+); dinamización/movilización hacia bienestar del talento humano (+); preocupación por la sociedad (+)
30. Bart y Baetz (1998)	La existencia de la DM no se asocia automáticamente con un DO superior. Parece que empresas más enfocadas en localizar de forma eficiente los recursos en los procesos centrales de la organización, pueden lograr mejor dicho propósito cuando hay alineación entre la	DF DNF	Satisfacción con la DM (+), proceso de desarrollo de la DM (+); participación de los stakeholders internos en el desarrollo de la DM (+); alineación entre la DM y el sistema de evaluación del DO (+); valores organizativos (+); extensión de la DM (-)	Participación de los stakeholders (+); guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); valores organizativos (+)

ID estudio / Autor(es)	Implicaciones/conclusiones sobre las relaciones DM - DO significativas	Tipo de DO	Variables de DO con los cuales la DM presentó asociación significativa	Codificación según factores del modelo taxonómico propuesto (véase Figura 9)
	DM y el sistema de evaluación organizativo.	DF	Existencia de la DM (+); propósito (+); objetivos financieros (-)	Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos (+); resultados financieros (-)

Notas: DM (declaración de misión); DO (desempeño organizativo); Tipología de desempeño: DF (desempeño financiero); DNF (desempeño no financiero); DF y DNF (desempeño financiero y no financiero); ND (no disponible). NS (resultados no significativos). * En Pedrini y Ferri (2016), el incidente “desviación de la DM” y su signo se invierten, planteando la manifestación de forma positiva: “logro de objetivos sociales” .

A partir de la evidencia presentada en la Tabla 4, puede inferirse que es más probable que una declaración de misión bien elaborada y comunicada influya favorablemente en su comprensión y en la generación de expectativas compartidas por parte de los stakeholders (ej., Cortés y Rivera, 2019; Macedo et al. 2016). Al respecto, se ha comprobado que organizaciones orientadas hacia sus grupos de interés logran mejores resultados (ej., Jung, y Pompper, 2014). Sin embargo, otros hallazgos sugieren mayor influencia positiva cuando dicha orientación es hacia el mercado (ej., Kirk y Beth, 2010; Palmer y Short, 2008).

Hasta el momento, la evidencia expuesta en la Tabla 4 no refleja una posición consensuada frente a qué componentes de la declaración de misión tienden a favorecer el desempeño. No obstante, considerando la última columna de la Tabla 4 (codificación en factores del modelo taxonómico propuesto), sobresalen varios patrones subyacentes. Ello puede verse en la Figura 10.

Dimensiones de la DM		Tipología de desempeño					
		DF	DFyDNF	DNF			
Liderazgo/ Gobernanza	44; 35%	Guía/dirección hacia el logro de objetivos (+; 10; ± 1); Participación de stakeholders (+; 1); Valores organizativos (+; 1); Relaciones de cooperación con los stakeholders (+; 1)	14	Guía/dirección hacia el logro de objetivos (+; 8); Participación de stakeholders (+; 5); Valores organizativos (+; 5); Relaciones de cooperación con los stakeholders (0)	18	Guía/dirección hacia el logro de objetivos (+; 9); Participación de stakeholders (+; 2); Valores organizativos (+; 1); Relaciones de cooperación con los stakeholders (0)	12
Resultados sobresalientes	23; 18%	Resultados financieros (+; 3; ± 1; -; 1); Imagen/reputación ante inversionistas (+; 6); Resultados socio-ambientales (0); Posicionamiento en el mercado (0)	11	Resultados financieros (+; 1); Imagen/reputación ante inversionistas (+; 4); Resultados socio-ambientales (0); Posicionamiento en el mercado (+; 1)	6	Resultados financieros (+; 4); Imagen/reputación ante inversionistas (0); Resultados socio-ambientales (+; 2); Posicionamiento en el mercado (0)	6
Creación de valor para clientes	20; 16%	Orientación/motivación al mercado objetivo (+; 5; -; 1); Especificación de productos/servicios a ofrecer (+; 4); Imagen/reputación ante clientes (+; 2); Atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer (0)	12	Orientación/motivación al mercado objetivo (+; 4); Especificación de productos/servicios a ofrecer (+; 1); Imagen/reputación ante clientes (+; 3); Atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer (0)	8	Orientación/motivación al mercado objetivo (0); Especificación de productos/servicios a ofrecer (0); Imagen/reputación ante clientes (0); Atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer (0)	0
Compromiso social	16; 13%	Imagen/reputación social (+; 2); Preocupación por la sociedad (+; 3); Objetivos sociales (-; 1); Iniciativas de responsabilidad social (0)	6	Imagen/reputación social (+; 3); Preocupación por la sociedad (+; 2); Objetivos sociales (0); Iniciativas de responsabilidad social (0)	5	Imagen/reputación social (0); Preocupación por la sociedad (0); Objetivos sociales (+; 3; ± 1); Iniciativas de responsabilidad social (+; 1)	5
Talento humano de excelencia	10; 8%	Movilización hacia el bienestar del talento humano (+; 4); Imagen/reputación ante empleados (+; 2); Esfuerzos de cohesión en los empleados (0); Desarrollo cognitivo de los empleados (0)	6	Movilización hacia el bienestar del talento humano (+; 1); Imagen/reputación ante empleados (+; 3); Esfuerzos de cohesión en los empleados (0); Desarrollo cognitivo de los empleados (0)	4	Movilización hacia el bienestar del talento humano (0); Imagen/reputación ante empleados (0); Esfuerzos de cohesión en los empleados (0); Desarrollo cognitivo de los empleados (0)	0
Atributos del contenido de la DM	8; 6%	Comprensible (+; 2); Persuasiva hacia su significado (0); Redactada de forma positiva (0); Realista/viable (0)	2	Comprensible (+; 2); Persuasiva hacia su significado (+; 1); Redactada de forma positiva (0); Realista/viable (0)	3	Comprensible (+; 2); Persuasiva hacia su significado (0); Redactada de forma positiva (+; 1); Realista/viable (0)	3
Capacidades organizativas	4; 3%	Procesos de mejora continua (+; 1); Procesos operacionales (+; 1); Procesos tecnológicos (+; 1); Procesos socio-cognitivos (0)	3	Procesos de mejora continua (+; 1); Procesos operacionales (0); Procesos tecnológicos (0); Procesos socio-cognitivos (0)	1	Procesos de mejora continua (0); Procesos operacionales (0); Procesos tecnológicos (0); Procesos socio-cognitivos (0)	0
Compromiso ambiental	2; 2%	Iniciativas de responsabilidad ambiental (0); Imagen/reputación ambiental (0); Contribución al bienestar ambiental (0); Preocupación por el medio ambiente (0)	0	Iniciativas de responsabilidad ambiental (0); Imagen/reputación ambiental (+; 1); Contribución al bienestar ambiental (0); Preocupación por el medio ambiente (0)	1	Iniciativas de responsabilidad ambiental (+; 1); Imagen/reputación ambiental (0); Contribución al bienestar ambiental (0); Preocupación por el medio ambiente (0)	1

Figura 10. Asociaciones significativas (127 en total) declaración de misión y desempeño organizativo por dimensión (óvalos al lado izquierdo), listando además los factores implicados (texto dentro de los cuadros).

Notas: desempeño financiero: DF; desempeño no financiero: DNF; Desempeño integral: “DFyDNF”.

La Figura 10, basada en la extracción y análisis de 127 evidencias de asociaciones declaración de misión – desempeño organizativo, permite inferir tres grupos de dimensiones que reflejan asociación positiva con el desempeño. El primero está conformado por *liderazgo/gobernabilidad* (35% de las 127 asociaciones); dentro de esta, el factor que resultó más significativo es guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos. El segundo grupo está conformado por resultados sobresalientes (18%), creación de valor para clientes (16%) y compromiso social (13%), que en total cubren el 47% de los 127 reportes extraídos/analizados. En estas dimensiones sobresale la relevancia de los factores: (a) resultados financieros e imagen reputación ante inversionistas; (b) orientación/motivación al mercado objetivo y especificación de productos/servicios a ofrecer; (c) imagen/reputación social y preocupación por la sociedad. El tercer grupo está compuesto por cuatro dimensiones para las cuales la codificación de la evidencia declaración de misión – desempeño organizativo, bajo el modelo taxonómico propuesto, les reporta en menor medida asociaciones significativas (19%). Estas dimensiones, son: Talento humano de excelencia (8%), atributos lingüísticos de la DM (6%), capacidades organizativas (3%), y compromiso ambiental (2%).

En lo referente al tipo de medidas de desempeño utilizadas para examinar la asociación declaración de misión – desempeño organizativo, se evidencia predominio de variables de tipo financiero (42.5%) (ej., Cortés y Rivera, 2019), seguidas de medidas integrales (36.2%) (ej., Duygulu et al., 2016) y, en menor participación, los trabajos que han analizado exclusivamente el desempeño no financiero (21.3%) (ej., Mersland, Nyarko y Szafarz, 2019). En cuanto a la dirección de las asociaciones DM-DO, casi la totalidad (94% - 100% dentro de cada dimensión) de estas se muestran positivas (+), independiente del tipo de desempeño (financiero, no financiero, integral). Esto refleja el valor de la declaración de misión como

medio para desencadenar impactos favorables en el desempeño organizativo y, además, parece estar contradiciendo posturas previas sobre notables discrepancias e inconsistencias al respecto (ej., Duygulu et al., 2016). Es decir, si bien años atrás parece haber prevalecido la ausencia de consenso sobre el tema, a la fecha los avances proveídos por la comunidad académica comienzan a reflejar una postura positiva frente a DM-DO.

4.1.5 Discusión

Esta sección discute los hallazgos de cada pregunta objeto de estudio, relacionadas con las facetas contextual, operacional y dimensional de la DM; así como con la asociación entre declaración de misión y desempeño organizativo.

4.1.5.1 Faceta contextual de la declaración de misión

Con relación a la faceta contextual, la literatura reconoce diferencias en la gestión y/o en los resultados organizativos, según las características contextuales de las organizaciones abordadas en el presente estudio: país de ubicación de la empresa (desarrollado vs en desarrollo), tipo de empresa (profit vs nonprofit), tamaño de empresa (grande vs pyme) y sector económico (manufactura vs servicios). A la luz de las principales diferencias reportadas en la literatura, se discuten los hallazgos (expuestos en la sección 4.1) y se vislumbran oportunidades dinamizadoras para las cuatro características mencionadas.

En esa vía, en lo que concierne al país de ubicación de las empresas, este trabajo ha revelado menor atención al estudio de la declaración de misión considerando empresas de países emergentes (27%), en comparación con las provenientes de naciones desarrolladas (67%). El porcentaje restante se distribuye entre estudios que abordaron empresas de ambos escenarios

y en datos no disponibles. Estos resultados llaman la atención, dado el potencial de la declaración de misión para ayudar a organizaciones de escenarios emergentes, a menguar los rezagos económicos, tecnológicos, ambientales y sociales que las caracterizan (Lopes, Valente y Cruz, 2019). En esta línea, Soto (2020) señala que las organizaciones de países desarrollados suelen obtener mayores beneficios de inversiones en tecnología y, en menor medida, en inversiones de iniciativas sociales y ambientales (Soto, 2020). Evidencia contraria ha sido reportada frente a este tipo de iniciativas en organizaciones de países emergentes, las cuales, por lo general, presentan mejores retribuciones (Manrique y Martí-Ballester, 2017). Reconociendo que la búsqueda de la excelencia organizativa exige un equilibrio superior, consistente en la generación de valor ambiental, social y económico de cara a los grupos de interés (López y Martín, 2018), la declaración de misión se muestra como un instrumento útil para ayudar a balancear las mencionadas asimetrías.

Por ejemplo, en empresas de países desarrollados, la declaración de misión ha mostrado su utilidad para orientar las iniciativas organizacionales hacia el cumplimiento de metas globales, aunadas de una esencia única y diferenciada, reflejada en los valores y la filosofía organizativa (Yazhou y Jian, 2011). En el caso de organizaciones en países emergentes, la institucionalización de una declaración de misión sencilla, consensuada y comprensible es relevante para los empleados, porque se constituye en una fuente motivacional que brinda identidad e impulsa al logro de los objetivos organizativos (Godoy y Téllez, 2017). Esto es consistente con las diferencias en estilos, oportunidades y formas de abordar la generación de ventajas competitivas según el nivel de desarrollo económico de las naciones. De hecho, Soto (2020) señala que las empresas en países desarrollados están más orientadas hacia la información y el conocimiento de base tecnológica dura; en tanto que aquellas provenientes de países emergentes pueden lograr grandes beneficios a través de cambios incrementales

basados en la liberación del potencial humano, así como en inversiones destinadas a iniciativas ambientales (Manrique, Martí-Ballester, 2017).

En relación con el tipo de empresa, según Moczulska, Seiler y Stankiewicz (2019), aquellas organizaciones profit basan sus acciones en valores orientados al cliente, la calidad y el profesionalismo. A su vez, señalan que las organizaciones nonprofit que brindan servicios sociales, suelen estar inspiradas en valores como confianza, compromiso y responsabilidad, por lo general, claramente definidos, comunicados y consistentes con los valores individuales de los integrantes de la organización. Estas evidencias refuerzan el rol preponderante de valores y objetivos conocidos y compartidos por los miembros de la organización (Campbell y Yeung, 1991), en la búsqueda de la excelencia. Así, la declaración de misión se constituye en herramienta clave para articular y armonizar filosofía y estrategia organizacional, a la vez que contribuye al cumplimiento de objetivos financieros y no financieros, como se ha evidenciado en la literatura abordada en el presente estudio. Por ejemplo, en empresas profit, la claridad de la declaración de misión ha mostrado efectos positivos en el uso eficiente de recursos y en mayor generación de ingresos (Cortés y Rivera, 2019). En cuanto a las empresas nonprofit, la declaración de misión ha mostrado mayores efectos positivos sobre los desempeños financiero y no financiero, cuando proporciona unidad de propósito, valores compartidos y sirve como guía de comportamiento y de asignación de recursos (Macedo et al., 2016). Asimismo, la evidencia sugiere que la declaración de misión puede servir de instrumento de comunicación con stakeholders externos, favoreciendo una mayor base de clientes y de grupos de donantes (Kirk y Beth, 2010).

Los resultados obtenidos también reflejan menor atención sobre el estudio de la declaración de misión de empresas nonprofit, en comparación con las profit (30% vs 43%; ver Figura 6).

Este hecho invita a revalorizar y posicionar la declaración de misión como instrumento clave

en la búsqueda de la excelencia igualmente en este tipo de organizaciones. Para ello, vale la pena tener presente las diferencias reportadas por Moczulska, Seiler y Stankiewicz (2019) en cuanto a las formas de operación de las empresas profit y nonprofit, donde en las primeras tienden a preferir la jerarquía, la orientación hacia las tareas, la división del trabajo, la comunicación constante y la introducción de herramientas tecnológicas. Las segundas suelen orientarse tanto a las tareas como a las personas, al trabajo en equipo, al diálogo y a la ejecución de proyectos conjuntos en función de las capacidades de los empleados.

En general la declaración de misión se vislumbra como una alternativa para emprender iniciativas conducentes a mejorar el desempeño organizativo de las nonprofit y, en consecuencia, incrementar la probabilidad de obtener mayor apoyo financiero (Patel et al., 2015). Para ello, se sugiere que aquellas organizaciones que persiguen fines sociales adopten una orientación empresarial que las conduzca al logro de sus objetivos (Pandey, Kim y Pandey, 2017) y que, al tiempo, les permita generar ventajas diferenciadas y habilidades gerenciales relevantes para enfrentar los desafíos de un entorno cada vez más competitivo (Macedo et al., 2016).

Con relación al tamaño organizativo, la mayoría de los estudios revisados sobre la declaración de misión no reporta dicho dato (53%), mientras aquellas que si lo hicieron se centraron más en empresas grandes (23%) que en pymes (10%). El resto de estudios abordó firmas de diversos tamaños. En cuanto al proceso de formulación de la declaración de misión, este tiende a ser más formal y detallado en empresas grandes, contrario de lo que sucede en las pymes (Jovanov y Sofijanov, 2014). Sin embargo, la declaración de misión se muestra como una herramienta clave, accesible a las pymes, con potencial para ayudar a superar el enfoque reactivo y las limitantes que caracterizan a este tipo de organizaciones. Por ejemplo, Taghi y Karami (2009) enfatizan en la importancia de que las pymes involucren a los distintos

grupos de interés en la formulación de la declaración de misión, lo cual, según Bartkus, Glassman y McAfee (2006), es señal de una gestión responsable, con impactos favorables para el desempeño. Resultados similares encuentran Jung y Pompper (2014) en empresas grandes que expresan en la declaración de misión su preocupación por la satisfacción, la imagen pública y el bienestar de los stakeholders clave. En contraste, Bart y Baetz (1998) indican que más allá de la sola inclusión de dichos asuntos en la declaración de misión, el potencial efecto positivo de esta en el logro de los objetivos empresariales, radica esencialmente en su alineación con los procesos organizativos.

Con referencia al sector económico, las empresas del sector manufacturero de acuerdo con Satdeve (2020), tienden a automatizar sus procesos productivos, ser intensivas en capital y a enfocarse en las funciones tradicionales la gestión de personal; mientras que las organizaciones de servicios se centran en el desarrollo de conocimientos y habilidades específicas, difíciles de automatizar. Planteamientos similares se encuentran en Burhan et al. (2020), quienes informan mayor interés en la satisfacción de los empleados y la disminución de la rotación laboral, así como en la satisfacción de los clientes, a quienes otorgan mayor participación tanto en la producción de servicios, como en la evaluación de la empresa (Burhan et al. 2020). En consecuencia, la participación de los distintos involucrados en el proceso de formulación de la declaración de misión y los mecanismos de comunicación utilizados para su implementación y control, se constituyen en factores críticos para el logro de la estrategia organizativa, la cohesión de los empleados y el buen relacionamiento con los stakeholders externos.

4.1.5.2 Faceta operacional de la declaración de misión

Con miras a un análisis global que tome en cuenta la evidencia sobre las formas de concepción de la declaración de misión y las perspectivas de análisis (véase sección 4.1.4, Tabla3), considere la Tabla 5.

Tabla 5. Extensión de la operacionalización actual del estudio de la declaración de misión (DM), considerando temporalidad, concepción y perspectivas de base.

		El presente estudio (temporalidad, concepción y perspectiva)		
		Temporalidad (transversal o longitudinal)		
		Abordaje de la DM:		
		Entidad perceptual	Entidad narrativa	Entidad preconcebida (Deber ser)
Enfoques propuestos por Desmidt, Prinzie y Decramer (2011)		Perspectiva de análisis:		
		Interpretativista	Interpretativista o mixta	Objetivista o mixta
Enfoque estático	- Presencia/existencia de la DM ^a		✓ ^a	
	- Contenido de la DM ^b (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012)	✓	✓ ^c	
Enfoque dinámico	- Conductores de la DM (Braun et al., 2012)	✓	✓ ^c	
	- Proceso de desarrollo de la DM (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012)	✓		✓
	- Actitudes hacia la DM (Braun et al., 2012)	✓		✓
	- Alineación de los procesos organizativos con la DM	✓		✓

Notas: ✓: Denota correspondencia entre los enfoques/categorías existentes y su comprensión desde la operacionalización propuesta.

^a La presencia/existencia de la DM se concibe a partir de su declaración narrativa; en consecuencia, si hay evidencia de la existencia de tal declaración escrita, la perspectiva de base es asumida como objetiva.

^b El contenido de la DM está basado en el análisis de sus componentes (incidentes críticos) desde un modelo de referencia (teórico o empírico).

^c La perspectiva interpretativista puede volverse mixta, cuando el análisis se combina con métodos objetivos (ej., conteos computacionales, con base en diccionario de datos).

La Tabla 5 sintetiza cómo ha sido operacionalizado comúnmente el estudio de la DM, usando para ello el marco de Desmidt, Prinzie y Decramer (2011), el cual consta de dos enfoques: estático y dinámico, cada uno de ellos con varias categorías allí descritas. A su vez, los aportes de Alegre et al. (2018) y Braun et al. (2012) pueden enmarcarse en varias de las categorías del enfoque de Desmidt, Prinzie y Decramer (2011), por lo que, en la Tabla 5, se integran como un solo referente de comparación. En dicha tabla puede verse cómo, el presente estudio, extiende el marco de referencia (Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012; Desmidt, Prinzie y Decramer, 2011) por medio de: (a) la incorporación de las formas como se ha abordado el significado de la declaración de misión (Bryman y Bell, 2011; González, 2003; Pérez-Rave, 2021; Vattimo, 1992), considerando tres categorías (entidad perceptual, narrativa y preconcebida); y (b) el paradigma de investigación (Bryman y Bell, 2011; Pérez-Rave, 2021) [enfoque epistemológico de la declaración de misión], considerando las categorías “interpretativista”, “interpretativista o mixta”, y “objetivista o mixta”. A su vez, cualquiera de estas consideraciones puede materializarse analíticamente bajo una temporalidad transversal o longitudinal.

En relación con el abordaje perceptual, este se soporta en la perspectiva interpretativista (ej., Duygulu et al., 2016; Macedo et al., 2016) y tiene lugar cuando el estudio de la declaración de misión se centra en las actitudes de los actores involucrados frente a determinadas facetas de la declaración de misión. Respecto al abordaje narrativo de la declaración de misión, se hace referencia a asumirla como un conjunto de características lingüísticas del texto, las cuales pueden ser analizadas por máquinas [perspectiva objetiva] (ej., Cortés y Rivera, 2019; Pandey et al., 2017) o por personas [perspectiva interpretativista]. En alusión al abordaje de la declaración de misión, denominado en este trabajo “entidad preconcebida”, se tiene como base la perspectiva objetiva (ej., Levine y Kim, 2018; Pedrini y Ferri, 2016) en la que tanto

su existencia, como los elementos que la conforman (contenido) y sus motivaciones (conductores) se toman como hechos ciertos-preconcebidos, debido a la pertenencia de la organización a un grupo que goza de tales atribuciones (ej., empresa social).

En cuanto a la temporalidad del estudio de la declaración de misión, cualquier combinación de concepción/perspectiva puede formar parte de un desarrollo transversal (medición en único momento) o longitudinal (dos o más observaciones del sujeto en diferentes momentos del tiempo). Esto se soporta en que las organizaciones, y por ende la declaración de misión, son entes susceptibles de análisis y/o ajuste en cualquier momento del tiempo, ya que esta declaración es en sí misma, parte de una construcción social sujeta a las dinámicas del entorno.

4.1.5.3 Faceta dimensional

La taxonomía de la declaración de misión con atribución de calidad (véase Figura 11) permitió configurar un modelo conceptual de la declaración de misión generado por los datos (evidencia en estudios del ELR) y guiado por la teoría (conceptos fundamentales de la excelencia). Este se estructura en tres niveles que transitan de lo general hasta lo específico (dimensiones, factores y manifestaciones), proporcionando una visión integral que da indicios de su calidad desde una óptica de la excelencia.

El modelo taxonómico abarca temas sobre compromiso/interés/orientación hacia distintos grupos de stakeholders (sociedad, inversionistas, empleados, clientes), liderazgo/gobernabilidad, capacidades organizativas, medio ambiente y atributos sobre la declaración narrativa de la DM. Estos temas se soportan principalmente en Bart (1997); Bartkus, Glassman, y McCaffe (2006); David (1989); y Pearce y David (1987), pero, además,

Se nutren por medio de los conceptos fundamentales de la excelencia (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Veselova, 2019). Así, la declaración de misión con atribución de calidad es consistente con una filosofía de gestión, con enfoque de largo plazo, encaminada a lograr resultados excelentes para todos los involucrados (Prajogo y McDermott, 2005).

El estudio de la declaración de misión bajo el modelo propuesto hizo viable homologar, codificar, sistematizar, analizar, sintetizar e interpretar la evidencia/planteamientos sobre la DM, por lo que sirve de base para futuros procesos investigativos y organizativos. Por ejemplo, el desarrollo de instrumentos psicométricos destinados a la medición de la declaración de misión con atribución de calidad desde una óptica de excelencia. Bajo esta consideración, se entiende que la DM con atribución de calidad es aquella con capacidad para soportar la movilización de la organización hacia la consecución de resultados que satisfacen las necesidades/expectativas de los distintos grupos de interés.

4.1.5.4 Asociación declaración de misión – desempeño organizativo sobre la base del modelo taxonómico propuesto

La asociación declaración de misión – desempeño organizativo ha mostrado evidencia significativa en las ocho dimensiones de la esta declaración organizativa. En esta sección se hace referencia a aquellas con mayor y menor cantidad de conexiones relevantes. Respecto a las dimensiones más significativas sobre el DO, puede notarse que el (69%) de las asociaciones exploradas en el ELR ha incorporado al menos una manifestación de liderazgo/gobernabilidad (35%), resultados sobresalientes (18%) y creación de valor para clientes (16%). Ello refleja el interés de la comunidad académica por ahondar en la relación declaración de misión – desempeño organizativo, considerando facetas de la alta dirección

(liderazgo/gobernabilidad), de los logros que la organización planifica alcanzar (resultados sobresalientes) y de las personas que atiende (creación de valor para clientes). Con relación a las 44 asociaciones codificadas en liderazgo/gobernabilidad, el 98% (43) se reconocen como “positivas”. Esto es consistente con variedad de estudios estructurales que soportan la influencia del liderazgo (en sus diferentes formatos) sobre el DO. Por ejemplo, Paudel (2019), abordando “liderazgo emprendedor”, respalda tal asociación a través de la variable “innovación organizativa”.

Por otro lado, en lo que concierne a la dimensión “resultados sobresalientes”, esta puede respaldarse con trabajos estructurales sobre orientación estratégica (ej., Wahyudi, 2019; recursos y oportunidades de mercado) y DO. Es decir, aquellos estudios que asumen un enfoque proactivo de su desempeño y, por consiguiente, lo definen, declaran y transmiten desde la dirección estratégica, siendo la declaración de misión uno de sus recursos clave. Asimismo, distintos trabajos han mostrado que manifestar en la declaración de misión el interés por maximizar el valor de la empresa, incide significativa y positivamente en el desempeño organizativo (ej., Duygulu et al., 2016; Jung, y Pompper, 2014). Este resultado parece ser una tendencia común en empresas con fines esencialmente lucrativos, a las cuales se les suele reconocer una clara orientación empresarial hacia tal propósito.

Ahora bien, en cuanto a la dimensión “creación de valor para clientes”, esta es consistente con Berbegal, Mas y Guix (2021) y Er-ming y Yan-Yan (2011), los cuales comprobaron la influencia significativa de la orientación hacia los clientes, sobre la mejora de los resultados financieros de la organización. Esto podría deberse, según Palmer y Short (2008), a la motivación que la declaración de misión ejerce sobre dicho grupo de interés.

En cuanto a la menor cantidad de asociaciones significativas entre declaración de misión y desempeño organizativo (véase Figura 11), se resalta el bajo interés por los asuntos

ambientales (2%) y las capacidades organizativas, (3%). Es de anotar que la consideración proactiva (desde la DM) de los impactos ambiental y social resultó más prevaleciente en asocio con el desempeño no financiero (6/27; 22%) que con el financiero (6/54; 11%).

4.1.6 Conclusiones

Este trabajo atiende el llamado de Alegre *et al.* (2018) y Braun *et al.* (2012), quienes enfatizan en la necesidad de nuevas contribuciones teóricas y marcos que faciliten la comparación de estudios primarios sobre la declaración de misión organizativa, así como la adopción de métodos de análisis flexibles ante distintos contextos organizativos. Por ello, el presente actualiza la evidencia empírica previa sobre la declaración de misión organizativa en sus facetas contextual, operacional y dimensional, así como en la asociación entre declaración de misión y desempeño organizativo, usando revisión sistemática con fines de caracterización de la evidencia y creación de modelos conceptuales/taxonómicos. Así, el presente estudio aporta un nuevo marco de trabajo que ayuda a robustecer la investigación teórica y empírica sobre la declaración de misión organizativa, la cual se ha reconocido como limitada ante las particularidades y oportunidades atribuibles al escenario organizacional actual.

De manera específica, este trabajo actualiza y sistematiza la evidencia empírica previa, tomando en cuenta las facetas de interés (contextual, operacional y dimensional), ya que la revisión de literatura más reciente, aquí abordada, examinó trabajos publicados hasta el año 2014. Además, provee un modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad, estructurado en tres niveles (dimensiones, factores y manifestaciones). Este emerge de patrones de agrupación de información extraída (incidentes críticos) de la literatura

científica relevante sobre el tema, clasificada sobre la base de los conceptos fundamentales de la excelencia.

Respecto a la faceta contextual, los hallazgos revelan que la mayoría de trabajos que examinan el vínculo entre declaración de misión y desempeño organizativo se han enfocado principalmente en empresas grandes, de tipo lucrativo, ubicadas en países con economías desarrolladas. Estos resultados ubican en el foco de atención a las empresas nonprofit y pymes de economías emergentes, las cuales, considerando las situaciones de desventaja con las que han estado asociadas, reportadas en Lopes, Valente y Cruz (2019) (ej. en ámbitos ambiental, social y económico), podrían verse beneficiadas del desarrollo e incorporación de la declaración de misión, la cual se constituye en parte esencial del andamiaje estratégico de la organización y ha mostrado sus bondades en dichos contextos organizativos. Por ejemplo: cumplimiento de objetivos globales en empresas de países emergentes donde la declaración de misión, por una parte, se refleja en los valores y la filosofía organizativos (Yazhou y Jian, 2011), y por la otra, goza de sencillez, consenso y comprensibilidad (Godoy y Téllez, 2017). En síntesis, este trabajo resalta el amplio potencial de la declaración de misión para impactar positivamente el desempeño sostenible en los diversos escenarios organizativos y, posicionarse como recurso valioso, raro, imperfectamente imitable y no sustituible; embebido, además, en la cultura y las rutinas organizativas. Sin embargo, aquí se acentúa que, los directivos de empresas en contextos menos favorables tienen la oportunidad de transformar situaciones difíciles, y mejorar los resultados organizativos, mediante el aprovechamiento de un recurso (declaración de misión) fácilmente accesible que, armonizado con la estrategia y los valores organizativos, sea fuente de ventaja competitiva sostenible. Todo esto refleja el camino promisorio que el estudio de la declaración de misión

representa en el ámbito investigativo de la dirección de empresas y del cual pueden derivarse significativas contribuciones teóricas y prácticas.

En relación con la faceta operacional, el presente estudio consolida y extiende los hallazgos proveídos en los trabajos previos de revisión de literatura, en torno a las formas de operacionalización de la declaración de misión (ej., contenido, conductores). Así, dichos aportes se extienden, a partir de su combinación con las concepciones bajo las cuales se ha venido abordando dicha declaración (entidad perceptual, narrativa o preconcebida) y el paradigma de investigación que las gobierna (interpretativista, interpretativista o mixta, objetivista o mixta) (ver sección 4.1.5, Tabla 5). La extensión del marco de referencia en esta faceta operacional refleja las múltiples posibilidades que la declaración de misión brinda para ser abordada en conexión con diversos dominios organizativos y cualquier temporalidad. Esto se soporta en que la declaración de misión es en sí misma, parte de una construcción social sujeta a las dinámicas del entorno, por ende, es susceptibles de análisis y/o ajuste en cualquier momento del tiempo. Además, muestra diversas combinaciones alternativas bajo las cuales concebir y examinar la declaración de misión, conducentes a mejorar la evidencia empírica (ej., mayor fiabilidad), y a nutrir el marco metodológico útil para la investigación y la práctica de la dirección de empresas.

En lo que respecta a la faceta dimensional, la consolidación y clasificación de los componentes de la declaración de misión extraídos del ELR, permitió actualizar la evidencia empírica reportada al respecto en los estudios de revisión previos. Además, permitió configurar un modelo taxonómico integral de la declaración de misión organizativa que, al emerger de la evidencia empírica examinada, toma en consideración postulados y aportes relevantes previos, así como paradigmas de la gestión empresarial actual (ej., desempeño sostenible), los cuales están enmarcados en los principios fundamentales de la excelencia.

Dicho modelo taxonómico está estructurado en ocho dimensiones organizativas (liderazgo/gobernabilidad, resultados sobresalientes, atributos del contenido de la declaración de misión, creación de valor para clientes, compromiso social, talento humano de excelencia, capacidades organizativas y compromiso ambiental) que permiten contribuir al desarrollo de una concepción integral de la declaración de misión (Bunn, 1993). Este modelo es útil para facilitar procesos de codificación de la declaración de misión o de constructos asociados, empleando análisis de contenido (manual o automatizado). Igualmente, sirve de guía para la elaboración de cuestionarios y protocolos de entrevista. A su vez, en el ámbito empresarial, el modelo da luces para el establecimiento de focos estratégicos y procesos de formulación y autoevaluación de la declaración de misión.

En alusión a la relación declaración de misión – desempeño organizativo, trabajos futuros deberían profundizar en sus mecanismos intervinientes, sobre todo considerando, respecto a la DM, aspectos sociales, ambientales y del contenido narrativo.

En síntesis, la caracterización de las facetas contextuales, operacionales y dimensionales, conjuntamente con el modelo taxonómico propuesto, constituyen un nuevo marco de trabajo para ayudar a dinamizar el abordaje teórico y metodológico de la investigación en asuntos de la declaración de misión y su potencial relacionamiento con el desempeño organizativo.

La revisión de la literatura cubrió trabajos de tres bases de datos con alto prestigio y reconocimiento, escritos en inglés. Por lo cual quedaron por fuera estudios publicados en otros idiomas y bases de datos; aspectos que limitaron el acceso de evidencia empírica alusiva a otras culturas y ámbitos organizativos.

Se espera que el presente estudio estimule la aplicación del marco trabajo aquí propuesto para la realización de estudios de revisión, que contribuyan a ampliar la comprensión de la declaración de misión, y a nutrir el marco de referencia al respecto. Asimismo, se espera que

el modelo taxonómico propuesto, contribuya a ampliar el cuerpo teórico y metodológico sobre la declaración de misión organizativa.

4.2 Estudio 2: Calidad de la declaración de misión organizativa desde una óptica de excelencia: Escala para análisis de contenido y sus propiedades psicométricas.

4.2.1 Introducción

La declaración de misión es considerada punto de partida para direccionar la estrategia de la organización (David, David y David, 2014; Molchanova, Yashalova y Ruban, 2020). Por más de tres décadas se ha mantenido como una de las herramientas estratégicas más populares de la gestión empresarial (Alegre et al., 2018; Ogbari, et al., 2015), debido a que se le atribuyen múltiples beneficios. Por ejemplo, se le reconoce como instrumento clave en la toma de decisiones, en la comunicación e interacción con los grupos de interés (Amran, Lee y Devi, 2014; David, David y David, 2014; Molchanova, Yashalova y Ruban, 2020), en la orientación estratégica (ej., Ireland y Hitt, 1992), en generar inspiración y motivar a los empleados (Campbell, 1989; Carpenter, et al., 2016), y en la mejora del desempeño organizativo (ej., Pearce y David, 1987; Bart y Tabone, 1998; Sidhu, 2003; Duygulu, et al. 2016; Berbegal, Alegre y Guerrero, 2020).

A su vez, el estudio de la declaración de misión viene despertando cada vez más interés en la comunidad académica, la cual se ha venido enfocando, principalmente, en estudios

conceptuales (Salem, 2012), prescriptivos (ej., Cochran, David y Gibson, 2008) y de relacionamiento entre la declaración de misión y el desempeño organizativo (ej., Berbegal, Alegre y Guerrero, 2020; Salehi-Kordabadi, Karimi y Qorbani-Azar, 2020). En una menor proporción, se encuentra la línea de estudio centrada en el desarrollo y la validación de escalas de medición de características intrínsecas a la declaración de misión (ej., Marimon, Mas-Machuca, y Rey, 2016; Mas-Machuca, y Marimon, 2018; Stevens, Moray, y Bruneel, 2015).

Los estudios en esta última línea de trabajo han venido reconociendo la naturaleza multidimensional de la DM, aportando, a su vez, una diversidad de componentes sobre los cuales aún no hay consenso. Por ejemplo, Green y Medlin (2003) la hacen medible (operacionalizar) en función de dos componentes (propósito y visión) y nueve ítems inspirados en Wheelen y Hunger (2000). Bart, Bontis y Taggar (2001), basados en Bart (1997a), proponen un modelo de declaración de misión que igualmente considera dos componentes, pero con otras denominaciones (“medios” y “fines”), evaluados a través de seis ítems. Salehi-Kordabadi, Karimi, y Qorbani-Azar (2020), a partir de Bart y Hupfer (2004); y Green y Medlin (2003), representan la declaración de misión en términos de seis componentes (propósito, visión, realidades, flexibilidad, proporción e implementación) y diecinueve ítems.

Esta clasificación, ordenamiento y cantidad de componentes alrededor de la comprensión de la declaración de misión muestra el tradicional enfoque basado en la casuística, según el contexto abordado y la interpretación de los revisores, a la hora de etiquetar y definir qué es una declaración de misión con atribución de calidad. Entiéndase dicha atribución como aquella característica que amerita impactos favorables de la declaración de misión sobre el

desempeño organizativo, lo cual está amparado en aseveraciones de Alegre et al. (2018), Braun et al. (2012), y Desmidt et al. (2011), respecto a la necesidad de comprender qué contenido debería tener una declaración de misión para que tenga impactos positivos en el desempeño organizativo. Sin embargo, tal como puede inferirse a partir de Alegre et al. (2018) y Klemmer (2016), el estudio de dicha declaración se ha centrado más en la cantidad de componentes por aportar, que en su consolidación, homologación, significado y esencia.

A su vez, puede decirse que la multiplicidad de componentes de la declaración de misión (véase Sección 4.1) que viene emergiendo principalmente desde la casuística, tiene sus bases en las propuestas de Bartkus y Glassman (2006); Campbelly Yeung (1991); David (1989); Pearce y David (1987). Dichas propuestas, aunque ampliamente reconocidas y contribuyentes al abordaje empírico de la declaración de misión, están cimentadas en consideraciones organizativas que datan de más de 20 años. Por ende, no necesariamente se han venido actualizando a la par de los cambios organizacionales, propios de corrientes de excelencia organizativa (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Veselova, 2019) y sostenibilidad (Baah et al., 2021), que se han estado forjando como resultado de las presiones políticas, legales, económicas, sociales, ambientales y culturales de la última década. De ahí que Alegre et al. (2018) afirman que la definición y utilidad de la declaración de misión ha permanecido relativamente estable en el tiempo.

Otro aspecto por señalar es que aquellas particularidades de la DM, que no obedecen a los modelos de base (ej., Bartkus y Glassman, 2006; Campbelly Yeung, 1991; David, 1989; Pearce y David, 1987), continuaban dispersas, sin homologación, sistematización y representación en formato de modelo integral de la DM con atribución de calidad. Precisamente, en la Sección 4.1 se argumentó y desarrolló tal modelo conceptual bajo un

enfoque inductivo (desde incidentes críticos hasta dimensiones latentes), pero cuya clasificación fue guiada por principios de excelencia empresarial (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Veselova, 2019). Esto dio lugar a comprender la DM en términos de ocho dimensiones (liderazgo/gobernabilidad, resultados sobresalientes, creación de valor para clientes, compromiso social, talento humano de excelencia, atributos lingüísticos de la DM, capacidades organizativas y compromiso ambiental) y 32 factores, cuatro por cada dimensión, lo cual no solamente tomó en cuenta los modelos más reconocidos a la fecha sobre la declaración de misión organizativa (ej., Bartkus y Glassman, 2006; Campbely Yeung, 1991; David, 1989; Pearce y David, 1987), sino que además los consolidó y actualizó en consonancia con las particularidades emergentes, extraídas de los estudios revisados (véase Sección 4.1).

A pesar de las bondades de este modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad (véase Figura 9, sección 4.1), aún se desconoce la plausibilidad de su estructura y la fiabilidad/validez de sus dimensiones, con base en la evidencia empírica. Ello es fundamental para su posterior transferencia y uso en la investigación y la práctica de la dirección de organizaciones, dado que sin pruebas de dichas propiedades psicométricas sería inviable realizar diagnósticos organizativos o contrastar futuras relaciones entre variables latentes (Jereb, Rajkovic, y Rajkovic, 2005).

El presente capítulo, el cual corresponde al segundo apartado de resultados de la tesis doctoral, tiene como objetivo extender el modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad (véase Figura 8), por medio de su operacionalización en formato de instrumento de medición y su validación psicométrica, considerando evidencia empírica transnacional de cinco países de habla hispana.

Por consiguiente, este capítulo nutre la investigación en dirección de organizaciones, por medio de la provisión de una escala original de medición de la declaración de misión con atribución de calidad, en formato de instrumento de medida compuesto por un conjunto de 32 ítems estructurados y evaluados en categorías de respuesta tipo Likert. Ello habilita a otros investigadores para recopilar/generar, de forma eficiente y menos subjetiva (en comparación con protocolos no estructurados de análisis de contenido), datos/información original, fiable y válida derivados de declaraciones narrativas de la declaración de misión organizativa. Asimismo, los ítems y dimensiones que conforman la escala sirven de referente para el formulación y autoevaluación práctica de una declaración de misión que contribuya al progreso de la organización; esto último, en consonancia con principios de excelencia empresarial.

Este capítulo de resultados está organizado en cinco secciones. La primera, argumentó el estudio. La segunda, provee la referenciación teórica, compuesta por enfoques previos y principalmente, por el modelo tomado como referencia, el cual, además, motiva la realización del presente estudio. La tercera, describe el marco metodológico llevado a cabo. La cuarta, provee los resultados y la discusión de los hallazgos. La quinta, presenta las conclusiones del estudio, trabajos futuros y las limitaciones.

4.2.2 Modelo conceptual de la declaración de misión

Este modelo corresponde al desarrollado a lo largo del estudio uno. Fue concebido y construido desde una óptica de excelencia (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Veselova, 2019), a partir de la revisión sistemática de literatura de trabajos empíricos sobre el vínculo declaración de misión – desempeño organizativo (ej., Levine y Kim, 2018;

Mersland et al., 2019), de aportes teóricos previos (ej., Bart, 1997; Bartkus, Glassman y McCaffe, 2006; Campbell y Yeung, 1991; Pearce y David, 1987) y de estudios de revisión de literatura sobre DM, su efectividad y vínculo con el desempeño organizativo (ej., Desmidt, Prinzie y Decramer, 2011; Braun et al., 2012; Alegre et al., 2018). Su composición se presenta en la Tabla 6.

Tabla 6. Dimensiones y factores de la declaración de misión organizativa y su composición.

Dimensión	Factores	Referentes
I. Liderazgo/ governabilidad	1. Relaciones de cooperación con los stakeholders	4, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30.
	2. Participación de los stakeholders	
	3. Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos	
	4. Valores organizativos	
II. Resultados sobresalientes	5. Posicionamiento en el mercado	2, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23x, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30.
	6. Resultados socio-ambientales	
	7. Resultados financieros	
	8. Imagen/ reputación ante inversionistas	
III. Creación de valor para clientes	9. Especificación de productos/servicios a ofrecer	2, 9, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29.
	10. Atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer	
	11. Imagen/ reputación ante clientes	
	12. Orientación/ motivación al mercado objetivo	
IV. Compromiso social	13. Objetivos sociales	1, 2, 6, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 19, 23, 24, 25, 26, 27, 29.
	14. Iniciativas de contribución social	
	15. Imagen/ reputación social	
V.	16. Preocupación por la sociedad	2, 4, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 23,
	17. Dinamismo/movilización hacia el bienestar del talento humano	

Dimensión	Factores	Referentes
Talento humano de excelencia	18. Imagen/ reputación ante empleados	24, 25, 26, 27, 28, 29, 30.
	19. Esfuerzos de cohesión en los empleados	
	20. Desarrollo cognitivo de los empleados	
	21. Comprensible	
	VI. Atributos lingüísticos de la DM	
VI. Atributos lingüísticos de la DM	22. Realista/viable	1, 3, 7, 8, 9, 12, 13, 18, 29.
	23. Redactada de forma positiva	
	24. Persuasiva hacia su significado	
VII. Capacidades organizativas	25. Procesos operacionales	2, 4, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30.
	26. Procesos de mejora continua	
	27. Procesos tecnológicos	
	28. Procesos socio-cognitivos	
	29. Contribución al bienestar ambiental	
VIII. Compromiso ambiental	30. Imagen/ reputación ambiental	6, 17.
	31. Iniciativas de responsabilidad ambiental	
	32. Preocupación por el medio ambiente	

Fuente: elaboración propia

Referentes: 1: Mersland et al. (2019), 2: Berbegal et al. (2021), 3: Cortés y Rivera (2019), 4: Min et al. (2019), 5: Levine y Kim (2018), 6: López y Martín (2018), 7: Godoy y Téllez (2017), 8: Pandey et al. (2017), 9: Pedrini y Ferri (2016), 10: Duygulu et al. (2016), 11: Macedo et al. (2016), 12: Zhang et al. (2015), 13: Patel et al. (2015), 14: Jovanov y Sofijanov (2014), 15: Jung y Pompper (2014), 16: Dharmadasa et al. (2012), 17: Er-ming y Yan-Yan (2011), 18: Gharleghi et al. (2011), 19: Wang y Lin (2011), 20: Khan et al. (2010), 21: Kirk y Beth (2010), 22: Taghi y Karami (2009), 23: Sheaffer et al. (2008), 24: Palmer y Short (2008), 25: Bartkus et al. (2006), 26: Atrill et al. (2005), 27: Green y Medlin (2006), 28: Bart et al. (2001), 29: Bart (1999), 30: Bart y Baetz (1998).

La Tabla 6 expone la composición del modelo taxonómico de la declaración de misión (ocho dimensiones y 32 ítems) y sus respectivos referentes. Las dimensiones del modelo son consistentes con los conceptos fundamentales de excelencia (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva

y Monteiro, 2012), con excepción de atributos lingüísticos de la declaración de misión. Se presenta una breve descripción a continuación.

La dimensión liderazgo/gobernabilidad expresada en la declaración de misión organizativa, incluye dos orientaciones esenciales: dirección estratégica y cultura de la organización (acorde con planteamientos de Campbel y Yeung, 1991). Desde la óptica de la excelencia, el liderazgo sustenta la generación de una cultura basada en valores conocidos/compartidos por los integrantes de la organización, inspira/motiva, genera participación, comunicación asertiva, y entre otros, tiene la capacidad de alinear objetivos personales, de equipo y organizativos. Todo esto potencia la materialización de los propósitos y resultados esperados. La creación de valor para clientes en la declaración de misión incluye aspectos estratégicos del mercado, encaminados a la satisfacción de los clientes y al establecimiento/mejoramiento de una imagen/reputación positiva por parte de estos. Los resultados sobresalientes reflejan la orientación hacia el crecimiento/desarrollo sostenible, la mejora del posicionamiento en el mercado y la satisfacción de las expectativas de los inversionistas. El compromiso social en la declaración de misión muestra preocupación y esfuerzos por asuntos relacionados con el bienestar de la comunidad/sociedad, así como por mantener una imagen/reputación positiva derivada de su acción social. La dimensión de talento humano captura aspectos relacionados con el ambiente de trabajo, el desarrollo, motivación y bienestar de los integrantes de la organización. Los atributos lingüísticos de la declaración de misión considera características de la declaración narrativa de la misión organizativa (ej., lingüísticos), tendientes a identificar su capacidad para comunicar y orientar el comportamiento de los stakeholders de interés. Las capacidades organizativas reflejadas en la declaración de misión reflejan procesos, operaciones/rutinas o tecnologías utilizadas para diferenciarse, competir y prosperar. El

compromiso ambiental muestra preocupación y esfuerzos por asuntos relacionados con el cuidado y preservación del medio ambiente, así como por mantener/generar una imagen/reputación positiva derivada de sus prácticas ambientales.

4.2.3 Métodos

Generación de los ítems y declaración de misión por abordar

Sobre la base del modelo expuesto en el marco de referencia (véase Tabla 6), se formularon ítems que, en cada dimensión (ocho en total), representaran fielmente a cada uno de los factores que las definen. Así, se llegó a 32 ítems de partida (cuatro por cada dimensión). Luego de la primera versión de dichos ítems, se llevaron a cabo tres rondas de revisión en las que se tuvieron en cuenta aportes de tres profesionales, dos con título de doctorado (uno en administración y otro en ingeniería) y el restante con título de maestría en administración. Esto se enfocó en el criterio de “apariencia” del ítem, dado que el concepto por medir (factores, véase Figura 9) fue justificado en la sección 4.1, en el marco de la creación del modelo taxonómico de la declaración de misión, soportado en la literatura científica.

En la Tabla 7 se proveen los ítems por someter a prueba, los cuales fueron medidos en una escala tipo Likert de cinco puntos que van desde 1. Totalmente en desacuerdo, hasta 5. Totalmente de acuerdo.

Tabla 7. Ítems formulados, por someter a evaluación empírica.

Liderazgo/gobernabilidad.

La declaración de misión demuestra interés por el liderazgo/la gobernabilidad corporativa, mediante expresiones que infieren:

- p1. El establecimiento de relaciones de cooperación con los stakeholders.
- p2. Procesos de participación de los stakeholders.

p3. Una guía/dirección hacia el logro de objetivos organizacionales.

p4. Valores organizativos.

Resultados sobresalientes

La DM refleja inclinación hacia resultados sobresalientes, mediante expresiones que infieren:

p5. El posicionamiento de la organización en el mercado objetivo.

p6. El logro de resultados no financieros.

p7. El logro de objetivos financieros.

p8. Una imagen/reputación positiva ante los inversionistas.

Creación de valor para clientes

La declaración de misión demuestra interés por la creación de valor para los clientes, mediante expresiones que reflejan:

p9. Los productos/servicios a ofrecer.

p10. Los atributos diferenciadores de los productos/servicios a ofrecer.

p11. El cuidado de la imagen/reputación corporativa ante los clientes.

p12. El mercado objetivo por atender.

Compromiso social

La declaración de misión refleja interés por el impacto social, mediante expresiones que infieren:

p13. Preocupación por contribuir al bienestar de la sociedad.

p14. Iniciativas/esfuerzos en favor de la comunidad.

p15. Conservación de una imagen/reputación positiva ante la sociedad.

p16. Preocupación hacia la satisfacción de las expectativas de las comunidades a las que atiende.

Talento humano de excelencia

La declaración de misión muestra inclinación hacia la excelencia del talento humano, mediante expresiones que infieren:

p17. Dinamismo/movilización hacia el bienestar del talento humano.

p18. Conservación de una imagen/reputación positiva ante los empleados.

p19. Esfuerzos de cohesión en los empleados.

p20. Interés por el desarrollo cognitivo de los empleados.

Atributos lingüísticos de la declaración de misión

El contenido de la declaración de misión:

p21. Es claro/preciso para el lector.

p22. Es realista/viable de materializar.

p23. Está redactado de forma positiva (tono positivo).

p24. Ejerce persuasión hacia su significado.

Capacidades organizativas

La declaración de misión demuestra interés por el desarrollo de capacidades organizativas, mediante expresiones que reflejan:

p25. Las actividades/operaciones que ejecutan.

p26. Fortalezas distintivas o ventajas competitivas.

p27. Iniciativas basadas en el desarrollo tecnológico.

p28. El desarrollo de habilidades sociales/cognitivas.

Compromiso ambiental

La declaración de misión refleja interés por el impacto ambiental, mediante expresiones que infieren:

p29. Esfuerzos por el cuidado del medio ambiente.

p30. Conservación de una imagen/reputación positiva respecto a asuntos ambientales.

p31. Iniciativas/esfuerzos de protección de los recursos naturales.

p32. Preocupación hacia la satisfacción de las expectativas ambientales de las comunidades a las que atiende.

Generación de los datos

Los ítems fueron probados en 150 declaraciones de misión, correspondientes a empresas de Argentina, Chile, Colombia, México y Perú (30 de cada país). Estas declaraciones fueron obtenidas de las páginas web de las empresas y/o de los reportes anuales.

Para ello, dos académicos, uno con maestría en administración y otro con doctorado en ingeniería, sirvieron de evaluadores de las mencionadas declaraciones. Cada uno, de forma independiente, realizó la evaluación respectiva. Para examinar la consistencia entre los evaluadores, se emplearon dos indicadores: coeficiente alfa de Cronbach y el coeficiente de correlación intraclase – ICC (2). En la Tabla 8 se aportan los resultados.

Tabla 8. Consistencia entre evaluadores.

Dimensión/ítem	Alfa de Cronbach ^a	ICC(2) ^b
Liderazgo/gobernabilidad.	0.798	0.652
Resultados sobresalientes	0.790	0.590
Creación de valor para clientes	0.820	0.719
Compromiso social	0.844	0.840
Talento humano de excelencia	0.902	0.903
Atributos lingüísticos de la DM	0.763	0.737
Capacidades organizativas	0.786	0.657
Compromiso ambiental	0.855	0.851
Total	0.917	0.847

^a. Con base en Sloan y Angell (2015): Entre -0.3 y +0.3 (correlación débil); entre -0.3 y -0.7 o entre +0.3 y +0.7 (moderada), y menor que -0.7 o mayor que +0.7 (fuerte correlación).

Dimensión/ítem	Alfa de Cronbach ^a	ICC(2) ^b
----------------	-------------------------------	---------------------

^b. Concordancia absoluta. Cicchetti (1994) sugiere la siguiente interpretación: Menos de 0.40 (pobre), entre 0.40 y 0.59 (regular), entre 0,60 y 0,74 (bueno), y entre 0.75 y 1 (excelente).

Los resultados de la Tabla 8 muestran, tanto a nivel de la escala global como al de cada dimensión, evidencia que soporta la consistencia entre las puntuaciones de los dos árbitros asignados para tal fin, con valores superiores a 0.7 en lo que respecta a las correlaciones e ICC (excepto para “Resultados sobresalientes”: 0.59, que se ubica en la región “regular”).

De ahí que para conformar la base de datos de trabajo (150 observaciones, 32 variables-correspondientes a los ítems en consideración-), en cada dimensión/ítem se promediaron las puntuaciones de los dos árbitros. Esto favorece no solamente una representación numérica consensuada de los evaluadores sino también transformar las respuestas en valores continuos entre 1 y 5.

Marco de análisis

El análisis de los datos se llevó a cabo bajo cuatro de los siete procesos del marco de minería de constructos (MinerConstructo) de Pérez-Rave (2021). Para ello, se hizo uso de la plataforma interactiva disponible para ello, habilitada a través del grupo de investigación IDINNOV, y cuya ejecución se realiza sobre lenguaje R. Dicho marco combina análisis psicométrico con recursos interactivos de analítica de datos, el cual, a su vez, se basa y extiende la propuesta/solución de Pérez-Rave, Jaramillo-Álvarez y González-Echavarría (2021). Así, los procesos desplegados, fueron: observar (estructura de datos, variables, resumen estadístico y correlaciones); explorar (estructura factorial latente en los datos y análisis de fiabilidad alfa de Cronbach); confirmar (validez convergente/discriminante y

fiabilidad compuesta) y comunicar (preparar el reporte y divulgar los principales hallazgos, considerando pautas de redacción científica).

4.2.4 Resultados

Esta sección aporta las evidencias derivadas de la ejecución de los tres primeros procesos descritos (observar, explorar, confirmar); el cuarto proceso corresponde propiamente a la documentación de los hallazgos en el presente documento (comunicar).

1) Observar

En la Tabla 9 se presenta el resumen estadístico descriptivo, correspondiente a cada ítem en estudio.

Tabla 9. Estadísticos resumen de los ítems sometidos a evaluación.

	Min	Max	Media	DE	Mediana	Q1	Q3	Curto	Asimet
p1	1	5	3,383	1,067	3,5	2,5	4	-0,905	-0,195
p2	1	5	2,14	0,912	2	1,5	2,5	2,307	1,586
p3	1,5	5	3,7	0,985	4	3	4,5	-1,049	-0,31
p4	1	5	1,85	0,972	1,5	1,125	2	1,625	1,543
p5	1	5	2,1	1,123	1,5	1	2,5	0,235	1,043
p6	1	5	2,99	0,78	3	2,5	3,5	-0,242	0,096
p7	1	4,5	2,347	1,036	2,5	1,5	3	-1,235	0,261
p8	1	5	3,103	1,364	3	2	4,5	-1,37	-0,043
p9	1	5	3,297	1,343	3,5	2	4,5	-1,151	-0,432
p10	1	5	2,743	1,235	2,5	1,5	4	-1,247	0,186
p11	1,5	5	4,067	0,935	4,5	3,5	5	0,449	-1,073
p12	1	5	2,42	0,907	2,5	2	2,5	0,939	0,941
p13	1	5	2,727	1,369	3	1,5	4	-1,36	0,161
p14	1	5	2,303	1,245	2	1	3,5	-0,974	0,574
p15	1	5	2,81	1,43	3	1,5	4	-1,521	0,033
p16	1	5	2,247	1,157	2	1	3	-0,846	0,571
p17	1	5	2,017	1,284	1	1	3	-0,593	0,901

	Min	Max	Media	DE	Mediana	Q1	Q3	Curto	Asimet
p18	1	5	2,247	1,491	1	1	3,5	-1,22	0,634
p19	1	5	1,65	1,061	1	1	2	1,866	1,681
p20	1	5	1,66	1,127	1	1	2	2,059	1,78
p21	1,5	5	3,73	0,818	4	3	4,5	-0,643	-0,262
p22	2	5	4,03	0,745	4	3,5	4,5	-0,447	-0,502
p23	2,5	5	4,503	0,578	4,5	4	5	0,143	-0,972
p24	1,5	5	3,99	0,928	4	3,5	5	-0,187	-0,779
p25	1	5	2,83	1,252	3	1,625	3,5	-1,046	0,184
p26	1	5	2,837	1,228	3	1,5	4	-1,22	0,045
p27	1	5	1,803	0,766	1,5	1,5	2	2,382	1,429
p28	1	5	2,19	0,976	2	1,5	3	-0,162	0,782
p29	1	5	1,88	1,269	1	1	2,5	-0,074	1,169
p30	1	5	1,97	1,383	1	1	3	-0,38	1,093
p31	1	5	1,593	0,991	1	1	2	1,397	1,589
p32	1	5	1,593	0,975	1	1	2	1,855	1,669

La Tabla 9 muestra que solo el 28% de los ítems (9/32) presentaron medias superiores de 3.0. El porcentaje restante de ítems (72%) refleja lo contrario, siendo los aspectos peor evaluados, aquellos alusivos a las dimensiones talento humano de excelencia (p17 – p20) y compromiso ambiental (p29 – p32). A su vez, los ítems evaluados más favorablemente, fueron los atributos lingüísticos de la declaración de misión (p21 – p24), lo cual también se ve respaldado por el primer cuartil (Q1), con puntuaciones de al menos 4.0 en el 75% de los casos.

La distribución de los datos no muestra rasgos de asimetría extrema, considerando que el coeficiente respectivo (“Asimet”, véase Tabla 1) para los distintos ítems oscila dentro del rango esperado para una distribución normal (-2, 2). De hecho, el mismo patrón se refleja en la curtosis, donde el 94% de los ítems presentaron valores dentro de dicho rango y los dos restantes estuvieron cercanos (p20: 2.059; p27: 2.382).

En la Tabla 10 se presenta el análisis de correlaciones para los ítems abordados.

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32
p31	0.099	0.125	0.395	0.293	0.153	0.322	0.379	0.324	0.236	0.173	0.082	0.072	0.518	0.499	0.529	0.473	0.5	0.428	0.499	0.492	0.323	0.265	0.254	0.341	0.244	0.239	0.077	0.19	0.934	0.92	0.958	
p32	0.117	0.161	0.388	0.314	0.143	0.354	0.375	0.287	0.221	0.212	0.107	0.1	0.557	0.539	0.549	0.543	0.478	0.395	0.482	0.466	0.328	0.264	0.288	0.344	0.199	0.273	0.09	0.184	0.925	0.899	0.958	

La Tabla 10 muestra que la mayoría de las dimensiones del modelo, a excepción de “Resultados sobresalientes” (ítems p5 - p8) y “Capacidades organizativas” (p25 - p28), presentan ítems que en general comparten más información (ej., correlación) entre sí, que la atribuida a ítems entre diferentes dimensiones. Esto da una idea preliminar de consistencia entre las puntuaciones y rasgos de convergencia hacia lo que se ha asumido teóricamente en cada dimensión. No obstante, esta indicación será examinada con mayor profundidad en el siguiente proceso del marco de análisis (explorar).

2) Explorar

Los resultados de la prueba de esfericidad de Bartlett ($X^2=5.239.76672$, $p=0.000$, $gl=496$) indican que la matriz de correlaciones no corresponde a una matriz identidad. A su vez, el coeficiente de adecuación muestral (KMO), tanto a nivel global (0.884) como a nivel individual (0.694 – 0.954), fueron muy superiores de 0.5. Ello sugiere que gran parte de la varianza observada en determinado ítem o en la muestra en su conjunto obedece posiblemente a factores subyacentes. Por consiguiente, resulta razonable examinar eventuales estructuras factoriales subyacentes en los datos.

Para establecer el número de dimensiones a retener se ejecutó el análisis paralelo de Horn (1965), considerando 1000 simulaciones, el cual, a partir de los autovalores tradicionales se resta el sesgo estimado derivado del análisis de muestras aleatorias, dando lugar a los autovalores corregidos. Todo ello se presenta en la Tabla 11.

Tabla 11. Resultados análisis paralelo de Horn.

	Autoval. Corregidos	Autoval. tradicionales	Autoval. n.aleatorias	Sesgo
1	11.498	12.485	1.987	0.987

	Autoval. Corregidos	Autoval. tradicionales	Autoval. n.aleatorias	Sesgo
2	3.314	4.162	1.849	0.849
3	1.535	2.276	1.741	0.741
4	1.305	1.954	1.649	0.649
5	1.088	1.658	1.57	0.57
6	0.87	1.369	1.499	0.499
7	0.802	1.233	1.431	0.431
8	0.599	0.965	1.367	0.367

En la Tabla 11 puede verse que son cinco dimensiones latentes con autovalores corregidos superiores que uno, lo cual, bajo un análisis puramente basado en los datos, da lugar a presuponer una estructura de declaración de misión con atribución de calidad compuesta por cinco dimensiones. Esta estructura no corresponde con la dimensionalidad teórica aportada por el modelo taxonómico de referencia (véase Tabla 6), por lo que se constituye en un posible modelo rival para considerar.

Para ejecutar el análisis factorial exploratorio con cinco dimensiones, se atendió la sugerencia de Aldás y Uriel (2017), en cuanto al uso del método del factor principal. Asimismo, se empleó una solución rotada (varimax) para mejor distinción de la composición de las dimensiones en estudio.

Para establecer la composición de las dimensiones/factores se llevó a cabo un proceso de depuración de dos etapas, fijando en 0.45 la carga factorial mínima. En la primera etapa (con cinco dimensiones), se conservan únicamente aquellos ítems que superan la carga mínima establecida, quedando por fuera los que no la sobrepasan (p4, p1, p5 y p2). Seguido, se aplica el criterio de conservar factores con mínimo tres ítems, así, es eliminado F5 (que había quedado con dos ítems), lo que sugiere una escala formada por cuatro factores. En la segunda etapa (con cuatro dimensiones) se reinicia el análisis factorial exploratorio (EFA)

con cuatro dimensiones, todos los ítems y carga mínima de 0.45. Todas las dimensiones quedan con tres o más ítems, con cargas > 0.45 . Excepto: p1, p2, p4, p5, p7, p8 y p27 que no lograron superar el mínimo establecido. La estructura resultante se presenta en la Tabla 12.

Tabla 12. Estructura factorial exploratoria-depurada y alfa de Cronbach para cuatro dimensiones latentes.

Ítems	F1	F2	F3	F4
p3	0.706			
p6	0.494			
p9	0.753			
p10	0.752			
p11	0.619			
p12	0.475			
p21	0.807			
p22	0.841			
p23	0.673			
p24	0.847			
p25	0.637			
p26	0.623			
p28	0.522			
p29		0.917		
p30		0.897		
p31		0.905		
p32		0.874		
p13			0.881	
p14			0.858	
p15			0.865	
p16			0.832	
p17				0.814
p18				0.861
p19				0.85
p20				0.835
Varianza explicada	26.10%	15.70%	15.10%	14.20%
Varianza explicada acum	26.10%	41.80%	56.90%	71.10%
Alfa de Cronbach	0.919	0.976	0.97	0.949

La Tabla 12 muestra una estructura factorial final, compuesta por 25 ítems y cuatro dimensiones que explican el 71.1% de la variabilidad de los datos. Los valores alfa de

Cronbach oscilan entre 0.919 (F1) y 0.976 (F2), resultados que de acuerdo con Klein et al. (2000) y Stapleton, Yang y Hancock (2016), indican una favorable consistencia interna en todas las dimensiones latentes. En la estructura factorial han permanecido intactas las dimensiones compromiso social (p13 - p16), talento humano de excelencia (p17 - p20) y compromiso ambiental (p29 - p32). La otra dimensión (F1) combina: p3 (de liderazgo/gobernabilidad), p6 (resultados sobresalientes), p9 - p12 (creación de valor para clientes), p21 - p24 (atributos lingüísticos), y p25, p26, p28 (capacidades organizativas). Llama la atención la combinación de dichos ítems en las empresas de la muestra, y que hayan formado una sola dimensión. Esto puede tener que ver con que el modelo teórico tomado como referente, surgió predominantemente de evidencia empírica de empresas en países desarrollados, mientras que las empresas que conforman la muestra del presente estudio, pertenecen a países con economías emergentes, las cuales presentan características diferenciales menos favorables, en comparación con empresas de países desarrollados. Por ejemplo, en aspectos económicos, tecnológicos, ambientales y sociales (Lopes, Valente y Cruz, 2019).

3) Confirmar

En este proceso se realiza el contraste empírico de dos modelos de medida, usando un análisis factorial confirmatorio para dos estructuras. Una de ellas corresponde al modelo teórico de referencia, compuesto por ocho dimensiones (véase Tabla 6), aquí denominada “M1”, en tanto que la otra corresponde a la estructura guiada por los datos, conformada por cuatro dimensiones (“M2”). Así, M1 y M2 actuarán como modelos rivales en el presente proceso.

En la fase de confirmación, en primera instancia, se eliminan aquellos ítems con carga inferior de 0.55: P12 y p28. En segunda, se eliminan los ítems cuyos errores comparten alta relación con errores de otros ítems, considerando los índices de modificación: p18, p32, p9, p16, y p26, pero asegurando mantener al menos tres ítems por dimensión.

El modelo resultante (M1 refinado) no satisface validez discriminante en cuatro de sus dimensiones (F1, F3, F6 y F7). Además, F1 tampoco satisface validez convergente (cargas: 0.55, 0.78 y 0.47), y F2 tiene una carga factorial inferior de 0.55 (p6: 0.44). Dado que todos los factores quedaron con tres ítems, no es posible seguir refinando el modelo, lo que significa que este no es plausible. Así mismo, al contrastar la unidimensionalidad de M2, tampoco se encuentra admisible (ver Tabla 13).

Bondad de ajuste

La Tabla 13 provee las medidas de bondad de ajuste para tres modelos, M1 (modelo teórico), M2 (guiado por los datos) y M3 (unidimensionalidad de M2), con base en el análisis de las cargas factoriales y los índices de modificación.

Tabla 13. Medidas de bondad de ajuste para M1 (ocho dimensiones), M2 (cinco dimensiones) y M3 (modelo de factor único).

Bondad de ajuste	M1 (ocho dimensiones, 32 ítems)	M2 (cuatro dimensiones, 18 ítems)	M3 (modelo de factor único, 18 ítems)	(Hu y Bentler, 1999; Lévy y Varela, 2006; Lorenz et al., 2021)	(Byrne, 1994; Browne y Cudeck, 1993; Hu y Bentler, 1998; Kline, 1998 y Ullman, 2001)
valor-p	0	0	0	> 0.05	> 0.05
Chisq	1358.028	232.547	1892.065		
gl	436	129	135		
Chisq/gl	3.115	1.803	14.015	< 2	< 3.0
RMSEA	0.119	0.073	0.296	< 0.060	< 0.08
SRMR	0.096	0.055	0.169	< 0.080	< 0.08

Bondad de ajuste	M1 (ocho dimensiones, 32 ítems)	M2 (cuatro dimensiones, 18 ítems)	M3 (modelo de factor único, 18 ítems)	(Hu y Bentler, 1999; Lévy y Varela, 2006; Lorenz et al., 2021)	(Byrne, 1994; Browne y Cudeck, 1993; Hu y Bentler, 1998; Kline, 1998 y Ullman, 2001)
CFI	0.822	0.965	0.406	> 0.95	> 0.90
TLI	0.798	0.958	0.326	> 0.95	> 0.90

La Tabla 13 muestra que aunque el valor-p de los modelos es igual a cero y por lo tanto, teóricamente no son plausibles, el valor de Chi-cuadrado con respecto a los grados de libertad para el M2 es < 2 (1.803), siguiendo el criterio de Hu y Bentler (1999), Lévy y Varela (2006), y Lorenz et al. (2021), puede inferirse que dicho modelo está respaldado por la evidencia empírica, indicando así su plausibilidad. Este concepto es ratificado por los valores de los demás índices de ajuste según los criterios de aceptación expuestos por los mismos autores (en el caso de $SRMR < 0.080$, $CFI > 0.95$ y $TLI > 0.95$); además de Byrne (1994), Browne y Cudeck (1993), Hu y Bentler (1998), Kline (1998), y Ullman (2001) para $RMSEA < 0.08$.

Con base en el modelo plausible (M2) de la DM, en la Figura 11 se presenta el gráfico de la estructura factorial confirmatoria.

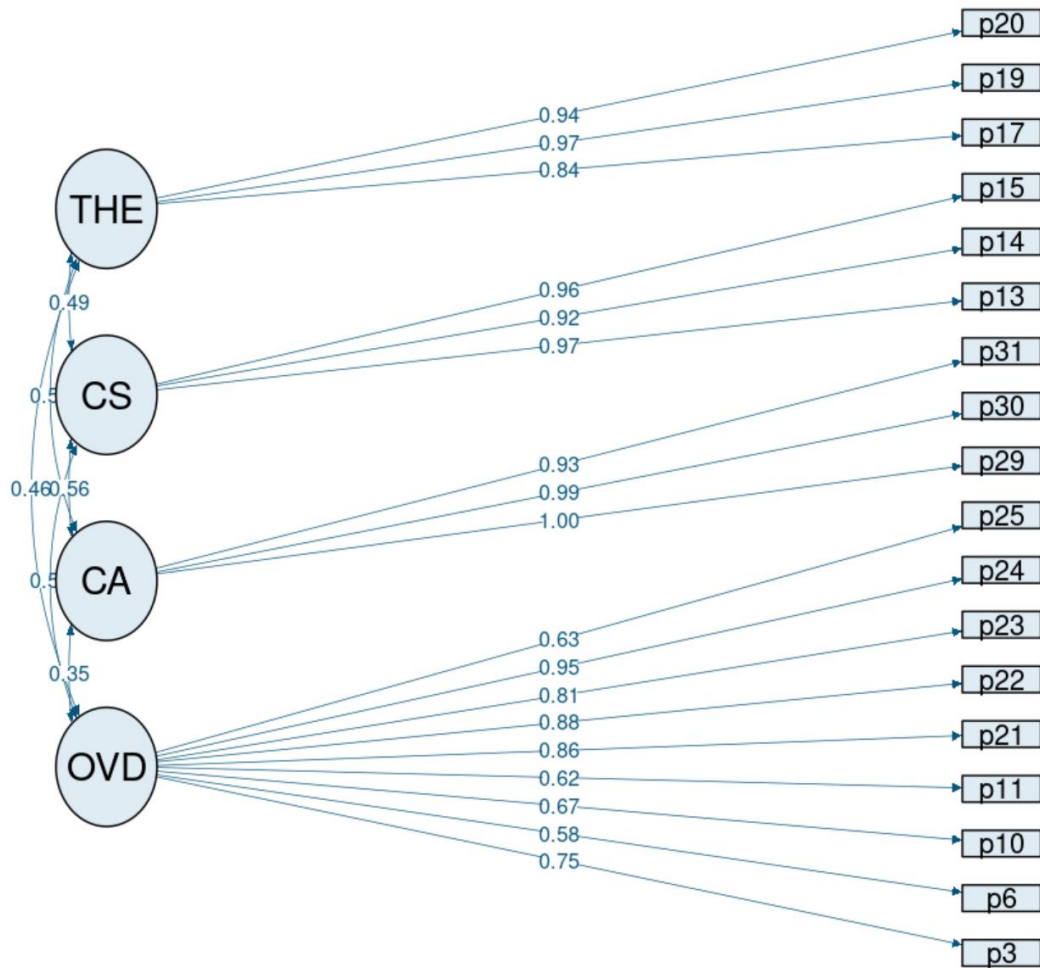


Figura 11. Estructura factorial confirmatoria de la declaración de misión (DM) organizativa con atribución de calidad.

OVD: Oferta de valor diferenciada

p3: Guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos
 p6: Resultados socio-ambientales
 p10: Atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer
 p11. Imagen/reputación clientes
 p21: DM Comprensible
 p22: DM realista/viable
 p23: tono positivo de la DM
 p24: Persuasividad de la DM
 p25: Procesos operacionales

CA: Compromiso ambiental

p29: Cuidado del medio ambiente
 p30: Imagen/reputación ambiental
 p31: Protección de los recursos naturales

CS: Compromiso social

p13: preocupación bienestar sociedad
 p14: Iniciativas hacia la comunidad
 p15: Imagen/ reputación social

THE: Talento humano de excelencia

p17. bienestar del talento humano
 p19: Esfuerzos de cohesión en los empleados
 p20: Desarrollo cognitivo de los empleados

La estructura plausible de la declaración de misión organizativa con atribución de calidad, compuesta por cuatro dimensiones, se ha confirmado parcialmente. Tres de ellas se han conservado intactas del modelo teórico de referencia (talento humano de excelencia, compromiso social y compromiso ambiental). La dimensión oferta de valor diferenciada (OVD) agrupa ítems de los otros cinco factores del modelo teórico (liderazgo/gobernabilidad, resultados sobresalientes, creación de valor para clientes, atributos lingüísticos de la declaración de misión y capacidades organizativas). Se le ha denominado así (OVD), porque toma en cuenta proposiciones de valor en favor de clientes, empleados, accionistas, medio ambiente y la sociedad, y, además, está en concordancia con la noción de Frow y Payne (2011) sobre la propuesta de valor desde la óptica de los stakeholders, referente a que esta no debe limitarse únicamente a los clientes, y además, enfatizan que el entorno actual demanda pasar de propuestas orientadas a la creación y entrega de valor desde la empresa hacia los clientes, a propuestas orientadas a la cocreación y entrega conjunta de valor, desde y hacia empresa y grupos de interés. En cuanto a la OVD, el modelo propuesto la asume desde un enfoque integral, consistente con el marco integrador de Campbell y Yeung (1991), Campbell (1992) y Campbell (2015), el cual señala que la declaración de misión incluye aspectos estratégicos, por ejemplo, referentes a la propuesta de valor y las fuentes de ventaja competitiva.

Validez de constructo (convergente y discriminante) y fiabilidad compuesta

En la Tabla 14 se presentan los resultados consolidados de la validez convergente y discriminante de la escala objeto de estudio y su correspondiente fiabilidad compuesta,

estimadas a partir de las cargas factoriales del análisis factorial confirmatorio expuesto en la subsección de bondad de ajuste. Para ello se utilizaron las expresiones de Fornell y Larcker (1981).

Tabla 14. Validez de constructo y fiabilidad compuesta.

	F1	F2	F3	F4
F1	0.576*	0.126	0.248	0.208
F2	0.126	0.948*	0.317	0.27
F3	0.248	0.317	0.91*	0.238
F4	0.208	0.27	0.238	0.843*
Valid.Convergente	Si	Si	Si	Si
AVE/Max(Correl ²)	2.322	2.992	2.872	3.119
Valid.Discriminante	Si	Si	Si	Si
Fiab.Compuesta	0.922	0.982	0.968	0.941

Nota: *AVE(i,i); fuera diag: Correl(i,j)²

En la Tabla 14 se observa que los valores del AVE en todos los casos son > 0.5 (F1: 0.576, F2: 0.948, F3: 0.91 y F4: 0.843) lo cual favorece la validez convergente de las dimensiones de la escala. El AVE es mayor que las correlaciones inter-constructo al cuadrado [Correl(i,j)²]. Para ello, considerando el ratio de validez discriminante expuesto en la Tabla 14 [AVE/Max(Correl²)], puede verse que todas las dimensiones tienen valores muy superiores que 1.0, oscilando entre 2.32 y 3.12.

En otras palabras, el AVE con el menor valor obtenido, correspondiente a F1 (0.576) es 232% superior al máximo valor de la correlación al cuadrado entre esta y las demás dimensiones (F3: 0.248). Estos resultados favorecen la validez discriminante de la escala. Asimismo, la fiabilidad compuesta satisface el umbral mínimo tradicionalmente empleado en este tipo de trabajos (0.7), con valores que oscilan entre 0.922 y 0.982.

Adicionalmente, todas las cargas factoriales de los ítems dentro de las diferentes dimensiones en consideración son estadísticamente significativos al 0.001. En la Tabla 15 se detallan las

estimaciones de dichas cargas factoriales, derivadas del análisis factorial confirmatorio bajo el método de máxima verisimilitud.

Tabla 15. Estimaciones de las cargas factoriales.

lado.izq	asocio	lado.der	estim	err.est	Z	valor-p	estand	result
F1	=	p3	0.736	0.07	10.576	0	0.747	Signif
F1	=	p6	0.452	0.059	7.607	0	0.58	Signif
F1	=	p10	0.832	0.091	9.192	0	0.674	Signif
F1	=	p11	0.576	0.07	8.195	0	0.616	Signif
F1	=	p21	0.702	0.054	13.002	0	0.858	Signif
F1	=	p22	0.655	0.048	13.543	0	0.879	Signif
F1	=	p23	0.466	0.039	11.825	0	0.807	Signif
F1	=	p24	0.88	0.057	15.44	0	0.948	Signif
F1	=	p25	0.789	0.093	8.438	0	0.63	Signif
F2	=	p29	1.268	0.074	17.218	0	0.999	Signif
F2	=	p30	1.363	0.081	16.75	0	0.985	Signif
F2	=	p31	0.926	0.061	15.198	0	0.935	Signif
F3	=	p13	1.332	0.082	16.264	0	0.973	Signif
F3	=	p14	1.151	0.078	14.846	0	0.925	Signif
F3	=	p15	1.378	0.086	15.988	0	0.964	Signif
F4	=	p17	1.074	0.086	12.528	0	0.837	Signif
F4	=	p19	1.029	0.064	16.007	0	0.97	Signif
F4	=	p20	1.062	0.07	15.22	0	0.943	Signif
F1	↔	F2	0.355	0.074	4.822	0	0.355	Signif
F1	↔	F3	0.498	0.065	7.697	0	0.498	Signif
F1	↔	F4	0.456	0.068	6.651	0	0.456	Signif
F2	↔	F3	0.563	0.057	9.844	0	0.563	Signif
F2	↔	F4	0.52	0.061	8.461	0	0.52	Signif
F3	↔	F4	0.487	0.065	7.476	0	0.487	Signif

En la Tabla 15 puede verse que las correlaciones entre las dimensiones resultaron todas positivas y estadísticamente significativas, con valores entre 0.355 y 0.563, lo que refleja la representación del constructo global “DM con atribución de calidad”.

4) Comunicar

Este proceso del marco de análisis tiene lugar a lo largo de la sección 4.2.4, la cual revela los hallazgos generados en el presente estudio. Asimismo, la sección 4.2.5 a continuación, presenta el análisis e interpretación de estos.

4.2.5 Discusión

Esta sección discute los hallazgos de la operacionalización del modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad generado en el estudio uno (véase, sección 4.1.4, Figura 8), mediante una escala de medida y su validación psicométrica considerando evidencia empírica transnacional de cinco países de habla hispana. El modelo objeto de estudio se ha confirmado parcialmente a través de cuatro factores, tres de ellos se conservaron intactos del modelo teórico original (talento humano de excelencia, compromiso social y compromiso ambiental), y el cuarto agrupa ítems de los cinco factores restantes (liderazgo/gobernabilidad: un ítem, resultados sobresalientes: uno, creación de valor para clientes; dos, capacidades organizativas: uno, y atributos lingüísticos de la declaración de misión: cuatro). Este cuarto factor se caracteriza por su integralidad y dada su composición se ha denominado: “Oferta de valor diferenciada” (OVD).

Teóricamente, la oferta de valor de la empresa está orientada a satisfacer a los grupos de interés internos y externos a la organización, por lo que el conocimiento sobre estos, sus necesidades, peticiones y expectativas son esenciales para ofrecerles propuestas diferenciadoras, así como para motivar interacciones satisfactorias a nivel económico, social y ambiental (Auld et al., 2008; Brammer et al., 2007; González Masip, 2018). En esta dinámica, son los grupos de interés los que evalúan la propuesta de valor de la empresa, y de quienes depende tanto la legitimidad de las acciones, como la sobrevivencia de esta en el

largo plazo (Freeman, 1984; González, Masip, 2018). Dada la coherencia entre los anteriores planteamientos teóricos y los ítems que conforman el factor OFD del modelo plausible de la declaración de misión organizativa (guía dirección hacia el logro de los resultados organizativos, resultados socio-ambientales, atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer, imagen/reputación clientes, procesos operacionales, declaración de misión comprensible, realista/viable, tono positivo, y persuasividad), es que se le ha dado dicha denominación. Este factor involucra a los distintos grupos de interés, y, además, agrupa aspectos de diversa índole que la muestra no diferenció de forma independiente, sino que, a partir de su conglomeración en un solo factor, el modelo se manifestó plausible, resultado que puede estar sugiriendo la característica de integralidad y de transversalidad de dicho factor en la DM, la cual se extiende en los procesos y en las interacciones de la organización.

El modelo plausible indica que una declaración de misión organizativa con atribución de calidad y desde una perspectiva de excelencia, expresa asuntos relacionados con el talento humano, los compromisos de carácter social y ambiental, así como la oferta de valor diferenciada. En alusión al talento humano de excelencia, es menester que la declaración de misión demuestre su orientación hacia el bienestar, cohesión y desarrollo cognitivo de los integrantes de la organización, grupo que hace posible el cumplimiento de los objetivos y, del cual depende que la empresa establezca relaciones saludables y duraderas con los demás grupos de interés. De este modo, una declaración de misión organizativa que en su forma narrativa exprese el interés por satisfacer al talento humano, tiene el potencial de motivar la excelencia, así como la pertenencia y permanencia del talento humano potencial y actual. A este respecto, estudios previos han comprobado que manifestar el interés por los empleados en la declaración de misión tiene efectos positivos sobre el desempeño organizativo (ej.,

Bartkus, Glassman y McAfee, 2006; Jung, y Pompper, 2014). Esto es razonable ya que la declaración de misión puede contribuir a mejorar la satisfacción, hábitos de trabajo, participación, aprendizaje y crecimiento de los empleados (Wang y Lin, 2011); de hecho, dichos autores obtuvieron evidencia del efecto positivo de la declaración de misión sobre la satisfacción de los empleados y del impacto de esta sobre el desempeño organizativo.

Con relación al compromiso social, una declaración de misión con atribución de calidad expresa el interés de la organización por el bienestar de la sociedad, por iniciativas en favor de la comunidad en su área de influencia, así como por emitir una imagen/reputación positiva, derivada de sus acciones sociales. La declaración de misión ha sido ampliamente reconocida como una herramienta de comunicación de la empresa con sus distintos grupos de interés; así, en la medida en que estos perciban/experimenten interacciones responsables y generadoras de valor por parte de la empresa, estarán dispuestos a conservar/fortalecer su relacionamiento con ella. Es la calidad de dichas interacciones la que sustenta la subsistencia de la organización; por tal motivo, conocer y atender las demandas y necesidades de los grupos sociales con el potencial para influir en el cumplimiento de los objetivos organizativos, se constituye en un aspecto crítico para que las empresas puedan superar los desafíos que les demanda la sociedad, los cuales están ligados a demandas crecientes por parte de los distintos grupos sociales cada vez más conscientes, organizados e informados. En este sentido, evidencia empírica previa ha mostrado por ejemplo, que la inclusión de los objetivos/preocupaciones sociales en la declaración de misión organizativa, es clave para la legitimidad de empresas de carácter social y para el cumplimiento de dichos objetivos (Mersland, Nyarko y Szafarz, 2019), para la obtención de mayores calificaciones de sostenibilidad social (López y Martin, 2018), y para la generación de mejores niveles de desempeño organizativo (ej., Bartkus, Glassman y McAfee, 2006; Jung y Pompper, 2014).

Estos resultados pueden estar indicando que la empresa trasciende la mera búsqueda de rentabilidad y que también se preocupa por actuar con responsabilidad ante la sociedad, lo que puede hacerla más atractiva ante los grupos de interés y, en consecuencia, conducir a la mejora del desempeño organizativo (Bartkus, Glassman y McAfee, 2006).

En lo referente al compromiso ambiental, una declaración de misión organizativa con atribución de calidad comunica su preocupación por el cuidado del medio ambiente, por la protección de los recursos naturales, y por transmitir una imagen/reputación positiva como consecuencia de sus acciones ambientales. Debido a la alta degradación ambiental de la actualidad, las expectativas de los stakeholders respecto al comportamiento responsable de las empresas en este ámbito han estado en ascenso (Auld et al., 2008; González, Masip, 2018). Por ello, las señales que la empresa emita ante los stakeholders sobre su compromiso y empeño por usar de forma responsable los recursos físicos y bióticos que utiliza y sobre los cuales tiene influencia, demuestra su interés por salvaguardar el bienestar y la sobrevivencia de las generaciones futuras. Este comportamiento puede derivar en mayor acceso a mercados, al establecimiento de precios primados e incluso, a la supervivencia de la organización. En esta línea, Danso et al. (2019) señalan que la inclusión de las cuestiones ambientales en la dirección estratégica organizativa, es clave para la operación exitosa de la empresa y para contribuir al mejoramiento de la vida de las personas en la sociedad. Diversos estudios han comprobado la influencia positiva y significativa de la adopción de prácticas ambientales sobre la imagen/reputación ambiental y sobre el desempeño organizativo (ej., Danso et al., 2019; Manrique y Martí-Ballester, 2017). No obstante, otros trabajos han encontrado que las presiones de los stakeholders influyen positiva y significativamente en la adopción de prácticas ambientales, en la reputación de la empresa y en el desempeño ambiental; aunque

de forma negativa y significativa sobre el desempeño financiero (ej., Baah et al., 2021). Esta situación revela que el mandato de los stakeholders por el comportamiento responsable de las empresas en la esfera ambiental, se constituye en un desafío para que estas exploren estrategias novedosas que sustenten su permanencia y crecimiento.

En lo concerniente al factor oferta de valor diferenciada (OVD) el modelo propuesto la asume desde una óptica integral que toma en cuenta proposiciones de valor en favor de clientes, empleados, accionistas, medio ambiente y la sociedad, esto es consistente con la integralidad que el marco de Campbell y Yeung (1991) le atribuyen a la declaración de misión señalando que esta debe transmitir entre otros aspectos, la proposición de valor. Asimismo, está en sintonía con la concepción de propuesta de valor desde la óptica de los stakeholders sugerida y conceptualizada en Frow y Payne (2011). Dichos autores alertan sobre el hecho de que la mayoría de proposiciones de valor se han limitado hacia el cliente bajo el supuesto de que el único rol de la organización es entregar valor para tal cara del sistema. Al respecto, señalan dos cambios fundamentales que deben afrontar las organizaciones para articularse a las condiciones de integralidad que demanda el entorno actual. El primero se refiere a que el cliente no debe ser el único actor del sistema que se tome en cuenta en la formalización y materialización de la propuesta de valor; y el segundo obedece a que la única implicación práctica de creación de valor no es ser entregado sino principalmente ser co-creado (Frow y Payne, 2011). De ahí que el modelo de medida resultante considerando la validación psicométrica está configurado por ítems de cuatro dimensiones que se asumieron como referentes diferenciables de partida. Sin embargo, la evidencia empírica, en concreto alusiva a la validez discriminante sugirió que tres de las ocho dimensiones previstas mantuvieran su plausibilidad en el escenario de prueba, y las otras cinco, se reconfiguraran en una dimensión

integral que desde la óptica de Campbell y Yeung (1991) y Frow y Payne (2011), justifica la integralidad de una declaración de misión y de la proposición de valor en el escenario de excelencia y sostenibilidad que afrontan las organizaciones en la actualidad. Es así que ítems como atributos diferenciadores de productos/servicios a ofrecer, e imagen/reputación clientes, aluden facetas de creación y cocreación de valor en clientes, pero ítems como resultados socio-ambientales y guía/dirección hacia el logro de los objetivos organizativos, representan las posibilidades de la creación y co-creación de valor considerando beneficios para comunidades ambientales y sociales.

La escala de medida proveída en el presente trabajo, brinda la posibilidad de evaluar el contenido de la declaración de misión con atribución de calidad, desde una perspectiva de excelencia organizativa. En la investigación en dirección de empresas, puede ayudar a dar luces en el dilema sobre qué componentes debería tener una declaración de misión para reconocerse con atribución de calidad, ya que toma en consideración los modelos más posicionados en la literatura, y también, la consolidación de aspectos comunes en los estudios empíricos recientes (revisión sistemática expuesta en la sección 4.1). Además, cuenta con evidencia empírica transnacional que respalda sus propiedades psicométricas. Así, el modelo de medida propuesto homologa y sintetiza aportes previos con sustento teórico (ej., EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012; Tejedor, 2004), y soporte empírico (ej., Berbegal, Mas y Guix, 2021; Cortés y Rivera, 2019). Además es consistente con las corrientes de gestión actual, como por ejemplo: excelencia empresarial (ej., Veselova, 2019), sostenibilidad (ej., Baah et al., 2021), y propuesta de valor diferenciada (ej., Frow y Payne, 2011). Dicho modelo es una herramienta parsimoniosa (cuatro dimensiones y 18 factores), fiable y válida, que puede ser usada para diagnosticar misiones organizativas, realizar análisis

de contenido con cuestionario estructurado y guiar en la definición del contenido esencial en procesos de construcción estratégica (formulación, revisión y actualización de la declaración de misión). Esto es relevante, por ejemplo, considerando que Bartkus, Glassman y McAfee (2000) exponen que declaración de misión muy estrechas pueden generar rigidez en la empresa, mientras que declaración de misión muy amplias, pueden provocar inestabilidad, falta de rumbo en los distintos niveles organizativos y disposición de recursos en muchas direcciones a la vez. Aunque según revisión de literatura de Alegre et al. (2018), una dificultad en este campo de investigación es asumir que, entre más componentes mejor, por lo cual llaman al avance teórico en este ámbito de la dirección de empresas.

4.2.6 Conclusiones

Este trabajo operacionalizó el modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad desarrollado en la sección XXX (véase Figura 8), mediante el diseño de un instrumento de medición y el desarrollo de su validación psicométrica. Para ello, se abordó una muestra de 150 empresas de cinco países de habla hispana, lo cual arrojó un modelo plausible, fiable y válido de la declaración de misión con atribución de calidad. Dicho modelo recoge variedad de insumos proveídos por trabajos previos (ej., Bartkus, Glassman y McAfee, 2006; Campbell y Jeung, 1991; Pearce y David, 1987) y los sintetiza en una versión parsimoniosa compuesta por cuatro factores y 18 ítems. Esto representa un recurso clave para la medición de la DM, manteniendo un balance entre integralidad, actualidad (considerando que los modelos más reconocidos datan de hace más de 20 años), parsimonia y calidad psicométrica.

Así, la declaración de misión conceptualizada, operacionalizada y medida en este estudio, permite que investigadores y dirigentes empresariales generen datos originales en variedad de dominios de habla hispana, los cuales brindan un retrato razonable de qué tanto facetas alusivas a las dimensiones compromiso social, compromiso ambiental, talento humano de excelencia y oferta de valor diferenciada están siendo asumidas como aspectos relevantes en el pensamiento y dirección de los estrategas, reflejados a través de la palabra escrita. Además, las cuatro dimensiones descubiertas son consistentes con paradigmas actuales de la gestión organizacional, en lo que concierne a asuntos de excelencia empresarial, sostenibilidad y enfoque humano. De ahí que el modelo de medición propuesto abre un abanico de oportunidades para la investigación y la práctica de la dirección de organizaciones, amparadas en el uso que se le dé a los datos derivados de futuras aplicaciones del instrumento en otros escenarios organizativos.

El presente estudio contribuye, además, a superar una brecha que se viene declarando en trabajos previos, concerniente a la dificultad para comparar resultados de estudios primarios sobre la relación declaración de misión – desempeño organizativo, debido a la multiplicidad de componentes usados para representar la DM. Además, puede ser útil para que otros trabajos encuentren perfiles de empresas según mayor o menor enfoque de estas hacia una o más de las dimensiones propuestas. Así mismo, estudiar el vínculo entre tales perfiles y el desempeño organizativo, con el fin de examinar si una mayor integralidad de la declaración de misión (atención equilibrada de las cuatro dimensiones) favorece mejores niveles de desempeño en comparación con la focalización hacia una dimensión en específico.

El instrumento se validó en países de Latinoamérica, por lo que otros estudios podrían aplicarlo y validarlo en otros contextos geográficos y culturales. Así mismo, el protocolo

desplegado en este artículo (observar, explorar, confirmar y comunicar), puede ser utilizado como referencia para su aplicación en empresas de otros países, lenguajes y contextos. Adicionalmente, futuros trabajos podrían utilizar el modelo de medición propuesto para examinar la relación entre la declaración de misión y el desempeño organizativo.

4.3 Estudio 3: Relación entre la declaración de misión con atribución de calidad (DMQ) y el desempeño organizativo (DO)

4.3.1 Introducción

La declaración de misión es el punto de partida de la planificación estratégica (Bart, Bontis y Taggar, 2001). Es una de las herramientas de gestión más utilizadas en el mundo empresarial, debido, entre otros aspectos, a que enfatiza en la singularidad e identidad de una organización y tiene el potencial de influir favorablemente en la motivación y el comportamiento de los empleados (Alegre et al., 2018). Así mismo, la declaración de misión se ha convertido en un medio para describir a la empresa de la forma como desea ser percibida, y para comunicar/divulgar públicamente dicha descripción a los grupos de interés internos y externos (Bart y Bontis, 2003). Sin embargo, el éxito de esta depende de la forma como sea creada, implementada e interiorizada, dado que la articulación de los integrantes de la organización en torno a la DM, puede conducir a generar mejores niveles de desempeño en la empresa (Alegre et al., 2018; Bart y Bontis, 2003).

Los múltiples beneficios atribuidos a la declaración de misión organizativa han trascendido a distintos dominios estratégicos y de gestión, adquiriendo relevancia en diversos campos de conocimiento, tipos de organizaciones y contextos organizativos, desde los cuales se ha

estudiado/propuesto su uso y se ha explorado su vínculo con el DO. Como ejemplo se pueden citar trabajos en organizaciones de: arte (Pandey et al., 2017), salud (Macedo, 2016), educación (Palmer y Short, 2008), profit (Bartkus, Glassman y McAfee, 2006), y nonprofit (Levine y Kim, 2018). Así como también estudios que abordan la declaración de misión desde distintos ámbitos organizativos, como: mercadeo (David, David y David, 2014), comunicación (Allison, 2019), e innovación (Zhang et al., 2015).

El estudio del vínculo entre la declaración de misión y el desempeño organizativo ha estado principalmente orientado hacia la prescripción y/o identificación de los componentes de esta declaración y la posible influencia de cada uno de estos sobre el desempeño organizativo; algunos con evidencia en favor de una relación positiva (ej., Bartkus, Glassman y McAfee, 2006; Duygulu et al., 2016; López y Martín, 2018; Pearce y David, 1987), mixta (ej., Godoy y Téllez, 2017), e incluso, con resultados que sugieren una asociación inversa (ej., Kitsios, 2019). El trabajo de Pearce y David (1987) ha sido reconocido en la literatura, como el primer referente de este ámbito de estudio de la dirección de empresas. Los autores de dicho trabajo encontraron mayores niveles de desempeño en organizaciones con declaración de misión, en comparación con aquellas que no la tenían. Hoy en día, este trabajo sigue siendo uno de los referentes más relevantes tanto a nivel teórico como empírico; incluso, su propuesta para operativizar la declaración de misión es adoptada para examinar el vínculo objeto de estudio de trabajos recientes (ej., Berbegal, Alegre y Guerrero, 2020). Adicionalmente, el vínculo de interés también ha sido examinado, aunque por una minoría de trabajos, mediante la incorporación de variables contextuales intervinientes, como es el caso del compromiso organizativo (Patel et al., 2015). De hecho, Williams et al. (2014) proponen un modelo

conceptual, a través del cual sugieren y facilitan que futuros trabajos empíricos tomen en consideración el compromiso de los directivos con la DM.

A pesar de los múltiples estudios y relevantes aportes sobre la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, este vínculo aún no es claro (Alegre et al., 2018 y Salehi-Kordabadi, Karimi, Qorbani-Azar, 2020). De hecho, de acuerdo con Berbegal-Mirabent, Mas-Machuca, y Guix (2021) falta evidencia empírica que permita generar conclusiones al respecto. Los resultados no concluyentes pueden obedecer a diversos factores. Entre ellos están: La mayoría de trabajos no han considerado el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DM, a pesar que desde hace dos décadas se ha venido llamando la atención sobre su importancia a la hora de comprender el rol de la declaración de misión en la construcción de un sentido de misión que derive en mejores niveles de desempeño (ej., Campbell, 1992; Panda y Gupta, 2003). Además, los estudios sobre la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo en general han medido en su mayoría dichas variables usando datos perceptuales, dejando las bases de comprensión de los constructos básicamente en una mirada interpretativista, lo cual muestra la realidad de forma parcial.

El presente trabajo busca contribuir con el esclarecimiento de la relación declaración de misión – desempeño organizativo considerando el contexto organizativo en el que esta se forja/desarrolla, representado por medio del liderazgo transformacional.

El abordaje de esta relación soportada en un enfoque contingente (modelación dicotómica del contexto: mayor LT, menor LT) presenta además otros dos elementos diferenciadores. El primero es la naturaleza de los datos utilizados para medir los constructos de interés, y el segundo corresponde a la integralidad con la que se representa la DM, aquí llamada declaración de misión con atribución de calidad (DMQ) (Véase, el argumento teórico en las

secciones 4.2.2 y 4.2.5; y el empírico en la sección 4.2.4 estudio empírico 2). Con relación a los datos, este trabajo toma en cuenta tres tipologías: evaluación de expertos usando cuestionario estructurado para generar los scores de la DMQ, análisis computarizado a las cartas de los directivos a los stakeholders (lenguaje natural formal de tipo organizativo), y tres medidas financieras (rentabilidad operativa del activo: ROA, rentabilidad neta del activo: RNA, y rentabilidad neta del patrimonio: RPat). Respecto a la DMQ, esta presenta consistencia con principios de excelencia organizacional y obedece a una versión más actualizada a las condiciones de gestión de la actualidad, la cual, desde luego recoge propuestas de trabajos previos que han prevalecido en la concepción de la declaración de misión durante más de dos décadas (ej., Bart, 1997a ; Pearce y David, 1987).

El presente trabajo contribuye a una mejor comprensión de la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, proporcionando a investigadores y directivos evidencia empírica que demuestra su naturaleza contingente, amparada en el contexto organizativo en el que la declaración de misión se forja/desarrolla, aquí representado mediante la proxy liderazgo transformacional (LT).

Este manuscrito se compone de cinco secciones. La primera argumentó la necesidad del estudio. La segunda contiene el marco teórico de referencia, integrado por los constructos en estudio (DMQ y DO), así como por la vinculación entre estos bajo la moderación del contexto organizativo. La tercera describe el protocolo metodológico llevado a cabo (conformación de la muestra de organizaciones; determinación de variables para medir los constructos objeto de estudio; y, establecimiento del plan de análisis). La cuarta proporciona los resultados y discute los hallazgos. La quinta provee las conclusiones del estudio, el trabajo futuro y las limitaciones.

4.3.2 Marco de referencia

Declaración de misión con atribución de calidad (DMQ)

La declaración de misión ha sido considerada como el primer paso de la planeación y la gestión estratégica (Ireland y Hitt, 1992; Rey y Bastons, 2018). De hecho, según Campbell y Yeung (1991), hay dos enfoques mediante los cuales se ha distinguido la DM: Desde la perspectiva de la estrategia es concebida como una herramienta estratégica. Desde la perspectiva filosófica se le considera “el pegamento cultural que permite que una organización funcione como una unidad colectiva” (p. 11) y, por ende, señalan que la declaración de misión capta aspectos emocionales e intelectuales de los empleados, abarcando así el mundo de la empresa y el del individuo.

El estudio de la declaración de misión ha generado posiciones a favor y en contra. En el primer caso, se le ha considerado útil para generar vínculo emocional en los empleados (Campbell y Yeung, 1991), encaminar a la organización hacia sus propósitos (Bartkus, Glassman, y McAfee, 2006), servir como fuente de motivación e inspiración (Ireland y Hitt, 1992), comunicarse con los stakeholders internos y externos (Bartkus Glassman, y McAfee, 2000) y, reforzar su legitimidad (Kirk y Nolan, 2010). En el segundo caso se ha reconocido que con frecuencia, lo expresado en la DM: no concuerda con las acciones (Bartkus y Glassman, 2008), ni con las capacidades de la empresa (Analoui y Karami, 2002), puede generar más perjuicios que beneficios si los integrantes de la organización no se identifican y no se vinculan emocionalmente con ella (Salem K. A., 2011), puede revelar información confidencial (Ireland y Hitt, 1992).

La evidencia empírica sobre la declaración de misión ha estado orientada principalmente hacia su contenido/componentes (Alegre et al., 2018), siendo esta la forma más habitual de operacionalizar dicho constructo. Sin embargo, este tipo de estudios según Alegre et al. (2018), parece transmitir la idea de que mientras más componentes tenga la DM, mejor, y, al respecto, argumentan que no se trata de la cantidad, sino de su relevancia. En cuanto a las escalas de medida, algunos de los principales referentes hasta la fecha son: Bart (1997); Bart, Bontis y Taggar (2001); David (1989) y Pearce y David (1987). Además, han surgido otra serie de propuestas desde distintos ámbitos y perspectivas con importantes aportes (ej., David, David y David, 2014; Marimon, Mas-Machuca, M., y Rey, 2016); sin embargo, esta diversidad de aportes está desarticulada.

La identificación del relativo estancamiento teórico en este campo de conocimiento de la dirección de empresas, sobre el cual llamaron la atención incluso en revisiones previas (ej., Alegre et al., 2018 y Braun et al., 2012), ha sido atendido en el estudio uno del presente trabajo, mediante la generación de un modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad (compuesto por ocho dimensiones y 32 factores. Véase sección 4.1.4, Figura 8). Dicha propuesta, además de ser concebida y estructurada con base principios de excelencia organizativa (EFQM, 2013; Sampaio, Saraiva y Monteiro, 2012), extiende los aportes teóricos y empíricos previos, a partir de su articulación y sistematización, lo que implica su actualización a las dinámicas empresariales de la actualidad. De este modo, la comprobación y validación psicométrica de dicho modelo, atendida en el estudio dos del presente trabajo, provee un modelo plausible, fiable y válido de la DMQ con atribución de calidad. Dicho modelo de medida es tomado en este tercer estudio para generar las puntuaciones de la variable exógena de interés (DMQ) y relacionarla con el DO, considerando el LT como un posible representante fundamental del contexto organizativo en

el que se materializa dicha relación. Así, este trabajo asume la DMQ como un constructo organizativo multidimensional, basado en principios de excelencia, que se refleja a través de la declaración narrativa de la esencia de la organización, en función de cuatro dimensiones (talento humano de excelencia, compromiso social, compromiso ambiental y oferta de valor diferenciada) y 18 ítems.

Desempeño organizativo (DO)

El desempeño organizativo es uno de los constructos más usados en el ámbito de la dirección de empresas. Sin embargo, se ha considerado difícil de definir por estar ligado a diversos contextos y perspectivas de análisis; en consecuencia, son múltiples sus significados (Hadziahmetovic y Dinc, 2020; Tolici, 2021; Wijetunge, 2017). En términos generales, el desempeño organizativo se refiere a la capacidad de la empresa para lograr los objetivos (Daft, 2000; Kim, 2020) y para utilizar los recursos de forma eficiente y productiva (Daft, 2000; Kim, 2020). Asimismo, involucra el valor entregado a clientes y a otros grupos de interés (Antony y Bhattacharyya, 2010).

El contexto y punto de vista de análisis del desempeño organizativo están ligados a las medidas utilizadas (Gavrea, Ilies y Stegorean, 2011). Entre estas se distinguen indicadores financieros y no financieros, cada uno de los cuales presenta de forma parcial los resultados de la gestión empresarial. En el presente trabajo se aborda el desempeño organizativo desde el ámbito financiero (DF), el cual también tiene diversas definiciones; por ejemplo, es entendido como el “nivel de logros organizacionales en términos de ganancias y pérdidas durante un período específico” (Mohsin, Ahmed y Streimikiene, 2020); también se considera como el resultado de los esfuerzos de la gerencia para que la utilización de los recursos

apalanque la maximización de valor para los accionistas (Hariyati y Tjahjadi, 2018). Algunas definiciones, incluso, están ligadas a la forma de medición, entre ellas se concibe al DF: como la percepción de directivos frente al crecimiento de las ventas, las ganancias y la rotación de activos (Yossy y Tjahjadi, 2017) y, como una medida subjetiva de la gestión de la empresa para usar los recursos y generar ingresos (Mutya y Josephine, 2018). El presente trabajo asume el DF, a partir del objetivo básico de las finanzas, que es la “maximización del valor”, comúnmente entendido como la “maximización de la riqueza de los accionistas”, (Besley y Brigham, 2009; Dumrauf, 2010; Moyer, McGuigan y Kretlow, 2005). Es pertinente resaltar que el cumplimiento de este objetivo además de favorecer el bienestar de los inversionistas, también genera beneficios para los demás grupos de interés (Besley y Brigham, 2009; Dumrauf, 2010).

El DF suele examinarse a partir de medidas objetivas (ej., Batchimeg, 2017; Waddock y Graves, 1997) y perceptuales (ej., Baah, Jin y Tang, 2020; Yossy y Tjahjadi, 2017); sin embargo, en este trabajo se aborda de forma objetiva, mediante la utilización de indicadores de rentabilidad (rentabilidad operativa del activo: ROA, rentabilidad neta del activo: RNA y, rentabilidad neta del patrimonio: RPat), los cuales han sido utilizados en infinidad de estudios (ej., Batchimeg, 2017; Mahrani y Soewarno, 2018; Waddock y Graves, 1997). Estas medidas dan señales de la eficiencia en el uso de los recursos organizativos, así como del cumplimiento del objetivo básico financiero; incluso, de acuerdo con Moyer, McGulgan y Kretlow (2005), dichos indicadores tienen que ver con la sobrevivencia de la organización en el largo plazo.

Vínculo entre declaración de misión y desempeño organizativo

El estudio del vínculo entre la declaración de misión y el desempeño organizativo data de más de tres décadas, con el trabajo pionero de Pearce y David (1987). No obstante, numerosos estudios argumentan que sigue siendo un asunto por resolver, dada la falta de consenso al respecto (ej., Alegre et al., 2018; Braun et al., 2012; Macedo, Pinho y Silva, 2016). La literatura empírica disponible, da cuenta de asociaciones positivas (ej., Cortés y Rivera, 2019; Dermol y Sirca, 2018), mixtas (ej., Godoy y Téllez, 2017; Mersland et al. 2019), y nulas (Kitsios, Delimpasis y Kamariotou 2019; O’Gorman y Doran, 1999). Entre las razones del vínculo desfavorable se ha encontrado que la declaración de misión con frecuencia, se asume como un ejercicio académico y poco práctico (Ireland y Hitt, 1992); genera expectativas que no se cumplen, suscitando así: desconfianza e insatisfacción en los stakeholders (O’Gorman y Doran, 1999), cinismo (Wright, 2002), falta de compromiso, pérdida de credibilidad (Bartkus et al., 2000), entre otras razones que en conjunto emiten señales de incoherencia que, en últimas, puede hacer más mal que bien (Salem K. A., 2011). Por el contrario, el vínculo favorable ha estado atribuido a que se le reconoce como un instrumento que ayuda a: marcar el rumbo de la organización y a construir su adamiaje estratégico (Bartkus, Glassman, y McAfee, 2006; Pearce y David, 1987), el relacionamiento y la comunicación con los stakeholders internos y externos (Bart y Baetz, 1998; Bartkus Glassman, y McAfee, 2000), generar sentido de misión (Campbell, 1989), estimular la participación y el sentido de pertenencia de los empleados (Carpenter et al., 2016; Kirk y Beth, 2010), entre otras que potencialmente desencadenan en vínculo emocional con la organización, lealtad, mayor compromiso, cooperación y confianza (Campbell, 1989).

Pese a la inconsistencia de la relación declaración de misión – desempeño organizativo reportada en la literatura, los resultados de la revisión sistemática realizada en el estudio uno

de la presente tesis (véase sección 4.1.4) sobre dicho vínculo, revelaron que la mayoría de trabajos empíricos que conformaron la muestra (28 de 30: 93%) hallaron al menos una medida de la declaración de misión asociada positiva y significativamente con el desempeño organizativo ($\alpha < 0.05$). Así mismo, de 251 asociaciones examinadas en dichos trabajos, 127 se mostraron significativas (50.6%), y de estas, aproximadamente el 95% con signo positivo; el resto se manifestaron negativas y mixtas. Dichos hallazgos estadísticamente significativos en la literatura, brindan señales de cierto consenso hacia una relación positiva entre declaración de misión y desempeño organizativo.

De las anteriores evidencias se desprende que la declaración de misión tiene el potencial para influir de forma positiva o negativa en el desempeño organizativo y que dicha incidencia está determinada por la alineación entre la configuración de las dinámicas organizativas y las interacciones que en ellas tienen lugar, con la expresión narrativa de la declaración de misión (Campbell y Yeung, 1991). Es decir, que haya coherencia entre lo que la organización dice y lo que en realidad hace. Así como también, entre los valores que manifiesta, con los que demuestra en su actuar. Esto implica que la declaración de misión por sí sola, conforma un conjunto de palabras vacías; para tornarse significativa, requiere de un contexto organizativo apto para irradiarse al interior de la empresa y adquirir la capacidad de expandirse hacia los distintos grupos de interés, caso en el cual, se constituye en un terreno fértil, proveedor de vigor a la organización. En este sentido, y en coherencia con el llamado de Godoy y Téllez (2017) y Macedo et al. (2016), respecto al esclarecimiento de los factores subyacentes del vínculo entre declaración de misión y desempeño organizativo, el presente estudio adopta un enfoque contingente que reconoce que cuando la declaración de misión se impregna del contexto organizativo configurado por los líderes de la organización, se transforma en una

fuerza que, en potencia, puede contribuir o entorpecer el logro de los objetivos de la organización.

Moderación del contexto organizacional en la relación entre DMQ y desempeño

De acuerdo con Allison (2019) y Sheaffer, Landau y Drori (2008), los líderes de la organización son quienes delinear y establecen la infraestructura que articula y orienta la interacción de los recursos duros y blandos que conforman la organización. Así, mediante su intervención, direccionan la dinámica de la empresa hacia el logro de su propósito (Rey y Bastons, 2018). En esta medida, a partir de Bass y Avolio (1990), los líderes organizativos con capacidades transformadoras generan y habilitan en los miembros de la organización mayor conocimiento y comprensión de los desafíos individuales, grupales y organizacionales que enfrentan, al ser parte de la organización en cada uno de dichos niveles. Asimismo, inspiran, energizan y estimulan a los individuos para que miren más allá de sus propios intereses en beneficio de los beneficios colectivos.

Más precisamente, Bass y Avolio (1990) señalan que los líderes transformacionales se distinguen porque ejercen:

- Consideración individual de las necesidades y capacidades de los miembros de la organización, encaminada hacia su autodesarrollo, el fortalecimiento de su confianza y empoderamiento a nivel personal y laboral.

- Estímulo intelectual de los integrantes de la organización, orientado a la generación y desarrollo de capacidades duras y blandas que los cualifican y habilitan para afrontar los desafíos laborales de forma eficaz y proactiva.
- Motivación inspiracional que energiza y moviliza a individuos y grupos de trabajo, hacia la búsqueda de los objetivos comunes y al logro de mejores niveles de desempeño. Esta capacidad está sustentada, entre otras, en la habilidad del líder para adaptarse/facilitar el cambio y, para alinear los objetivos individuales, grupales y organizacionales.
- Influencia idealizada que los convierte en modelo a seguir, derivando en respeto, lealtad, confianza, vínculo emocional, y mayor compromiso de los miembros de la organización para contribuir con el logro de los resultados esperados y con el progreso de la organización.

Así, el liderazgo transformacional asumido en el rol directivo favorece la adopción de procesos de cambio, así como la configuración y consolidación de un contexto organizativo participativo, saludable, promotor y dinamizador a nivel individual y colectivo del desarrollo de capacidades; la generación de vínculo emocional; la motivación por pertenecer, por trascender y por contribuir en la determinación y consecución de los objetivos conjuntos.

De este modo, el rol de liderazgo transformacional de los directivos concibe, habilita y activa el contexto organizativo adecuado para forjar/developar la declaración de misión organizativa. En consecuencia, este es asumido como variable moderadora que revitaliza y energiza la declaración de misión en la dinámica organizativa.

4.3.3 Métodos

Esta sección se desarrolla describiendo la muestra, las medidas y el plan de análisis a seguir, para el desarrollo del presente estudio.

Muestra

Se conformó una muestra de organizaciones considerando la accesibilidad del equipo investigador a datos necesarios para cubrir cuatro bloques de variables: declaración de misión (predictora), desempeño financiero (respuesta), contexto organizativo (moderador) en el que se formula/desarrolla la DMQ, y sector/edad (control). Para ello, se establecieron los siguientes criterios de selección: (a) que las declaraciones de misión hubiesen sido evaluadas-cuantificadas previamente, bajo estudio dos (n: 150 DMs); (b) que el equipo identificara por internet las cartas a los accionistas (ej., desde los informes/memorias de sostenibilidad/gestión del año 2019, para extraer información sobre el contexto organizativo, considerando la proxy “liderazgo transformacional”); (c) que la extensión de las cartas identificadas a los accionistas tuvieran al menos 150 palabras (para la viabilidad del procesamiento computacional); (d) que el equipo investigador identificara por internet tres indicadores financieros ROA, RNA y RPat; (e) que el equipo investigador identificara por internet la edad y el sector de la organización al que corresponde la declaración de misión (asumidas como variables clásicas de control; no fue posible tener suficientes datos para incorporar el tamaño). Adicionalmente, se excluyeron tres organizaciones por presentar extremas desviaciones en los indicadores financieros (ej., RPat: -228%), en comparación con

el resto de la muestra. Esta depuración dio como resultado una muestra de 69 organizaciones con todos los casos completos en los bloques de variables de interés.

Variables

- **Declaración de misión con atribución de calidad (DMQ)**

La [declaración de misión](#) con atribución de calidad se mide bajo en versión parsimoniosa (cuatro dimensiones), diseñado en el estudio 1 y validado psicométricamente en el estudio 2 (ver Figura 11). Este consta de: Compromiso ambiental (CA), compromiso social (CS), oferta de valor diferenciada (OFD) y talento humano de excelencia (THE). Las puntuaciones de todas ellas oscilan entre 1 y 5, lo cual se deriva de promediar las calificaciones dadas por los dos revisores empleados en el estudio 2, a cada una de las declaraciones de misión de las organizaciones que conforman la muestra en estudio. En la Tabla 16 se presentan los estadísticos descriptivos para las dimensiones de la DMQ en consideración, así como para su valoración global. Asimismo, las distribuciones asociadas se proveen en la Figura 12.

Tabla 16. Medidas de tendencia central - evaluación de la DMQ por parte de dos evaluadores.

	Min	Max	Media	DE	Mediana	Q1	Q3	Curto	Asimet
OFD	1.375	4.875	3.17	0.916	3.25	2.5	3.875	-0.88	-0.18
CA	1	4.833	1.903	1.211	1.167	1	2.667	-0.365	1.057
CS	1	5	2.56	1.287	2.5	1.5	3.667	-1.296	0.306
THE	1	5	1.601	0.998	1	1	2	2.587	1.828
DMQ	1.094	4.927	2.309	0.823	2	1.792	2.75	0.616	0.926

La Tabla 16 provee los valores mínimo y máximo de cada variable, así como medidas de tendencia central (media y mediana), localización (Q1 y Q3), variabilidad (DE: desviación estándar) y distribución de los datos (curtosis y asimetría).

Los valores mínimo y máximo muestran consistencia entre las puntuaciones de cada ítem, con la escala establecida (de 1 a 5). La media y la mediana revelan valores favorables en una de las dimensiones que componen la declaración de misión con atribución de calidad, lo que corresponde al 25% de los casos. Los factores restantes (75%) contienen puntuaciones medias desfavorables (1.6 a 2.3).

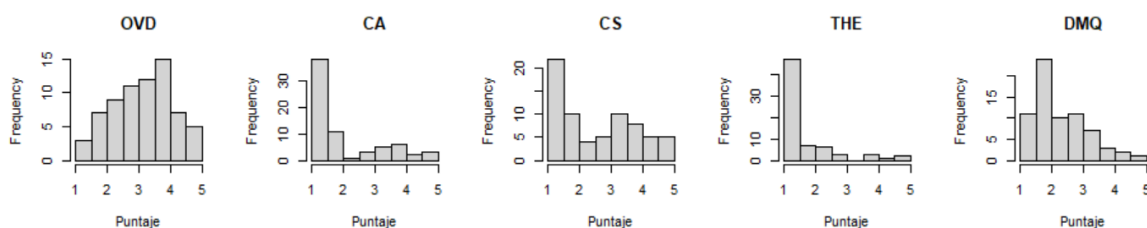


Figura 12. Histogramas para las puntuaciones de DM.

La Figura 12 muestra que las puntuaciones de la DMQ en el constructo oferta de valor diferenciada, se encuentran distribuidas a lo largo de la escala de calificación, siendo la mínima de 1.375 y la máxima de 4.875. Su comportamiento es relativamente simétrico.

- **Desempeño financiero (DFin)**

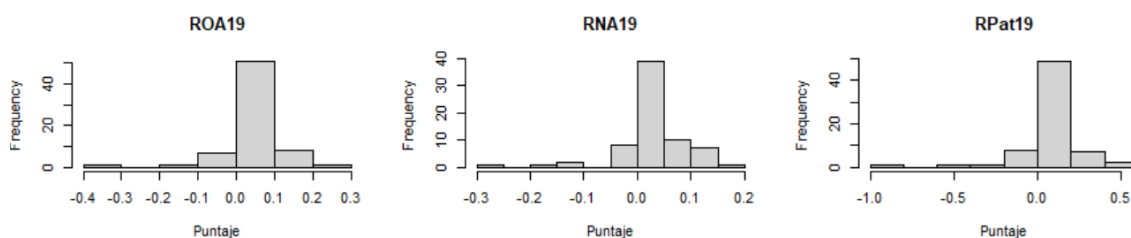
Este constructo es medido por tres indicadores financieros objetivos: Rentabilidad operativa del activo (ROA), rentabilidad neta del activo (RNA) y rentabilidad neta del patrimonio (RPat). Todos estos indicadores son alusivos al periodo 2019 y fueron extraídos de los estados financieros de las empresas, disponibles en sus páginas web y/o en las páginas de las bolsas de valores en las que son emisoras. Los estadísticos descriptivos de los indicadores financieros por estudiar se exponen en la Tabla 17. Asimismo, las distribuciones se plasman en la Figura 13.

Tabla 17. Medidas de tendencia central del desempeño financiero.

	Min	Max	Media	DE	Mediana	Q1	Q3	Curto	Asimet
ROA19	-0.355	0.262	0.044	0.075	0.053	0.021	0.072	10.769	-2.022
RNA19	-0.26	0.179	0.026	0.064	0.026	0.009	0.053	5.251	-1.368
RPat19	-0.805	0.518	0.06	0.173	0.074	0.02	0.131	8.964	-1.992

La Tabla 17 aporta los valores mínimo y máximo de cada medida de rentabilidad financiera, así como medidas de tendencia central (media y mediana), localización (Q1 y Q3), variabilidad (DE: desviación estándar) y distribución de los datos (curtosis y asimetría).

Los valores mínimo y máximo muestran que la RPat es la que contiene los menores (-0.805) y mayores (0.518) resultados de rentabilidad. La media y la mediana de las tres medidas revelan resultados positivos, aunque inferiores al 0.08.

**Figura 13.** Histogramas para los indicadores financieros.

La Figura 13 muestra que, para las tres medidas de rentabilidad financiera, la mayor concentración de resultados se encuentra a partir de valores > 0 , aunque su comportamiento es relativamente simétrico.

- **Contexto organizativo en el cual se formula/desarrolla la DMQ**

(Contexto: LT):

El contexto “favorable” o “desfavorable” para la materialización de la DMQ en motivaciones y acciones concretas que impacten el desempeño se representa por medio del

liderazgo transformacional. Para ello se asume el enfoque teórico del MLQ5x (Bass y Avolio, 1990), el cual describe tal constructo en términos de cuatro dimensiones: Influencia idealizada (II), motivación inspiracional (MI), estímulo intelectual (EI) y consideración individual (CI). Para la operacionalización del LT se empleó el diccionario de LT desarrollado por Pérez-Rave (2021), el cual originariamente fue creado para expresiones en inglés y tuvo diversidad de fuentes de validación (ej., cartas a accionistas, entrevistas online, informes anuales, publicaciones en blogs, discursos de expresidentes de Estados Unidos, entre otras fuentes) y tamaños de muestra. Para obtener las puntuaciones de dichas dimensiones, se solicitó la aplicación del diccionario en mención a la muestra de declaración de misión objeto de trabajo, lo cual se llevó a cabo a través del grupo de investigación IDINNOV de IDINNOV S.A.S, usando algoritmos de minería de texto y procesado de lenguaje natural para tal fin (Pérez-Rave, 2021). En la Tabla 18 se presenta un extracto del reporte de frecuencias adquirido para el presente trabajo. Además, las distribuciones alusivas se presentan en la Figura 14.

Tabla 18. Extracto de frecuencias de expresiones de la dimensión II en las DMs en estudio, bajo el diccionario de LT de Pérez-Rave (2021).

user	nwords_tot	II.f.s	II.f.a	II.f.v
AR03	1578	22	4	0
AR05	1136	6	0	0
AR10	2983	26	0	4
AR12	1329	20	0	1
AR16	391	7	0	1
AR19	524	2	2	1
AR20	1112	18	1	1

Notas: II.f.j: Frecuencias alusivas a la tipología j de influencia idealizada, con j: s (sustantivos), a (adjetivos), v (verbos). nwords_tot: Número de palabras en cada documento (cartas a los accionistas/stakeholders).

A pesar de que los datos de LT están desagregados por sustantivos (s), adjetivos (a) y verbos, no es objeto de profundización controlar partes del lenguaje (véase este tipo de aplicaciones en Pérez-Rave, 2021). Por tanto, se utilizó el enfoque tradicional de combinar todas las expresiones de un mismo constructo, lo cual también fue utilizado en trabajos como Ponizovskiy et al. (2020). La obtención final de las puntuaciones se hizo siguiendo a Pérez-Rave, Fernández-Guerrero, Correa-Morales (2020), bajo la expresión expuesta en la Ecuación 1, que realiza una transformación apoyada en logaritmo natural estandarizado (media 0 y varianza 1), para favorecer la simetría de las puntuaciones y que, además, guarda la proporcionalidad con relación a la extensión del texto implicado (cartas a los accionistas/stakeholders).

$$Score(II_i) = Stand \left[Ln \left(\frac{Frecuencia\ del\ constructo\ II_i + 0.5}{\sum Total\ de\ palabras\ (II) + 0.5} \right) \right] \quad (1)$$

Score(II_i) es el puntaje de influencia idealizada estandarizado en el documento i . Igual procedimiento se llevó a cabo para las otras tres dimensiones de LT y para el puntaje global del constructo.

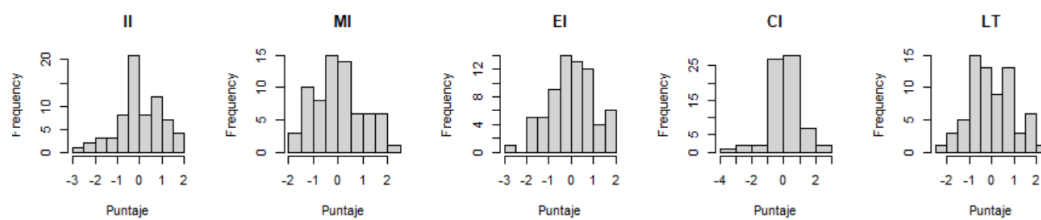


Figura 14. Histogramas para las puntuaciones (estandarizadas con media cero y desviación 1) de LT.

Dado que las variables alusivas a este constructo tienen la finalidad de representar el contexto (fértil, infértil) para analizar la relación entre declaración de misión y desempeño

organizativo, para una mejor representación e interpretación, los puntajes fueron dicotomizados, con base en el siguiente criterio: “1” representa mayor intensidad de LT o de cualquiera de sus dimensiones. “0”: menor intensidad. Ahora, se asigna “1” a LT y a sus dimensiones, cuando el respectivo puntaje >0 ; y “0” para puntajes <0 . Bajo este criterio, los porcentajes propios de la categoría de “mayor” (>0) intensidad de la variable, son: II.bin (44.93%), MI (47.83%), EI (50.72%), CI (53.62%) y LT (46.38%). Ello muestra lo razonablemente balanceados de los subcontextos (ej., mayor LT, menor LT) para realizar los análisis de moderación.

- **Variables de control**

Respecto a la edad, se obtuvieron organizaciones desde 6 hasta 161 años, con media (70.07) y mediana (70) equivalentes, lo que refleja la simetría de la distribución de la variable. Respecto al sector, el 53.6% correspondió a “Industrial” y el restante a “Servicios” (incluyendo comercio).

Plan de análisis

Se trata de un estudio relacional, en el cual la DMQ es la variable exógena y el desempeño financiero es la variable endógena en tres formatos de indicadores (ROA, RNA y Rpat) probados de forma independiente. El contexto en el que se forja la relación de interés corresponde a la variable moderadora (usando como proxy el liderazgo transformacional). Además, buscando obtener estimaciones más precisas se controlan la edad y el sector (industria, servicios/comercio) de las organizaciones involucradas en la DM. El modelo general por contrastar se plasma en la Figura 15.

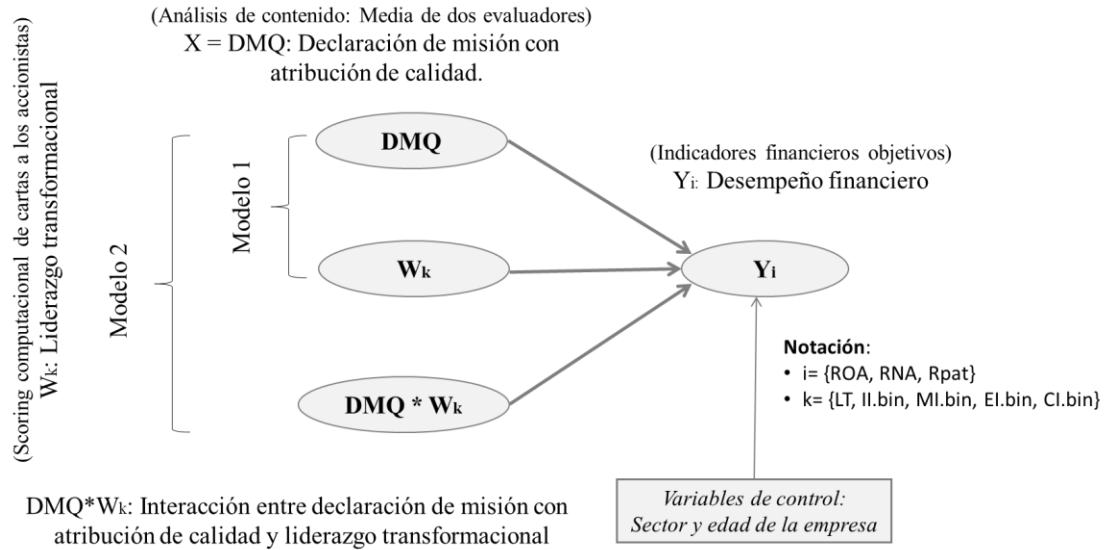


Figura 15. Modelo relacional entre la declaración de misión con atribución de calidad y el desempeño organizativo, mediante la intervención del contexto organizativo (liderazgo transformacional).

4.3.4 Resultados

La relación entre la declaración de misión con atribución de calidad (DMQ) y el desempeño financiero (DF) es analizada de dos formas: sin moderación y con moderación del contexto organizativo (W: Liderazgo).

Relación DMQ - DF sin moderación del contexto organizativo en el que se formula/desarrolla la DMQ (W: Liderazgo).

El análisis de la relación directa entre DMQ y DF, se realiza mediante la expresión representada en la ecuación 2.

$$\hat{Y} = \hat{\beta}_0 + \hat{\beta}_1 DMQ + \hat{\beta}_2 W + \hat{\beta}_3 Edad + \hat{\beta}_4 SectorServ \quad (2)$$

Siendo \hat{Y} , una determinada medida de desempeño financiero (ROA, RNA y Rpat). DMQ es el puntaje alusivo a la DMQ de la empresa. W es el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ, correspondiente al liderazgo transformacional o una de sus dimensiones. Edad y sector servicios son variables de control. $\hat{\beta}_0$ es el intersepto, $\hat{\beta}_1 \dots \hat{\beta}_4$ representan el efecto estimado de las respectivas variables. Las Tablas 19, 20 y 21, muestran los efectos que las variables independientes (DMQ y W) y las variables de control (Edad y SectorServ), tienen sobre cada una de las tres medidas de desempeño financiero de empresas latinoamericanas (ROA, RNA y RPat respectivamente), cuando el contexto organizativo (W) en el que se forja/desarrolla la DMQ tiene rasgos de liderazgo transformacional (LT) o de alguna de sus cuatro dimensiones: influencia idealizada (II), motivación inspiracional (MI), estimulación intelectual (EI), consideración individual (CI).

Tabla 19. Relación DMQ - DF (ROA) sin interacción del contexto organizativo.

	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.03***	-0.03***	-0.03**	-0.03**	-0.03***
W	0.04**	0.03*	0.03	0.01	0.03*
Edad	-0.0004*	-0.0004*	-0.0004*	-0.0005*	-0.0005*
SectorServ	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	-0.005
Constante	0.13***	0.13***	0.13***	0.14***	0.13***
R ²	0.21	0.18	0.17	0.14	0.18
Residual Std. Error	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
F Statistic	4.21***	3.53**	3.35**	2.65**	3.56**

Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

La Tabla 19 revela que la asociación entre DMQ y ROA en las empresas de la muestra es negativa y significativa en todos los contextos estudiados (LT, e II, MI, EI y CI). Es decir, que, a mayor intensidad de la DMQ, el ROA se comporta de forma inversa (-0.03). En alusión al liderazgo transformacional (W), tal como se esperaba, la relación entre esta variable y el desempeño resulta positiva en todos los casos, siendo estadísticamente significativa en su

medida global (LT.bin: 0.04). Adicionalmente, el valor del R^2 indica que el modelo está logrando explicar entre el 14% y el 21% de la variación del ROA.

Tabla 20. Relación DMQ - DF (RNA) sin interacción del contexto organizativo.

Contexto (W)	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.02**	-0.02**	-0.02**	-0.02**	-0.02**
W	0.03*	0.03*	0.02	0.002	0.02
Edad	-0.0004*	-0.0004*	-0.0004*	-0.0004*	-0.0004*
SectorServ	0.003	0.01	0.01	0.01	0.01
Constante	0.09***	0.09***	0.09***	0.10***	0.09***
R^2	0.17	0.17	0.14	0.13	0.15
Residual Std. Error	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06
F Statistic	3.19**	3.20**	2.63**	2.34*	2.87**

*Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$*

La Tabla 20 indica que la asociación entre DMQ y RNA en las empresas de la muestra es negativa y significativa en todos los contextos estudiados (LT.bin, II.bin, MI.bin, EI.bin y CI.bin). Esto significa que, al aumentar la intensidad de la DMQ en una unidad, el RNA disminuye (-0.02). En cuanto a la asociación entre el liderazgo transformacional (W) y el desempeño financiero (RNA), esta se comporta de forma positiva en todos los casos, aunque en ninguno de ellos es estadísticamente significativa. Por otra parte, el modelo logra explicar entre el 13% y el 17% de la variación del RNA.

Tabla 21. Relación DMQ - DF (RPat) sin interacción del contexto organizativo.

Contexto (W)	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.06**	-0.07***	-0.06**	-0.06**	-0.06**
W	0.08**	0.09**	0.07	0.02	0.02
Edad	-0.001	-0.001	-0.001	-0.001	-0.001
SectorServ	0.03	0.04	0.03	0.03	0.04
Constante	0.20**	0.20**	0.20**	0.23***	0.23***
R^2	0.19	0.2	0.17	0.14	0.14
Residual Std. Error	0.16	0.16	0.16	0.17	0.17
F Statistic	3.81***	3.90***	3.30**	2.60**	2.63**

*Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$*

La Tabla 21 muestra que la asociación entre la DMQ y el RPat es negativa y significativa en los distintos contextos estudiados (LT.bin, II.bin, MI.bin, EI.bin y CI.bin). Por ejemplo, al aumentar la intensidad de DMQ en una unidad (véase columna “LT.bin”, Tabla 21), el RPat decrece (-0.06). Con relación a la asociación entre el liderazgo transformacional (W) y el desempeño financiero (RPat), esta se manifiesta positiva, aunque estadísticamente significativa en LT.bin (0.08) y en II.bin (0.09). Conjuntamente, los valores del R^2 señalan que el modelo alcanza a explicar entre el 14% y el 20% de la variación del RPat.

En conjunto, los resultados anteriores muestran de forma contundente que la DMQ por sí sola, no genera ningún beneficio para la organización e incluso, su mayor intensidad independiente del sector económico y de la edad de la empresa, se asocia con el deterioro de las tres medidas de desempeño financiero (ROA, RNA y RPat). Estos resultados llevan a entender el escepticismo que existe en torno al valor práctico de la declaración de misión (ej., Baetz y Bart, 1996; Braun et al., 2012), y a asumirla como “una vitrina corporativa” (Nash, 1988, p. 155), o “una expresión de fantasía, ficción y mentiras” (Bart, 1997). Además, concuerdan con los hallazgos de Kitsios, Delimpasis y Kamariotou (2019), quienes encontraron diferencias estadísticamente significativas en el margen de utilidad neto de empresas digitales griegas, siendo mayor en aquellas sin DM, que en las que si la tenían (obtuvieron resultado similares en las demás medidas financieras: rotación de activos y de pasivos, rendimiento sobre pasivos y sobre patrimonio e índice de solvencia, aunque en estos casos las diferencias no fueron significativas). Sin embargo, de acuerdo con Salem (2012, p) “no es una cuestión de si existe una declaración de misión, sino de si existe un sentido de misión” y por lo tanto, considera que las inconsistencias en la relación entre declaración de misión y desempeño organizativo, podrían ser despejadas con investigaciones más detalladas

que tomen en consideración las realidades de las organizaciones investigadas, de lo contrario, las conclusiones generadas e incluso los datos sobre la declaración de misión y las medidas de desempeño podrían ser erróneos.

No obstante, este estudio va más allá de entender la mera relación directa entre DMQ y DO, dado que posibilita examinar el papel de la declaración de misión tomando en cuenta el contexto en el que se forja/desarrolla la DM, para poder comprender si esta relación negativa, puede asumirse de naturaleza universalista o si por el contrario es contingente. En lo cual se procede a profundizar en el siguiente apartado.

Relación DMQ - DF con moderación del contexto organizativo en el que se formula/desarrolla la DMQ (W: Liderazgo transformacional).

El análisis del vínculo entre DMQ y DF, considerando al contexto organizativo moderador de dicha relación, se realiza mediante la ecuación 3.

$$Y = \hat{\beta}_{0+} + \hat{\beta}_1 DMQ + \hat{\beta}_2 W + \hat{\beta}_3 Edad + \hat{\beta}_4 SectorServ + \hat{\beta}_5 (DMQ \times W) \quad (3)$$

La ecuación 3 es una extensión de la ecuación 2. Es decir, tiene sus mismos componentes a excepción de la última expresión, que obedece a la interacción entre DMQ y el contexto organizativo (W), así como, su respectivo coeficiente $\hat{\beta}_5$. Este análisis permite examinar la eventual relación contingente entre la DMQ y el desempeño; es decir, estudiar bajo qué condiciones la DMQ podría relacionarse de formas diferentes (positiva, negativa o nula con el DO). Los hallazgos al respecto se plasman en las Tablas 22, 23 y 24.

Tabla 22. Relación DMQ - DF (ROA) con moderación del contexto organizativo.

Contexto (W)	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.04***	-0.05***	-0.03**	-0.02	-0.06***
W	-0.02	-0.09	-0.02	0.07	-0.07
Edad	-0.0003	-0.0003	-0.0003	-0.001**	-0.0005*
SectorServ	-0.01	-0.01	-0.01	-0.01	0.002
DMQ:W	0.03	0.05**	0.02	-0.03	0.04*
Constante	0.14***	0.16***	0.14***	0.12***	0.20***
R ²	0.23	0.24	0.18	0.17	0.22
Residual Std. Error	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
F Statistic	3.66***	4.04***	2.83**	2.53**	3.65***

Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

La Tabla 22 muestra que cuando el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ se caracteriza por poseer rasgos de influencia idealizada (W = II.bin), esta se asocia de forma positiva y estadísticamente significativa [coeficiente de DMQ(x)W = 0.05], con el rendimiento operativo de los activos (ROA). El mismo rasgo tendió a reflejarse cuando dicho contexto organizativo corresponde a la consideración individual [coeficiente DMQ (x) W = 0.04], aunque no tuvo la fuerza estadística para considerarse significativo al 0.05. Además, el modelo permite explicar entre el 17% y el 24% de la variación el ROA.

Tabla 23. Relación DMQ - DF (RNA) con interacción del contexto organizativo.

Contexto (W)	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.03***	-0.03***	-0.03**	-0.01	-0.04**
W	-0.05	-0.07	-0.05	0.04	-0.05
Edad	-0.0003	-0.0003	-0.0003	-0.0004*	-0.0004*
SectorServ	0.005	0.003	0.01	0.01	0.01
DMQ:W	0.03	0.04**	0.03	-0.02	0.03
Constante	0.10***	0.11***	0.10***	0.08**	0.14***
R ²	0.2	0.23	0.17	0.14	0.18
Residual Std. Error	0.06	0.06	0.06	0.06	0.06
F Statistic	3.17**	3.67***	2.55**	2.00*	2.86**

Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

La Tabla 23 muestra que una DMQ forjada/desarrollada en un contexto organizativo (W) con presencia de influencia idealizada (W=II.bin), se asocia de forma positiva y estadísticamente

significativa [coeficiente de $DMQ(x)W = 0.04$], con el rendimiento neto de los activos (RNA). Así mismo, el modelo explica entre el 14% y el 23% de la variación del RNA.

Tabla 24. Relación DMQ - DF (RPat) con interacción del contexto organizativo.

Contexto (W)	LT.bin	II.bin	MI.bin	EI.bin	CI.bin
DMQ	-0.11***	-0.11***	-0.10***	-0.07**	-0.11**
W	-0.21*	-0.26**	-0.21*	-0.04	-0.11
Edad	-0.0003	-0.0003	-0.0002	-0.001	-0.001
SectorServ	0.03	0.03	0.03	0.03	0.05
DMQ:W	0.13**	0.15***	0.12**	0.03	0.06
Constante	0.28***	0.28***	0.26***	0.25***	0.32***
R ²	0.27	0.29	0.24	0.14	0.16
Residual Std. Error	0.15	0.15	0.16	0.17	0.17
F Statistic	4.61***	5.15***	3.96***	2.11*	2.34*

Nota: * $p < 0.1$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

La Tabla 24 revela que cuando las declaraciones de misión son forjadas/desarrolladas en contextos organizativos con manifestaciones de liderazgo transformacional, la DMQ y el rendimiento neto del patrimonio (RPat) se asocian de forma positiva y estadísticamente significativa (coeficiente de $DMQ \times W = 0.13$). Esta misma relación y significancia se revela cuando dicho contexto es intensivo en influencia idealizada (coeficiente de $DMQ \times W = 0.15$) o motivación inspiracional (coeficiente de $DMQ \times W = 0.12$). Adicionalmente, el modelo permite explicar entre el 14% y el 29% de la variabilidad del RPat.

Para una mejor visualización y entendimiento de las interacciones descritas ($DMQ \times W$), con respecto a la explicación del desempeño organizativo en los tres formatos de medición (ROA, RNA y RPat), considere las Figuras 16, 17 y 18.

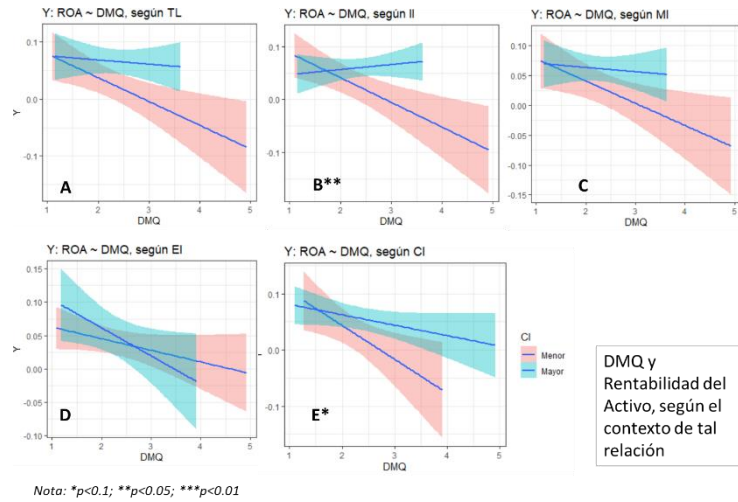


Figura 16. DMQ y ROA, según contexto de la relación

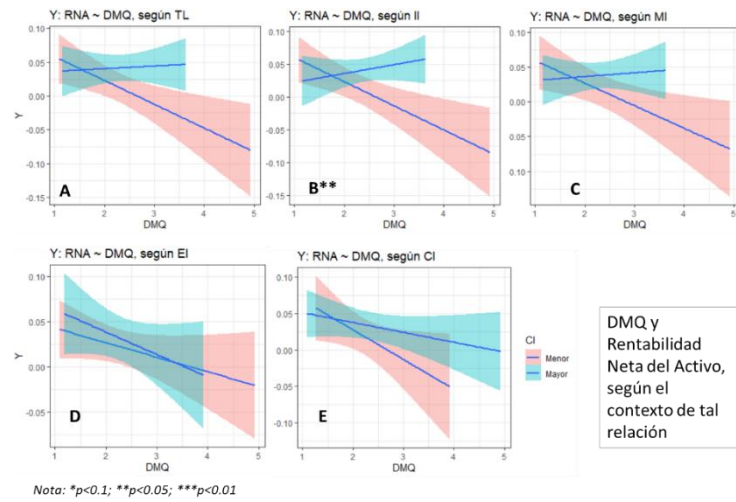


Figura 17. DMQ y RNA, según contexto de la relación

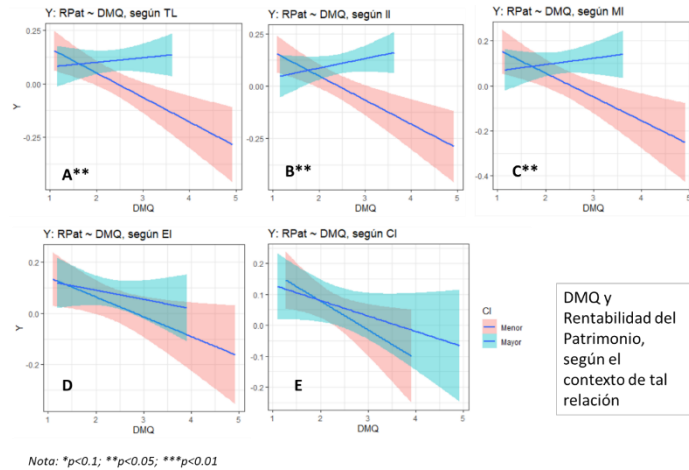


Figura 18. DMQ y RPat, según contexto de la relación

Las Figuras 16, 17 y 18 revelan que el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ, representado en este caso en la proxy “liderazgo transformacional”, ejerce una fuerza contingente en la relación entre la DMQ y el DF (ROA, RNA y Rpat). Así, cuando dicho contexto se caracteriza por una mayor intensidad de liderazgo transformacional (ej., véase líneas de regresión con franjas en color verde en las Figuras 16, 17 y 18), la DMQ se configura en una herramienta fundamental para favorecer los niveles de desempeño de la empresa o, en el peor de los casos, mitigar las repercusiones negativas que se encontraron en los análisis sin interacción (DMQ x W). Por ejemplo, al examinar la relación entre DMQ y RPat, según mayor o menor intensidad del LT en su puntuación global (LT.bin), la Figura 18A muestra una línea con pendiente negativa en el escenario de menor LT (franja de color rosado); en cambio, ante el escenario de mayor LT (franja de color verde), dicho comportamiento es notablemente contrario (pendiente positiva, franja de color verde). Esto mismo, sucede en ROA, RNA y RPat cuando el ámbito de la variable contingente (W) corresponde a influencia idealizada. Incluso también prevalece en el RNA y en el RPat, en presencia de motivación inspiracional.

Sin embargo, este patrón contingente no se observa en ninguno de los indicadores de desempeño (ROA, RNA y RPat) cuando el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ es modelado en términos de estímulo intelectual (EI.bin) o consideración individual (CI.bin). Véase, en las Figuras 16D, 16E, 17D, 17E, 18D y 18E, que las líneas de regresión alusivas a los datos con franjas rojas y verdes, tienen prácticamente las mismas pendientes; además, en las Tablas 22, 23 y 24, se reportó una interacción casi nula. Este comportamiento contrario a la naturaleza contingente que se describió en el caso anterior (LT.bin, II.bin, MI.bin) es consistente con el hecho de que la DMQ, al trascender su connotación de conjunto de símbolos sobre el papel para

convertirse en un sentido de misión organizativo, involucra una considerable carga emocional. Por ejemplo, al respecto, Campbell y Yeung (1991) afirman que el sentido de misión no es un concepto intelectual, sino un sentimiento emocional que genera vínculo y compromiso con lo que la empresa es y lo que hace. De hecho, el estímulo intelectual es la dimensión de naturaleza más racional que tiene el LT, implicando facetas como la duda razonable y la gestión de la evidencia. Asimismo, la consideración individual amerita particularizar en las necesidades y expectativas de cada sujeto, comprendiéndolo, observándolo y ayudándole a su autodesarrollo con base en tales particularidades. Esto también demanda una considerable perspicacia para entender cada micro-mundo y adaptar los recursos en planes de desarrollo hacia ello. No obstante, las otras dos dimensiones se cimentan en percepciones y creencias que infieren admiración e ideales de comportamiento y logro (en el caso de influencia idealizada y motivación inspiracional), así como interpretaciones de sentido de unidad, cohesión, propósito en común, aceptación social y energía hacia el logro de esa visión compartida (en el caso de motivación inspiracional).

4.3.5 Discusión

Esta sección discute los hallazgos de la pregunta objeto de estudio, frente a la relación entre la DMQ y el desempeño organizativo, examinada en dos escenarios: con y sin interacción del contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ (como variable interviniente de dicha relación) tomando al liderazgo transformacional como proxy de dicho contexto. En el primer escenario, la evidencia muestra que cuando no se tiene en cuenta el contexto en el que se forja/desarrolla la DMQ, esta se asocia de forma negativa con el desempeño organizativo. En cambio, en el segundo escenario, cuando

se incorpora el contexto y este presenta rasgos de LT, la asociación entre la DMQ y el desempeño organizativo se muestra positiva.

En alusión al primer escenario de análisis, la evidencia negativa sugiere que la DMQ no parece ser una herramienta útil para soportar la mejora del desempeño organizativo. Estos resultados contradicen la tradicional creencia de que la declaración de misión genera efectos positivos sobre los resultados organizativos y en su lugar, indican que puede ser “peor el remedio que la enfermedad”. Es decir que si la organización cuenta con un entorno organizativo donde las personas tienen escasa motivación a superar el status quo, donde no consideran al estratega o a los dirigentes como modelo a seguir (influencia idealizada) o donde en general hay ausencia de ese liderazgo que busca potenciar al individuo en consonancia con las metas organizativas, la implementación de una DMQ parece representar un simple conjunto de símbolos lingüísticos o en el peor de los casos, una falsedad, una incongruencia entre lo que ocurre internamente y lo que se promulga de puertas hacia afuera. Esta evidencia es consistente con que el mero uso de herramientas de gestión no asegura la generación de mejores niveles de desempeño (ej., McLean, Antony, y Dahlgaard, 2017) y mucho menos la generación de ventajas competitivas (Teece, Pisano y Shuen, 1997). También, respalda afirmaciones sobre situaciones en las que no es conveniente que una organización tenga una declaración de misión (ej., Salem, 2012).

En lo referente al segundo escenario, el análisis de la asociación entre la DMQ y el desempeño organizativo, teniendo en cuenta al liderazgo transformacional como proxy del contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la DMQ, los resultados obtenidos han demostrado la naturaleza contingente y no universalista de dicha relación, lo cual lleva a entender que la DMQ per se no es ni mala ni buena, por lo que su impacto en la organización va a depender de la forma como esta sea desarrollada, interiorizada y

transmitida a lo largo de los diferentes procesos y actores de la organización. Es decir que: Ante un entorno organizativo apto para el aprendizaje y la mejora continua a través de dirigentes que son asumidos como modelos a seguir por un entorno con mayor motivación hacia el logro conjunto de objetivos individuales y colectivos, la llegada de una DMQ en su naturaleza integral puede ser asumida como esa esencia que representa a los actores de la organización, que les recuerda la importancia de su papel para los diferentes grupos de interés y uno de sus mecanismos para la autorrealización profesional y personal. En consecuencia, ese entorno organizativo propicia anular la eventual disonancia entre el ser, sentir y actuar, característica del primer entorno mencionado (de menor liderazgo transformacional). Estos resultados implican que no toda organización está preparada para aprovechar el potencial estratégico que representa la DMQ. De ahí que Salem (2012) expresa:

“La estrategia, la cultura, las decisiones y otras prácticas y acciones de la organización corroboran o cuestionan la originalidad y autenticidad de la declaración de misión.....Las declaraciones de misión fabricadas pueden tener una relación negativa con el desempeño, ya que es probable que produzcan cinismo y energía negativa en las organizaciones” (p. 246).

De los hallazgos se deduce que la coherencia entre lo que el líder siente, dice y hace es tan significativa para los miembros de la organización, como es para los demás grupos de stakeholders percibir/experimentar la coherencia entre lo que expresa la DMQ y lo que la organización decide/hace. De hecho, según Bartkus y Glassman (2008, p. 208), si los stakeholders no encuentran en la declaración de misión una descripción clara y precisa de lo que la organización en realidad es, entonces, la idea de una declaración de misión “falsa o engañosa puede dañar la reputación de una empresa”. Dicha congruencia es una característica del liderazgo transformacional, el cual implica la capacidad de inspirar, despertar emociones, animar, y aumentar la motivación de los integrantes de la organización (Bass, 1985). Este tipo de liderazgo puede ser de gran ayuda para

forjar/desarrollar una DMQ eficaz (Ireland y Hitt, 1992; Panda y Gupta, 2003) que sirva como guía para todas las decisiones y acciones de la organización y contribuya a incrementar el desempeño organizativo (Ireland y Hitt, 1992). Así la DMQ en un entorno embebido de liderazgo transformacional, constituye un terreno fértil para generar “sentido de misión”, es decir, individuos vinculados emocionalmente con la empresa, con lo que esta es, y con lo que hace (Campbell y Yeung, 1991). A este respecto, Salem (2012, p. 246) sostiene que: “Si no hay un sentido de misión, es mejor no tener una declaración de misión, ya que este es un acto de liderazgo”.

Este trabajo aporta evidencia empírica que brinda mayor claridad de la naturaleza de la relación de interés, la cual por décadas ha permanecido incierta. Es posible que una de las principales razones de los resultados no concluyentes, se deba al análisis directo que ha predominado en el estudio de dicho vínculo, sin tener en cuenta que el entorno organizativo en el que se configura y queda embebida la declaración de misión, puede potenciar o inhibir el desarrollo y progreso de la organización, pese a que por ejemplo, estudios como Panda y Gupta (2003) y Ireland y Hitt (1992) plantearon este asunto e incluso vislumbran el LT como una vía para cimentar un ambiente apto que apalanque los beneficios potenciales de la DM. Pocos trabajos han incluido aspectos contextuales en el estudio del vínculo DM-DO, entre ellos se encuentran: satisfacción con el trabajo (Patel et al., 2015) y compromiso directivo con la declaración de misión (Williams, Murrell y Mullane, 2014), aunque este último, al parecer aún no ha sido contrastado empíricamente.

La diferenciación del presente estudio radica en que involucra tres tipos de datos: Los primeros son estructurados, objetivos, de naturaleza financiera. Los segundos son de tipo perceptual, correspondiente a la valoración de las declaración de misión mediante cuestionario, por parte de dos evaluadores expertos. Los terceros son de texto,

correspondiente a lenguaje natural proveniente de las cartas anuales de los directivos a los accionistas y a otros stakeholders de interés, las cuales incorporan el sello de la alta dirección, e involucra a las distintas áreas de gestión de la empresa, dado que la información contenida en la carta y en el informe que esta acompaña, es de carácter público, da cuenta de la gestión realizada durante el período del reporte y corresponde a hechos verificables. Estos atributos dotan a dichos datos de mayor integralidad y veracidad. Es así como trabajos recientes de diversos ámbitos del direccionamiento estratégico han estado aprovechando las bondades de este tipo de documento. Por ejemplo, en gestión de recursos humanos (Kunal y Kumar, 2011), en liderazgo transformacional (Pérez-Rave, 2021) y en cultura organizacional (Pandey y Pandey, 2019).

Los autores del presente trabajo no encontraron estudios que incorporen estos tres tipos de datos (perceptuales, textos y financieros) para abordar la relación declaración de misión – desempeño organizativo. Por consiguiente, el presente trabajo ofrece una mirada integral para ayudar a esclarecer el papel de la DMQ como desencadenante de mejores niveles de desempeño, a través de su armonización con el contexto organizativo en el que esta se forje/desarrolle. Cabe agregar que, en este ámbito de estudio, el desempeño organizativo no siempre se ha examinado de forma objetiva, de hecho, hay numerosos trabajos que lo abordan a partir de medidas perceptuales (ej., Bart y Tabone, 1999; Patel, et al., 2015; Zhang, Garrett, Liang, 2015). Así mismo, el presente trabajo cimienta una nueva línea de trabajo que, por un lado, mediante el uso de lenguaje natural examine la coherencia entre lo expresado en la DMQ y lo que la organización realmente hace, y, por el otro, incorpore dicha congruencia en el análisis del vínculo entre la DMQ y el desempeño. Esta futura línea de estudio, brinda una alternativa para superar el hecho de que “los investigadores asumen que lo que se establece en la declaración de la misión

corresponde al comportamiento y las creencias organizacionales reales. No obstante, esos estudios no verifican que las empresas realmente hagan lo que dicen” (Alegre et al., 2018, p.8). Poder examinar escalas y puntos de corte que permitan medir/indicar condiciones específicas en las cuales una organización se considera apta o no apta para implementar una DMQ.

Las implicaciones prácticas del presente trabajo se derivan de la evidencia generada sobre la interacción entre la DMQ con su entorno, Así, es fundamental que las organizaciones tomen en consideración que: Hay entornos organizativos aptos/no aptos, que determinan la conveniencia de tener una DMQ. El ambiente propicio para forjar/developar una DMQ está caracterizado por poseer rasgos de LT, en especial de influencia idealizada y de motivación inspiracional, lo que significa que el mayor potencial de la DMQ en conexión con el entorno organizativo, proviene esencialmente de las emociones, es decir de generar sentido de misión.

Pese a las contribuciones mencionadas, el presente trabajo tiene algunas limitaciones que pueden conducir hacia aportes adicionales. Es de corte transversal, por lo que una confirmación más robusta del efecto de la declaración de misión sobre el desempeño organizativo, ameritaría estudios longitudinales. Aunque toma datos de distintos países, todos son hispanohablantes, ubicados en Latinoamérica y con rasgos culturales similares. Para poderse generalizar, debería replicarse en países de otros continentes y con distinto grado de desarrollo. Otra limitación es el tamaño de muestra (69 observaciones), el cual a pesar de ser razonable considerando que solo se están empleando tres variables de investigación, motiva la realización de otros trabajos que consideren el paradigma de big data y sus implicaciones tecnológicas potenciales. El desempeño organizativo se revisó desde el punto de vista financiero. Una perspectiva

que incluya variables sociales y ambientales de resultados brindaría mayor integralidad a este constructo en el marco de la sostenibilidad.

4.3.6 Conclusiones

Este trabajo examinó el vínculo entre la DMQ y el desempeño organizativo tomando en consideración el entorno organizativo en el que esta se forja/desarrolla (LT). Para ello se utilizó una muestra de 69 empresas ubicadas en Latinoamérica, empleando tres fuentes de información: la primera, la evaluación interpretativista de las declaraciones de misión usando un cuestionario estructurado, validado psicométricamente (véase, sección 4.3.3). La segunda corresponde a los scores derivados de análisis computarizado de las cartas anuales de los directivos a los stakeholders (datos de texto). La tercera obedece a datos objetivos que permiten representar el desempeño financiero, extraídos de informes financieros emitidos por las organizaciones.

El trabajo comprueba la naturaleza contingente de la contribución de la DMQ al desempeño organizativo a través de su incorporación o sincronización con el contexto organizativo en el que esta se forje/desarrolle. Así, la declaración de misión, en terrenos organizativos fértiles, como por ejemplo aquellos caracterizados por liderazgo transformacional, se transforma en un sentido de misión gracias a los vínculos emocionales que posibilita a través de facetas como el carisma (II) y la MI.

Los hallazgos brindados ofrecen una mayor claridad sobre la relación examinada (DM – DO), considerando el hecho de que los trabajos previos han abordado el tema principalmente bajo relaciones directas o indirectas aisladas de la infraestructura organizativa en la que dicha declaración será forjada/desarrollada. Este estudio confirma empíricamente la preponderancia y la plausibilidad de declaraciones teóricas previas

sobre el papel del contexto organizativo en la potenciación/inhibición de las estrategias orientadas a impactar el DO. Particularmente, se está haciendo referencia a la declaración de misión como desencadenante potencial de sentido de misión al embeberse en una infraestructura acorde con facetas altamente emocionales del LT.

Los pocos trabajos que han tomado en cuenta la moderación de la infraestructura organizativa en la que se forja/desarrolla la declaración de misión han usado como proxy de tal contexto, el compromiso de los directivos con la declaración de misión y el compromiso organizativo. Por consiguiente, el contexto caracterizado por LT extiende tales representaciones del factor contextual, cada una de ellas orientada o bien a los directivos (compromiso directivo con la declaración de misión), o bien a los empleados (compromiso organizativo), mediante la consideración de facetas asociadas a las relaciones entre ellos (líder – miembros de equipo).

Una DMQ es una herramienta muy accesible a los estrategas de las organizaciones de cualquier tamaño, que pueden utilizar para impactar positivamente el desempeño, siempre y cuando incorporen mecanismos que favorezcan la transformación de un conjunto de símbolos narrativos hacia un sentido de misión entre ellos, la MI y la II.

Se espera que este estudio ayude a repotenciar el valor de la declaración de misión como herramienta de fácil acceso y alta divulgación para favorecer mejores niveles de desempeño en las organizaciones, siempre tomando en consideración el grado de madurez que se tenga a la hora de pretender instaurarla. Unos casos (ej., mayor LT) brindarán más posibilidades de que esta evolucione hacia un sentido de misión, en tanto que otros casos (ej., menor LT) podrían convertirla en uno de los principales verdugos de la alta dirección.

Futuros estudios en lugar de probar relaciones directas podrían encontrar otros antecedentes que interactúen con la declaración de misión y permitan una mayor explicación del desempeño organizativo.

5 CONCLUSIONES GENERALES DE LA TESIS

La presente tesis doctoral se llevó a cabo en torno a la declaración de misión (DM) y su vínculo con el desempeño organizativo (DO). Para ello se empleó un enfoque mixto compuesto por dos fases (inductiva, deductiva) que permitieron generar tres estudios concretos, que proveen los resultados e interpretación de la evidencia teórica y empírica, las implicaciones para la investigación y la práctica de la dirección de empresas, estudios futuros que favorezcan el avance y desarrollo teórico, metodológico y empírico al respecto, así como las limitaciones.

En el primer estudio se desarrolló un trabajo de revisión sistemática que examinó las facetas contextual, operacional, dimensional y de la asociación DM – DO. Partiendo de esta evidencia empírica y con base en sustentos teóricos de excelencia organizativa, se configuró un modelo original exhaustivo sobre la declaración de misión organizativa, integrado por ocho dimensiones (liderazgo/gobernabilidad, resultados sobresalientes, creación de valor a clientes, compromiso social, talento humano de excelencia, capacidades organizativas, atributos lingüísticos de la declaración de misión y compromiso ambiental) y 32 factores. Dicho modelo puede ser útil en la práctica investigativa, para la codificación de la declaración de misión o de constructos asociados, así como para la elaboración de cuestionarios y protocolos de entrevista. En la práctica empresarial puede servir como guía en procesos de planeación, gestión, evaluación y regeneración del marco estratégico. Además, el modelo taxonómico

proveído, contribuye a la generación de marco teórico sobre DM, lo cual se ha venido demandado en estudios previos de revisión sistemática.

Futuros estudios podrían contribuir a mejorar la comprensión contingente de la declaración de misión y a expandir la evidencia empírica de diversos contextos, en especial, aquellos menos investigados, por ejemplo, mediante: La realización de estudios comparativos sobre la relación declaración de misión – desempeño organizativo. El uso de técnicas de minería de datos, para el análisis de los recursos lingüísticos de la declaración de misión con soporte computacional. Triangulación de evidencia empírica (narrativa, interpretativa, objetiva) que conlleve a una comprensión más integral de la declaración de misión y a su esclarecimiento en distintos escenarios organizativos. Con respecto a la relación DMQ – desempeño organizativo se demandan trabajos que incorporen mecanismos intervinientes alusivos a la declaración de misión, referentes a aspectos sociales, ambientales y del contenido narrativo.

En el segundo estudio se operacionalizó el modelo taxonómico de la declaración de misión con atribución de calidad, desarrollado en el estudio uno, para lo cual, se desarrolló un instrumento de medición que fue validado psicométricamente, con base en evidencia empírica transnacional. Como resultado, el modelo de referencia (8 dimensiones y 32 factores) derivó en una versión plausible, parsimoniosa, válida y fiable; acorde con las dinámicas del mundo empresarial de la actualidad; y caracterizada por introducir integralidad y actualidad, así como por sus cimientos teóricos y empíricos. Este modelo plausible sobre la declaración de misión está compuesto por cuatro dimensiones (oferta de valor diferenciada, compromiso social, talento humano de excelencia y compromiso ambiental) y 18 factores que homologan y sintetizan multiplicidad de componentes en la literatura sobre esta declaración. En síntesis, el modelo de medida parsimonioso sobre la declaración de misión proveído en el presente

estudio, constituye un aporte relevante en la literatura sobre este tópico; teniendo en cuenta que los modelos más reconocidos datan de hace más de 20 años, y además, la diversidad de componentes que caracterizan la declaración de misión, han dificultado la comparación de hallazgos informados en estudios empíricos del vínculo declaración de misión – desempeño organizativo. De este modo, el presente trabajo contribuye a superar la brecha declarada en estudios previos de revisión sistemática, respecto a la dificultad referida.

En consecuencia, dicho modelo de medida propuesto puede brindar variadas oportunidades en la práctica de investigación y de la dirección de empresas, para generar datos originales a partir de la palabra escrita, que permitan representar razonablemente, la medida en que sus distintas dimensiones hacen parte del pensamiento, de la orientación y de las prioridades estratégicas de los directivos empresariales en diversos escenarios de habla hispana. Futuros estudios podrían utilizar el modelo de medida propuesto, con distintos propósitos. Por ejemplo, para abordar la asociación entre declaración de misión y desempeño organizativo; para probar su validez en empresas de otros países, lenguajes y contextos; para establecer perfiles de organizaciones en torno a declaración de misión organizativas más o menos equilibradas. Además, el marco de análisis seguido en el presente estudio (observar, explorar, confirmar y comunicar), puede servir de referente para otros trabajos que busquen investigar la relación declaración de misión – desempeño organizativo en otros contextos empresariales. Pese a las variadas posibilidades que soporta el modelo propuesto, este no ha sido validado en países de habla inglesa, ni en contextos más o menos desarrollados en términos económicos.

El tercer estudio examinó el vínculo DMQ – desempeño organizativo, tomando en consideración el contexto organizativo en el que se forja/desarrolla la declaración de

misión, como factor contingente de dicha relación (LT: proxy de dicho contexto). Para ello, se empleó evidencia empírica transnacional y se utilizaron tres tipos de datos (interpretativista, lenguaje natural y objetivos). Los hallazgos indicaron la naturaleza contingente de dicha relación, confirmando así, proposiciones teóricas previas sobre el rol relevante del contexto organizativo para repercutir en los resultados de estrategias orientadas a impactar el desempeño organizativo. Así, el presente estudio ha permitido demostrar que la potencialidad de influencia de la declaración de misión sobre el desempeño, está determinada por la forma en que esta se impregna e irradia en la organización, ante la presencia de mayor o menor LT, especialmente, en sus facetas más emocionales (II y MI). Esta evidencia también confirma la plausibilidad de postulados teóricos previos frente al sentido de misión, como esa condición necesaria para que la declaración de misión cumpla su cometido; sin embargo, dicho sentido de misión requiere de un contexto organizativo que la genere y fortalezca.

La incorporación del LT como factor contextual interviniente en la relación examinada, constituye un aporte del presente estudio, considerando que la mayoría de trabajos previos han abordado el tema esencialmente mediante relaciones directa o indirectas. Los pocos trabajos que han considerado la influencia moderadora de la infraestructura organizativa en la que se forja/desarrolla la DM, han orientado el factor contextual hacia los directivos o hacia los empleados. En consecuencia, el LT como representante del factor contextual extiende los aportes previos, al considerar facetas asociadas a las relaciones entre estos (líder – miembros de equipo).

Esta evidencia representa un valioso aporte para la investigación y para la práctica de la dirección de empresas. En la investigación, la mayor comprensión del vínculo declaración de misión – desempeño organizativo, da luces bien sea para ampliar o profundizar en este ámbito, y para extender los hallazgos aquí presentados (ej., mediante

la incorporación de otras variables intervinientes, según dimensiones específicas de la DMQ y otros contextos organizativos), por lo cual se sugieren futuros estudios al respecto. Para el ámbito organizativo, la naturaleza contingente del vínculo declaración de misión – desempeño organizativo con el LT como factor contextual, puede ser de utilidad en los procesos de planeación, gestión, evaluación y regeneración de la estrategia organizativa, dando luces a los directivos, sobre la conveniencia de tener una DMQ. Adicionalmente, la evidencia sobre los resultados sinérgicos que surgen cuando la DMQ interactúa en contextos organizativos caracterizados por las facetas más emocionales del LT, también constituye un aporte de interés para los líderes empresariales, debido a que muestra el valor potencial de la DMQ cuando se gesta y florece en ambientes adecuados, caracterizados por la influencia idealizada que ejercen sus dirigentes, y por su capacidad para motivar e inspirar en los integrantes de la organización el deseo y la voluntad de lograr objetivos colectivos. No obstante, el presente trabajo está limitado en cuanto a que no permite observar el comportamiento de este fenómeno en el tiempo, dado que es de corte transversal; por ello se sugiere que trabajos futuros aborden diseños longitudinales y posibiliten una confirmación más robusta del efecto de la DMQ sobre el desempeño. La evidencia empírica corresponde a países latinoamericanos, de habla hispana y similares rasgos culturales, lo que limita su generalización; por lo tanto, se sugiere realizar estudios futuros en países de otros continentes con distintas lenguas y culturas.

Se espera que el presente trabajo contribuya a revitalizar el papel de la declaración de misión; a pasar de ser entendida como una mera herramienta de comunicación, a una entidad con representación y esencia. Representada mediante la palabra escrita y hablada. Materializada por la posibilidad de ser percibida y vivida al interior de la organización, y experimentada por los demás grupos de interés. Así concebida, la

declaración de misión es poderosa en el relacionamiento con los stakeholders, al emitir señales frente a su concordancia o discordancia, entre su representación y su esencia. En consecuencia, dichas señales pueden desencadenar efectos que redunden en el progreso o en el declive de la organización. Así, el desarrollo e instauración de la DMQ será conveniente según la fertilidad del terreno y la afinidad con el ambiente en el que esta se plante/sumerja/expand.

Las oportunidades descritas hasta ahora sobre posibles estudios futuros, revelan un camino promisorio en este ámbito de investigación; el cual se amplía y profundiza al considerar hechos como la pandemia global a causa del coronavirus (Covid-19), y el impacto generado por la industria 4.0. En el primer caso, la crisis social, económica y humana derivada del Covid-19 ha presionado a las empresas de todo el mundo a modificar sus prioridades y su forma de operar (ej., cambios en los modelos comerciales existentes), poniendo a prueba su capacidad para adaptarse y superar los desafíos (Verma y Gustafsson, 2020). En el segundo caso, la industria 4.0 ha estimulado cambios esenciales en la economía y la sociedad, conducido a un sinnúmero de oportunidades, e impactado profundamente lo que hacemos y también, quiénes somos, incluido nuestro sentido de privacidad (ej., tiempo dedicado al trabajo y al ocio, patrones de consumo) (Đuričin y Herceg, 2018).

Es así como ambas situaciones, una desde la afectación al núcleo de la existencia humana (Verma y Gustafsson, 2020), y la otra, desde las ventajas que supone el avance tecnológico para mejorar dicha existencia, convergen en retos de toda índole (ej., sociales, políticos, económicos), en cambios imperativos y en nuevas normalidades en las organizaciones (Đuričin y Herceg, 2018). En referencia al mundo empresarial, esos desafíos demandan de los directivos, miradas renovadas en cuanto a la visión de futuro, y en general, la necesidad de entender los cambios requeridos para emprender

transformaciones (ej., estratégicas y comerciales) que conduzcan al desarrollo de prácticas acordes con las nuevas dinámicas, y a la vez, sostenibles en materia económica, social y ambiental (Campra, Paolo y Brescia, 2020; Verma y Gustafsson, 2020). Es por ello, que la comunidad académica está llamada a observar, ahondar y buscar comprender de forma permanente las implicaciones que los fenómenos en referencia, u otros que surjan, deriven en los diversos ámbitos del mundo empresarial. En ese camino, la DMQ puede servir como un marco guía en las nuevas concepciones y direccionamiento de la organización, desde una mirada integral, orientada a la sostenibilidad económica, social y ambiental y, a la generación conjunta de valor entre los involucrados (organización y stakeholders), lo cual supone la construcción conjunta de las propuestas de valor.

6 Referencias bibliográficas

- Albliwi, S.A., Antony, J. and Lim, S.A.h. (2015), "A systematic review of Lean Six Sigma for the manufacturing industry", *Business Process Management Journal*, 21(3), 665-691. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2014-0019>
- Aldás, J., y Uriel, E. (2017). Análisis multivariante aplicado con R. (2da ed.). Alfacentauro, Parainfo.
- Alegre, I., Berbegal-Mirabent, J., Guerrero, A. y Mas-Machuca, M. (2018), "The real mission of the mission statement: A systematic review of the literature", *Journal of Management and Organization*, 24(4), 456-473.
- Allison, J. (2017). Advancing strategic communication through mission statements: creation of a natural language taxonomy. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(3), 1-15.
- Allison, J. (2019). Mission statements and vision statements: Examining the relationship toward performance outcomes. *Global Journal of Management and Marketing Volume*, 3(1).
- Amirkhanyan, A. A., Kim, H. J., y Lambright, K. T. (2014). The performance puzzle: Understanding the factors influencing alternative dimensions and views of performance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(1), 1-34.
- Amran, A., Lee, S. P., y Devi, S. S. (2014). The influence of governance structure and strategic corporate social responsibility toward sustainability reporting quality. *Business Strategy and the environment*, 23(4), 217-235.
- Analoui, F. and Karami, A. (2002), CEOs and development of the meaningful mission statement, *Corporate Governance*, 2(3), 13-20. <https://doi.org/10.1108/14720700210440044>
- Angell, C. L. y Corbett, L., M. (2009). The quest for business excellence: evidence from New Zealand's award winners, *International Journal of Operations and Production Management*, 29 (2): 170 – 199, DOI: 10.1108/01443570910932048
- Antony, J. P., y Bhattacharyya, S. (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs–Part 2: an empirical study on SMEs in India. Measuring business excellence.

- Arroyave, F., Dasí, A., y Redondo, A. (2021). Student commitment to social responsibility: Systematic literature review, conceptual model, and instrument. *Intangible Capital*, 17(1), 52-72.
- Atrill, P., Omran, M. y Pointon, J. (2005). "Company mission statements and financial performance", *Corporate Ownership and Control*, Vol. 2 No. 3, pp. 28-35.
- Auld, G., Bernstein, S., y Cashore, B. (2008). The new corporate social responsibility. *Annual Review of Environment and Resources*, 33, 413-435.
- Baah, C., Jin, Z., y Tang, L. (2020). Organizational and regulatory stakeholder pressures friends or foes to green logistics practices and financial performance: investigating corporate reputation as a missing link. *Journal of cleaner production*, 247, 119125. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119125>
- Baah, C., Opoku-Agyeman, D., Acquah, I. S. K., Agyabeng-Mensah, Y., Afum, E., Faibil, D., y Abdoulaye, F. A. M. (2021). Examining the correlations between stakeholder pressures, green production practices, firm reputation, environmental and financial performance: Evidence from manufacturing SMEs. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 100-114.
- Babnik, K., Breznik, K., Dermol, V. y Širca, N. T. (2014), "The mission statement: organisational culture perspective", *Industrial Management and Data Systems*, 114(4), 612-627.
- Baetz, M. C., y Bart, C. K. (1996). Developing mission statements which work. *Long range planning*, 29(4), 526-533.
- Bagozzi, R. P. (1992). The self-regulation of attitudes, intentions, and behavior. *Social psychology quarterly*, 55(2), 178-204.
- Baird, K., Jia Hu, K. and Reeve, R. (2011), "The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance", *International Journal of Operations y Production Management*, Vol. 31 No. 7, pp. 789-814. <https://doi.org/10.1108/01443571111144850>
- Bakoğlu, R., y Aşkun, B. (2007). Mission statements of socially responsible firms: a content analysis. *Journal of Global Strategic Management*, 1(1), 66-74.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J.B. (1986): "Strategic factor markets: Expectations, luck and business strategy". *Management Science*, vol. 32, no 10, pp. 1231-1241.
- Barney, J. B., Ketchen Jr, D. J., y Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline?. *Journal of management*, 37(5), 1299-1315.

- Bart, C. K. (1997a). Industrial firms and the power of mission. *Industrial Marketing Management*, 26(4), pp. 371-383.
- Bart, C. K., Bontis, N., y Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management decision*, 39(1), 19-35.
- Bart, C. K., y Tabone, J. C. (1999). Mission statement content and hospital performance in the Canadian not-for-profit health care sector. *Health Care Management Review*, 24(3), 18-29.
- Bart, C. K., y Tabone, J. C. (1998). Mission statement rationales and organizational alignment in the not-for-profit health care sector. *Health care management review*, 23(4), 54-69.
- Bart, C. y Baetz, M. (1998), The relationship between mission statements and firm performance: An exploratory study. *Journal of Management Studies*, 35(6), 823-853.
- Bart, C. y Bontis, N. (2003), "Distinguishing between the board and management in company mission: Implications for corporate governance", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 4 No. 3, pp. 361-381. <https://doi.org/10.1108/14691930310487815>
- Bart, C.K. and Hupfer, M. (2004), "Mission statements in Canadian hospitals", *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 18 No. 2, pp. 92-110. <https://doi.org/10.1108/14777260410538889>
- Bartkus, B. R., y Glassman, M. (2008). Do firms practice what they preach? The relationship between mission statements and stakeholder management. *Journal of business ethics*, 83(2), 207-216.
- Bartkus, B., Glassman, M. y McAfee, R. (2006), "Mission statement quality and financial performance", *European Management Journal*, 24(1), 86-94.
- Bartkus, B., Glassman, M., y McAfee, R. B. (2000). Mission statements: are they smoke and mirrors?. *Business Horizons*, 43(6), 23-23.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public administration quarterly*, 112-121.
- Bass, B.M. y Avolio, B.J. (1990), Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond, *Journal of European Industrial Training*, 14 (5). <https://doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Batchimeg, B. (2017). Financial performance determinants of organizations: The case of Mongolian companies. *Journal of competitiveness*, 9(3), 22-33.
- Bateman, N. (2005), "Sustainability: the elusive element of process improvement", *International Journal of Operations y Production*

Management, Vol. 25 No. 3, pp. 261-276. <https://doi.org/10.1108/01443570510581862>

- Berbegal-Mirabent, J., Alegre, I., y Guerrero, A. (2020). Mission statements and performance: An exploratory study of science parks. *Long Range Planning*, 53(5), 101932.
- Berbegal-Mirabent, J., Mas-Machuca, M., y Guix, P. (2021). Impact of mission statement components on social enterprises' performance. *Review of Managerial Science*, 15(3), 705-724.
- Besley, S. y Brigham, E. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. Cengage Learning. 14a, ed. 819pp, México D.F.
- Bracho, P. O., y García, G. J (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 165-177.
- Brachos, D., Kostopoulos, K., Eric Soderquist, K. and Prastacos, G. (2007), "Knowledge effectiveness, social context and innovation", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 11(5), 31-44. <https://doi.org/10.1108/13673270710819780>
- Brammer, S., Millington, A., y Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Braun, S., Wesche, J., Frey, D., Weisweiler, S. y Peus, C. (2012), "Effectiveness of mission statements in organizations—A review", *Journal of Management y Organization*, 18(4), 430-444.
- Browne, M. W. and Cudeck, R. 1993. "Alternative ways of assessing model fit". In *Testing structural equation models*, Edited by: Bollen, K. A. and Long, J. S. 136–62. Newbury Park, CA: Sage.
- Bryman, A., and Bell, E. (2011). *Business Research Methods*. 3 rd Edition. Oxford: Oxford University Press.
- Bunn, M.D. (1993). Taxonomy of buying decision approaches. *Journal of Marketing*, 57, 38-56.
- Burhan, M., Swailes, S., Hameed, Z., y Ali, I. (2020). HRM formality differences in Pakistani SMEs: a three-sector comparative study. *Employee Relations: The International Journal*, 42(6), pp. 1513-1529.
- Byrne, B. M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Sage.
- Calvo-Mora, A., Navarro-García, A., y Periañez-Cristobal, R. (2015). Project to improve knowledge management and key business results through the EFQM excellence model. *International Journal of Project Management*, 33(8), 1638-1651.

- Campbell, A. (2015). Mission. In Wiley Encyclopedia of Management (eds C.L. Cooper, J. McGee and T. Sammut-Bonnici). <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120014>
- Campbell, A. (1989), "Does your Organisation Need a Mission?", *Leadership y Organization Development Journal*, Vol. 10 No. 3, pp. 3-9. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000001134>
- Campbell, A. (1992), "The power of missions: Aligning strategy and culture", *Planning Review*, Vol. 20 No. 5, pp. 10-63. <https://doi.org/10.1108/eb054369>
- Campbell, A., y Yeung, S. (1991). Creating a sense of mission. *Long range planning*, 24(4), 10-20.
- Campra, M., Paolo, E., y Brescia, V. (2020). State of the art of COVID-19 and business, management, and accounting sector. A bibliometrix analysis. *International Journal of Business and Management*; Vol. 16, No. 1; 2021
- Carpenter, J. y Gong, E. (2016), "Motivating Agents: How much does the mission matter?", *Journal of Labor Economics*, 34(1), 211-236.
- Chien, M. K., y Shih, L. H. (2007). An empirical study of the implementation of green supply chain management practices in the lectrical and electronic industry and their relation to organizational performances.
- Cho, S. J., Chung, C. Y., y Young, J. (2019). Study on the Relationship between CSR and Financial Performance. *Sustainability*, 11(2), 343.
- Cockburn, I.M., Henderson, R.M. y Stern, S. (2000): "Untagling the origins of competitive advantage", *Strategic Management Journal*, vol. 21, pp. 1123-1145.
- Cochran, D. S., David, F. R., y Gibson, C. K. (2008). A framework for developing an effective mission statement. *Journal of Business strategies*, 25(2), 27.
- Collis, D.J. (1994): "Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities?". *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 143-152.
- Collis, D. J., y Rukstad, M. G. (2008). Can you say what your strategy is?" *Harvard Business Review*, 86, 82-88.
- Cortés-Sánchez, J. y Rivera, L. (2019), "Mission statements and financial performance in Latin-American firms", *Business: Theory and Practice*, Vol 20, pp. 270-283.
- Daft, R.L. (2000), *Organization Theory and Design* (7th Ed.), South-Western College Publishing, Thomson Learning, U.S.A.
- Danso, A., Adomako, S., Amankwah-Amoah, J., Owusu-Agyei, S. y Konadu, R. (2019). Environmental sustainability orientation, competitive strategy and

- financial performance. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 885-895.
- David, F. R. (1989). How companies define their mission. *Long range planning*, 22(1), 90-97.
- David, M., David, F. y David, F. (2014), “Mission Statement Theory and Practice: A Content Analysis and New Direction”, *International Journal of Business, Marketing and Decision Science*, Vol. 7 No. 1, pp. 95-110.
- Denyer, D. y Tranfield, D. (2009), “Producing a systematic review”, In Buchanan D. A. y Bryman A. (Eds.), *The Sage handbook of organizational research methods*, Sage Publications Ltd, pp. 671–689.
- Dermol, V. (2012). Relationship between mission statement and company performance. *Annals of the Alexandru Ioan Cuza University-Economics*, 59(1), 321-336.
- Dermol, V., y Širca, N. T. (2018). Communication, company mission, organizational values, and company performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 238, 542-551.
- Desmidt, S., Prinzie, A. y Decramer, A. (2011), “Looking for the value of mission statements: a meta-analysis of 20 years of research”, *Management Decision*, 49(3), 468-483.
- Dharmadasa, P., Maduraapeurma, Y. y Herath, S. K. (2012), “Mission statements and company financial performance revisited”, *International Journal of Managerial and Financial Accounting*, 4(3), 314-324.
- Dierickx, I., y Cool, K. (1989). Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management science*, 35(12), 1504-1511.
- Dumrauf, G. L. (2010) *Finanzas Corporativas: Un Enfoque Latinoamericano*. Ed. Alfaomega, 2da ed, 768pp. Argentina.
- Đuričin D., Herceg I.V. (2018) Industry 4.0 and Paradigm Change in Economics and Business Management. In: Ni J., Majstorovic V., Djurdjanovic D. (eds) *Proceedings of 3rd International Conference on the Industry 4.0 Model for Advanced Manufacturing. AMP 2018. Lecture Notes in Mechanical Engineering*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-89563-5_3
- Duygulu, E., Ozeren, E., Işıldar, P. y Appolloni, A. (2016), The sustainable strategy for small and medium sized enterprises: The relationship between mission statements and performance, *Sustainability*, 8 (7), 698.
- EFQM. (2010). *Modelo EFQM de Excelencia*. Brussels: European Foundation for Quality Management.
- EFQM., (2003). *EFQM model for business excellence: European Foundation for Quality Management*.

- EFQM., (2013). EFQM model for business excellence: European Foundation for Quality Management.
- Eggert, A., Ulaga, W., Frow, P., y Payne, A. (2018). Conceptualizing and communicating value in business markets: From value in exchange to value in use. *Industrial Marketing Management*, 69, 80-90.
- Emshoff, J. R., y Freeman, R. E. (1978). Stakeholder Management, Working Paper from the Wharton Applied Research Center.
- Eneremadu, K. E., Chikezie, I., y Oko, E. E. (2016). Innovative strategic marketing process: The link between mission statement and organization performance. *Journal of Teacher Perspective*, 11(1), 151-159.
- Er-ming, X. y Yan-Yan, X. (2011), "The relationship between mission statements and corporate social performance", In *International Conference on Management Science and Engineering 18th Annual Conference Proceedings*. IEEE, pp. 287-295.
- Fai, F. M., de Beer, C., y Schutte, C. S. (2018). Towards a novel technology transfer office typology and recommendations for developing countries. *Industry and Higher Education*, 32(4), 213-225.
- Fayaz, M., y Shah, S. A. (2017). Relationship between entrepreneurial orientation and firm performance: Moderation of transformational leadership in the context of Pakistani SMEs. *Journal of Managerial Sciences*, 11(4), 405-420.
- Flores, G. (2010). Racial and ethnic disparities in the health and health care of children. *Pediatrics*, 125(4), e979-e1020.
- Forbes, D.J. and Seena, S. (2006), "The value of a mission statement in an association of not-for-profit hospitals", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 19 No. 5, pp. 409-419. <https://doi.org/10.1108/09526860610680058>
- Fornell C, Larcker DF. Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*. 1981;18(3):382-388. doi:10.1177/002224378101800313
- Frazier, P. A., Tix, A. P., y Barron, K. E. (2004). Testing Moderator and Mediator Effects in Counseling Psychology Research. *Journal of Counseling Psychology*, 51(1), 115–134. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.51.1.115>
- Freeman, R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach; Pitman: Boston, MA, USA, 1984.
- Frow, P. y Payne, A. (2011), "A stakeholder perspective of the value proposition concept", *European Journal of Marketing*, Vol. 45 No. 1/2, pp. 223-240. <https://doi.org/10.1108/03090561111095676>

- Furr NR, Eisenhardt KM. Strategy and Uncertainty: Resource-Based View, Strategy-Creation View, and the Hybrid Between Them. *Journal of Management*. 2021;47(7):1915-1935. doi:10.1177/01492063211011760
- Galeazzo, A., Furlan, A., y Vinelli, A. (2017). The organizational infrastructure of continuous improvement—an empirical analysis. *Operations Management Research*, 10(1-2), 33-46.
- Gattiker, T. F., y Carter, C. R. (2010). Understanding project champions' ability to gain intra-organizational commitment for environmental projects. *Journal of operations management*, 28(1), 72-85.
- Gavrea, C., Ilies, L., y Stegorean, R. (2011). Determinants of organizational performance: The case of Romania. *Management y Marketing*, 6(2), 285-300.
- Gharleghi, E., Nikbakht, F. y Bahar, G. (2011), A survey of relationship between the characteristics of mission statement and organizational performance, *Research Journal of Business Management*, 5(3), 117-124.
- Gibson CB, Gibson SC, Webster Q. Expanding Our Resources: Including Community in the Resource-Based View of the Firm. *Journal of Management*. 2021;47(7):1878-1898. doi:10.1177/0149206320987289
- Godoy-Bejarano, J. y Tellez-Falla, D. (2017), Mission Power and Firm Financial Performance, *Latin American Business Review*, 18(3-4), 211-226.
- Gómez, J. G., Martínez Costa, M., y Martínez Lorente, A. R. (2017). EFQM Excellence Model and TQM: an empirical comparison. *Total Quality Management and Business Excellence*, 28(1-2), 88-103.
- González, F., Pardo del Val, M., y Redondo, A. (in press, Dec 2021). Systematic literature review of interpretative positions and potential sources of resistance to change in organizations. *Intangible Capital*,
- González, Masip, J. (2018). Los grupos de interés y su importancia en la propuesta de valor de las empresas. *Boletín Económico de ICE*, (3096).
- Gonzalez, R.V.D. y Martins, M.F. (2016), "Capability for continuous improvement: Analysis of companies from automotive and capital goods industries", *The TQM Journal*, Vol. 28 No. 2, pp. 250-274. <https://doi.org/10.1108/TQM-07-2014-0059>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.
- Green Jr, K. y Medlin, B. (2003), The strategic planning process: The link between mission statement and organizational performance, *Academy of Strategic Management Journal*, 2, 23-32

- Green, K. W., y Inman*, R. A. (2005). Using a just-in-time selling strategy to strengthen supply chain linkages. *International journal of production research*, 43(16), 3437-3453.
- Hadziahmetovic, N., y Dinc, M. S. (2020). Linking reward types to organizational performance in Central and Eastern European universities: The mediating role of affective commitment. *JEEMS Journal of East European Management Studies*, 25(2), 325-359.
- Hariyati, H., y Tjahjadi, B. (2018). Contingent factors affecting the financial performance of manufacturing companies: the case of east java, Indonesia. *Asian Journal of Business and Accounting*, 11(1), 121-150.
- Hayes, B. (2002), "Cómo medir la satisfacción del cliente: Desarrollo y utilización de cuestionarios", 3era. Ed. *Editorial Gestión 2000.com*, Barcelona.
- Higgins, J. P., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., y Welch, V. A. (Eds.). (2019). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions*. John Wiley y Sons.
- Hirota, S., Kubo, K., Miyajima, H., Hong, P. and Won Park, Y. (2010), "Corporate mission, corporate policies and business outcomes: evidence from Japan", *Management Decision*, Vol. 48 No. 7, pp. 1134-1153. <https://doi.org/10.1108/00251741011068815>
- Holguín, D. M., y Mejía, A. C. (2017). Comparación de metodologías para la gestión de riesgos en los proyectos de las Pymes. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(38), 319-338.
- Horn, J. (1965). A rationale and test for the number of factors in factor analysis. *Psychometrika*, 30, 179-185.
- Hu, L. T., y Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological methods*, 3(4), 424.
- Hu, L. T., y Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1-55.
- Iqbal, Q. (2016). Job-crafting and organizational commitment: person-job fit as moderator in banking sector of Pakistan. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 3(12), 837-851.
- Ireland, R. D., y Hitt, M. A. (1992). Mission statements: Importance, challenge, and recommendations for development. *Business Horizons*, 35(3), 34-42.
- Jereb, E., Rajkovic, U., y Rajkovic, V. (2005). A hierarchical multi-attribute system approach to personnel selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 13(3), 198-205.

- Jobst, J. (2011). Biblio service [de Wit, B., Meyer, R., Strategy Synthesis. Resolving Strategy Paradoxes to Create Competitive Advantage, 3rd Edition, Andover: South-Western Cengage Learning, 2010]. *Management International Review*, 51(4), 561-565.
- Johns, A. (2019). Methods for Estimating the Optimal Time Lag in Longitudinal Mediation Analysis. Disertación doctoral. Virginia Commonwealth University. <https://doi.org/10.25772/T5JD-T220>
- Jovanov, T. y Sofijanova, E. (2014), “Corporate mission statement and business performance: Through the prism of Macedonian companies”, *Balkan Social Science Review*, 3, 179-199.
- Jung, T., y Pompper, D. (2014). Assessing instrumentality of mission statements and social-financial performance links: Corporate social responsibility as context. *International Journal of Strategic Communication*, 8(2), 79-99.
- Kemp, S., y Dwyer, L. (2003). Mission statements of international airlines: a content analysis. *Tourism management*, 24(6), 635-653.
- Khan, M., Chaudhry, H. y Khan, M. (2010), “Impact of organizations mission an encouraging factor for overall performance”, *African Journal of Business Management*, 4(13), 2652-2658.
- Kim, M. J. (2020). A Study on the Impact of Management's Strategic Leadership and Management Strategy on Organizational Performance: Focusing on Small and Medium Venture Companies. *International journal of advanced smart convergence*, 9(1), 121-131.
- Kirk, G., y Beth Nolan. S. (2010). Nonprofit mission statement focus and financial performance. *Nonprofit Management and Leadership*, 20(4), 473-490.
- Kitchenham, B., Brereton, O. P., Budgen, D., Turner, M., Bailey, J., y Linkman, S. (2009). Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. *Information and software technology*, 51(1), 7-15.
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for performing systematic reviews. *Keele, UK, Keele University*, 33(2004), 1-26.
- Kitsios, F., Delimpasis, T., y Kamariotou, M. (2019). Digital Business Strategy: An Empirical Analysis of Mission statement content and Financial Performance, 8(12), 156-163.
- Klakegg (2015). Ontology and Epistemology. En Pasian, M. B. (Ed.). (2015). Designs, methods and practices for research of project management. Gower Publishing, Ltd.
- Klein, K., Bliese, P., Kozlowshi, S., Dansereau, F., Gavin, M., Griffin, M., . . . , Bligh, M. (2000). Multilevel analytical techniques: Commonalities, differences, and continuing questions. In K. J. Klein y S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (512–553). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Klemmer, L. P. (2016). Mission-driven communication for the non-profit organization: a case study of the Downtown Spokane Partnership. Eastern Washington University, EWU Digital Commons, <https://dc.ewu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1383&context=theses>
- Kline, R. B. (1998). Software review: Software programs for structural equation modeling: Amos, EQS, and LISREL. *Journal of psychoeducational assessment*, 16(4), 343-364.
- Koch, B. J., Galaskiewicz, J., y Pierson, A. (2015). The effect of networks on organizational missions. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(3), 510-538.
- Kunal, K., y Kumar, A. (2011). Strategic human resource management content in the annual report of companies: An analysis through text mining. *Indore Management Journal*, 2(4), 15-26.
- La Rotta, D., y Pérez Rave, J. (2017). A relevant literary space on the use of the European Foundation for Quality Management model: current state and challenges. *Total Quality Management y Business Excellence*, 28(13-14), 1447-1468.
- Langmann, G., Granitz, E., Maier, R., Lechner, H., Bauer, H., Theisl, A., ... y Wedrich, A. (2016). EFQM (European foundation for quality management): is a repeated C2E (Committed to Excellence) assessment a necessary condition on the way to the Recognised for Excellence (R4E) award?. *SPEKTRUM DER AUGENHEILKUNDE*, 30(1), 54-59.
- Leithwood, K. A., Mascall, B., y Strauss, T. (Eds.). (2009). *Distributed leadership according to the evidence* (pp. 223-251). London: Routledge.
- Leuthesser, L., y Kohli, C. (1997). Corporate identity: The role of mission statements. *Business Horizons*, 40(3), 59-66.
- Levine Daniel, J., y Kim, M. (2018). The scale of mission-embeddedness as a nonprofit revenue classification tool: Different earned revenue types, different performance effects. *Administration y Society*, 50(7), 947-972.
- Lévy, J., y Varela, J. (2006). Modelización con estructuras de covarianzas en ciencias sociales. Temas esenciales, avanzados y aportaciones especiales. A Coruña: Netbiblo.
- Lima, N. N., Nascimento, V. B., Peixoto, J. A., Moreira, M. M., Neto, M. L., Almeida, J. C., y Reis, A. O. (2013). Electroconvulsive therapy use in adolescents: a systematic review. *Annals of general psychiatry*, 12(1), 1-8.
- Lin, Y., y Ryan, C. (2016). From mission statement to airline branding. *Journal of Air Transport Management*, 53, 150-160.
- Lopes, S. D. F., Valente, R. M. D. y Cruz, L. F. (2019). Eco-innovation and business performance in emerging and developed economies. *Journal of Cleaner Production*, 237, 117674.

- López, Y. P., y Martin, W. F. (2018). University Mission Statements and Sustainability Performance. *Business and Society Review*, 123(2), 341-368.
- Lorenz, T., Heinitz, K., Beer, C., y van Woerkom, M. (2021). Adaptation and validation of a German version of the Strengths Use and Deficit Correction (SUDCO) questionnaire. *Plos one*, 16(1), e0245127.
- Luo, Z., Gunasekaran, A., Dubey, R., Childe, S.J. y Papadopoulos, T. (2017). Antecedents of low carbon emissions supply chains. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 9(5), 707-727. <https://doi.org/10.1108/IJCCSM-09-2016-0142>
- Macedo, I. M., Pinho, J. C., y Silva, A. M. (2016). Revisiting the link between mission statements and organizational performance in the non-profit sector: The mediating effect of organizational commitment. *European Management Journal*, 34(1), 36-46.
- McLean, R. S., Antony, J., y Dahlgaard, J. J. (2017). Failure of Continuous Improvement initiatives in manufacturing environments: a systematic review of the evidence. *Total Quality Management y Business Excellence*, 28(3-4), 219-237.
- Mahrani, M., y Soewarno, N. (2018). The effect of good corporate governance mechanism and corporate social responsibility on financial performance with earnings management as mediating variable. *Asian Journal of Accounting Research*, 3(1), 41-60.
- Manrique, S., y Martí-Ballester, C. P. (2017). Analyzing the effect of corporate environmental performance on corporate financial performance in developed and developing countries. *Sustainability*, 9(11), 1957.
- Maqbool, S., y Zameer, M. N. (2018). Corporate social responsibility and financial performance: An empirical analysis of Indian banks. *Future Business Journal*, 4(1), 84-93.
- Marimon, F., Mas-Machuca, M., y Rey, C. (2016). Assessing the internalization of the mission. *Industrial Management y Data Systems*.
- Markides, C. C. (2013). Business model innovation: what can the ambidexterity literature teach us?. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 313-323.
- Mas-Machuca, M., y Marimon, F. (2018). Mission climate measurement: a new validated scale. *European Accounting and Management Review*, 5(1), 1-20.
- Mateescu, R. M., Maftai, M., Verjel, A., y Lange, S. (2020). The Interrelation between Risk Management and the Organizational Context: Influence, Support and Barriers. In *Proceedings of the 29th IBIMA conference on Education Excellence and Innovation Management through Vision* (pp. 3292-3308).
- McGrandle, J. (2017). Understanding diversity management in the public sector: A case for contingency theory. *International Journal of Public Administration*, 40(6), 526-537.

- McLean, R. S., Antony, J., y Dahlgaard, J. J. (2017). Failure of Continuous Improvement initiatives in manufacturing environments: a systematic review of the evidence. *Total Quality Management y Business Excellence*, 28(3-4), 219-237.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., y Behrens, W. W. (1972). *Los límites del crecimiento: informe al Club de Roma sobre el predicamento de la humanidad* (No. HC59. L42 1973.). Fondo de cultura económica.
- Mendoza, T.M. y Ortiz, R. C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118-134.
- Mersland, R., Nyarko, S. y Szafarz, A. (2019), "Do social enterprises walk the talk? Assessing microfinance performances with mission statements", *Journal of Business Venturing Insights*, 11, p. e00117.
- Min, N., Shen, R., Berlan, D. y Lee, K. (2019), "How Organizational Identity Affects Hospital Performance: Comparing Predictive Power of Mission Statements and Sector Affiliation", *Public Performance y Management Review*, pp. 1-26.
- MinerConstructo (Nº de versión 01). (2021). Shiny. Medellín, Colombia: IDINNOV.
- Moczulska, M., Seiler, B., y Stankiewicz, J. (2019). Coopetition in for-profit and non-profit organizations-micro level. *Management*, 23(2), pp. 138-156.
- Mohsin, H. J., Ahmed, S. A., y Streimikiene, D. (2020). Evaluating the Financial Performance by Considering the Effect of External Factors on Organization Cash Flow. *Contemporary Economics*, 14(3), 406-415.
- Molchanova, T. K., Yashalova, N. N., y Ruban, D. A. (2020). Environmental concerns of Russian businesses: Top company missions and climate change agenda. *Climate*, 8(4), 56.
- Moss, T. W., Short, J. C., Payne, G. T., y Lumpkin, G. T. (2011). Dual identities in social ventures: An exploratory study. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(4), 805-830. doi:10.1111/j.1540-6520.2010.00372.x
- Moyer, C., R.McGulgan, J., y J.Kretlow, W. (2005). *Contemporary Financial Management*. Cengage Learning, 64-96. ISBN 0314913483.
- Muchiri, M.K. and Ayoko, O.B. (2013), "Linking demographic diversity to organisational outcomes : The moderating role of transformational leadership", *Leadership y Organization Development Journal*, Vol. 34 No. 5, pp. 384-406. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-0086>
- Mutya, T., y Josephine, A. (2018). Financial Management a Wheel to Financial Performance of Local Governments in Uganda: A Case Study of Tororo Municipal Council. *J Bus Fin Aff*, 7(330), 2167-0234.

- Nash, L. (1988), "Mission statements: mirrors and windows", *Harvard Business Review*, Vol. 66, pp. 155-6.
- Ogbari, M. E., Oke, A. O., Ajagbe, A. M., y Isiaavwe, D. T. (2015). Evaluation of the correlation between mission statement and company performances in the banking industry. *IIARD-International Institute of Academic Research and Development*, 1(3), 1-14.
- O'Gorman, C., y Doran, R. (1999). Mission statements in small and medium-sized businesses. *Journal of Small Business Management*, 37(4), 59.
- Palmer, T. B., y Short, J. C. (2008). Mission statements in US colleges of business: An empirical examination of their content with linkages to configurations and performance. *Academy of Management Learning y Education*, 7(4), 454-470.
- Panda A, Gupta RK. Why Mission Statements Become a Show Piece? Case of an Indo-American Joint Venture. *Vikalpa*. 2003;28(2):23-47. doi:10.1177/0256090920030203
- Pandey, S., y Pandey, S. K. (2019). Applying natural language processing capabilities in computerized textual analysis to measure organizational culture. *Organizational Research Methods*, 22(3), 765-797.
- Pandey, S., Kim, M., y Pandey, S. K. (2017). Do mission statements matter for nonprofit performance? Insights from a study of US performing arts organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 27(3), 389-410.
- Patel, B. S., Booker, L. D., Ramos, H. M., y Bart, C. (2015). Mission statements and performance in non-profit organisations. *Corporate Governance*, 15(5), 759-774.
- Paudel, S. (2019), "Entrepreneurial leadership and business performance", *South Asian Journal of Business Studies*, Vol. 8, No. 3, pp. 348-369.
- Pavlou, P. A., y El Sawy, O. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision sciences*, 42(1), 239-273.
- Pearce, J. A., y David, F. (1987). Corporate mission statements: The bottom line. *The Academy of Management Executive*, 1(2), 109-115.
- Pedrini, M., y Ferri, L. M. (2016). Doing well by returning to the origin. Mission drift, outreach and financial performance of microfinance institutions. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2576-2594.
- Penrose, E. (1959): *The theory of the growth of the firm*. John Wiley y sons. Nueva York.
- Pérez Rave, J. I. (2021). Minería de Datos/Texto–Estructural–Multicriterio como recurso estratégico en la selección de personal (Doctoral dissertation,

Universidad Nacional de Colombia).
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/80145>

- Pérez Rave, J. I., y Jaramillo Álvarez, G. P. (2013). Espacio literario relevante sobre el problema del vendedor viajero (TSP): contenido, clasificación, métodos y campos de inspiración. *Production*, 23(4), 866-876.
- Pérez Rave, J. I., Jaramillo Álvarez, G. P., y González Echavarría, F. (2021). A psychometric data science approach to study latent variables: a case of class quality and student satisfaction. *Total Quality Management y Business Excellence*, 1-26. DOI: 10.1080/14783363.2021.1980381
- Pérez-Rave, J. I. (2012). *Revisión sistemática de literatura en ingeniería*. Medellín: Sello Editorial UdeA.
- Pérez-Rave, J. I. (2019), *Revisión sistemática de literatura en ingeniería*, Medellín, Colombia, IDinnov.
- Pérez-Rave, J., Fernández-Guerrero, R., y Correa-Morales, J. (2020), “Critical thinking and continuous improvement: a scientific text mining approach”, *Total Quality Management and Business Excellence*, eprint published online, <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1787824>.
- Peteraf, M.A. (1993): “The Cornerstone of Competitive Advantage: A Resource-Based View”. *Strategic Management Journal*, vol. 14, no 3, pp. 179-191.
- Ponizovskiy, V., Ardag, M., Grigoryan, L., Boyd, R., Dobewall, H., y Holtz, P. (2020). Development and Validation of the Personal Values Dictionary: A Theory–Driven Tool for Investigating References to Basic Human Values in Text. *European Journal of Personality*, 34(5), 885-902. doi:10.1002/per.2294
- Porter, M.E. (1980): *Competitive strategy*. Free Press, New York.
- Porter, M.E. (1985): *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. The Free Press, Nueva York.
- Prahalad, C.K. y Hamel, G. (1990): “The core competence of the corporation”. *Harvard Business Review*, 68 (3), may-jun, pp.79-91.
- Prahalad, C. K. (1983). Developing strategic capability: An agenda for top management. *Human Resource Management (pre-1986)*, 22(3), 237.
- Prajogo, D. I., y McDermott, C. M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operation Production Management*, 25(11), 1101– 1122
- Quaranta, C., y Di Carlo, E. (2020). The Incentives of a Common Good-Based CSR for SDG’s Achievement: The Importance of Mission Statement. In *Accountability, Ethics and Sustainability of Organizations* (pp. 23-43). Springer, Cham.

- Quinn, J. B. (1980). *Strategies for change: Logical incrementalism*. Irwin Professional Publishing.
- Rey, C. y Bastons, M. (2018). Three dimensions of effective mission implementation. *Long Range Planning*, 51(4), 580-585.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., y Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of management*, 35(3), 718-804.
- Rigby, D. y Bilodeau, B. (2018). *Management Tools y Trends*. Bain y Company, Inc.
- Rodek-Berkes, N. (2016). Decision Support Approach for Managers in the Application of the CSR Concept. In 2016 Entrenova Conference Proceedings.
- Römer, P., Mathes, B., Reinelt, T., Stoyanova, P., Petermann, F., y Zierul, C. (2020). Systematic review showed that low and moderate prenatal alcohol and nicotine exposure affected early child development. *Acta Paediatrica*, 109(12), 2491-2501.
- Rothwell, W., Williams, S. L., y Zaballero, A. G. (2020). *Increasing Learning y Development's Impact through Accreditation*. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan.
- Rumelt, R.P. (1991): "How much does industry matter?". *Strategic Management Journal*, vol. 12, no 3, pp. 167-185.
- Ruparelia, R. V., y Njuguna, A. G. (2016). Relationship between board remuneration and financial performance in the Kenyan financial services industry.
- Salehi-Kordabadi, S., Karimi, S., y Qorbani-Azar, M. (2020). The Relationship between Mission Statement and Firms' Performance. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 9(1), 21-36.
- Salem Khalifa, A. (2011), "Three Fs for the mission statement: what's next?", *Journal of Strategy and Management*, Vol. 4 No. 1, pp. 25-43. <https://doi.org/10.1108/17554251111110104>
- Salem Khalifa, A. (2012), "Mission, purpose, and ambition: redefining the mission statement", *Journal of Strategy and Management*, 5(3), 236-251. <https://doi.org/10.1108/17554251211247553>.
- Sampaio, P., Saraiva, P. and Monteiro, A. (2012), "A comparison and usage overview of business excellence models", *The TQM Journal*, 24(2), 181-200. <https://doi.org/10.1108/17542731211215125>
- Satdeve, S. (2020). Human Resource Management: Service Sector vs Manufacturing Sector. *Journal of Investment and Management*, 9(4), 115.

- Seidl, D., y Van Aaken, D. (2009). Anticipating critique and occasional reason: Modes of reasoning in the face of a radically open future. *Handbook of Research on Strategy and Foresight*. Edward Elgar Publishing Limited, 48-89.
- Sheaffer, Z., Landau, D., y Drori, I. (2008). Mission Statement and Performance: An Evidence of "Coming of Age". *Organization Development Journal*, 26(2), 49-62.
- Sidhu, J. (2003). Mission Statements: Is it Time to Shelve Them?. *European Management Journal*, 21(4), 439-446.
- Sinha, A., y Arora, B. (2012). Fit between organizational culture and business excellence: A case study of heavy electrical equipment plant, BHEL. *Vikalpa*, 37(3), 19-28.
- Soto, D. Alonso (2020), Technology and the future of work in emerging economies: What is different. OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 236, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/55354f8f-en>.
- Souza, M. A., Borchardt, M., Pereira, G. M., y Viegas, C. V. (2020). TQM at car dealerships with better sales performance: a multiple case study. *Total Quality Management and Business Excellence*, 31(13-14), 1621-1638.
- Stapleton, L. M., Yang, J. S., y Hancock, G. R. (2016). Construct meaning in multilevel settings. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 41(5), 481-520.
- Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., y Martinuzzi, A. (2005). Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business–society relations. *Journal of business ethics*, 61(3), 263-281.
- Stevens, R., Moray, N., y Bruneel, J. (2015). The social and economic mission of social enterprises: Dimensions, measurement, validation, and relation. *Entrepreneurship theory and practice*, 39(5), 1051-1082.
- Sufi, T. and Lyons, H. (2003), "Mission statements exposed", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 15 No. 5, pp. 255-262.
- Taghi A. M., y Karami, A. (2009). Managers of small and medium enterprises: mission statement and enhanced organisational performance. *Journal of management development*, 28(6), 555-562.
- Teece, D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, 86, 202-216.
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *Academy of management perspectives*, 28(4), 328-352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>

- Teece, D. J. (2019). A capability theory of the firm: an economics and (strategic) management perspective. *New Zealand Economic Papers*, 53(1), 1-43.
- Teece, D. J., Pisano, G., y Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Tejedor-Panchón, F. (2004). Análisis del Modelo Europeo de Excelencia mediante la aplicación de Modelos de Ecuaciones Estructurales. Centro Andaluz para la excelencia en la gestión.
- Toh, S. Y., y Koon, V. Y. (2017). Determining mission statement effectiveness from a fit perspective. *Studies in Business and Economics*, 12(2), 220-240.
- Tolici, D. (2021). Strategic management initiatives that promote organizational performance. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 9(2), 165-176.
- Torgerson, C. (2003). *Systematic reviews* (Continuum Research Methods). London: Continuum International Publishing Group.
- Townend, A. (2007). Assertiveness. Palgrave Macmillan, first edition.
- Tranfield, D., Denyer, D., y Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British journal of management*, 14(3), 207-222.
- Tutuncu, O., y Kucukusta, D. (2010). Canonical correlation between job satisfaction and EFQM business excellence model. *Quality y Quantity*, 44(6), 1227-1238.
- Ullman, J. (2001). Structural equation modeling. In B. G. Tabachnick y L. S. Fidell (Eds.), *Using multivariate statistics* (4th ed.). Needham Heights, MA: Allyn y Bacon.
- Van Auken, H., y Werbel, J. (2006). Family dynamic and family business financial performance: Spousal commitment. *Family business review*, 19(1), 49-63.
- Van Wyk, R. (2009). Challenges in the Devolution of Environmental Health Service Delivery in South Africa. In *Proceedings of the 2007 National Conference on Environmental Science and Technology* (pp. 115-120). Springer, New York, NY.
- Vattimo, G. (1992). Metafísica, violencia, secularización. La secularización de la filosofía. *Hermenéutica y posmodernidad* (63-88). Barcelona: Gedisa.
- Večeřa, P., y Paulová, I. (2012). Bringing Excellence to Automotive. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*, 20(Special-Number), 143-148.
- Verma, S., y Gustafsson, A. (2020). Investigating the emerging COVID-19 research trends in the field of business and management: A bibliometric analysis

- approach. *Journal of Business Research*, 118, 253-261. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.057>.
- Veselova, A. (2019). Improvement possibilities of the European Business Excellence Model. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 436-446.
- Vukovic, A., Ikonc, M., y Pavletic, D. (2007). The Fundamental Concepts of Excellence. *Annals of DAAAM y Proceedings*, 819-821.
- Waddock, S. A., y Graves, S. B. (1997). The corporate social performance–financial performance link. *Strategic management journal*, 18(4), 303-319. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199704\)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199704)18:4<303::AID-SMJ869>3.0.CO;2-G)
- Wagman, P., y Håkansson, C. (2019). Occupational balance from the interpersonal perspective: A scoping review. *Journal of Occupational Science*, 26(4), 537-545.
- Wahyudi, T. (2019), “The Influence of Resources, Market Opportunities and Strategic Orientation towards Company Strategy and Its Impact on Performance”. In *5th Annual International Conference on Management Research (AICMaR 2018)*. Atlantis Press.
- Wang, Y., y Lin, J. (2011). Empirical research on influence of mission statements on the performance of nonprofit organization. *Procedia Environmental Sciences*, 11, 328-333.
- Wang, Z., y Sarkis, J. (2017). Corporate social responsibility governance, outcomes, and financial performance. *Journal of cleaner production*, 162, 1607-1616. Study on the Relationship between CSR and Financial Performance. *Sustainability*, 11(2), 343.
- Want, J.H. (1986). ‘Corporate mission’. *Management Review*. 75, 8, 46-50
- Wedrich, A., Langmann, G., Klug, U., Langmann, A., Faschinger, C., Wohlfart, C., ... y Hoedl, R. (2012). Development and implementation of a mission statement at the University Department of Ophthalmology Graz. *Spektrum Der Augenheilkunde*, 26(4), 212-220.
- Weiherrl, J., y Masal, D. (2016). Transformational leadership and followers’ commitment to mission changes. *International Journal of Public Administration*, 39(11), 861-871.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Wheelen, T. L., y Hunger, J. D. (2000). Strategic issues in entrepreneurial ventures and small businesses. *Strategic Management: Year 2000, The New Global Millenium*, 283-304.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., y Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy*. Boston, MA: Pearson.

- Wijetunge, W. A. D. S. (2017). The role of supply chain management practices in achieving organizational performance through competitive advantage in Sri Lankan SMEs. *International Journal of Management and Applied Science*, 3(1), 81-88.
- Williams Jr, R., L. Morrell, D. and V. Mullane, J. (2014), "Reinvigorating the mission statement through top management commitment", *Management Decision*, Vol. 52 No. 3, pp. 446-459. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2012-0736>.
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 24(10), 991-995.
- Wright, J.N. (2002) Mission and reality and why not? *Journal of Change Management* 3(1), 30–44.
- Yossy, I., y Tjahjadi, B. (2017). Moderating Effect of Innovation on Strategy-Financial Performance Relationship: Experience of "Batik" SMEs.
- Yucel, I., McMillan, A., y Richard, O. C. (2014). Does CEO transformational leadership influence top executive normative commitment?. *Journal of Business Research*, 67(6), 1170-1177.
- Yukl, G., y Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: practice and research*, 62(2), 81.
- Zeelen, J., Rampedi, M., y van der Linden, J. (2014). Grounding adult education research in rural areas: Reflections on the development of a research program at the University of Limpopo in South Africa. *Adult Education Quarterly*, 64(1), 20-38.
- Zhang, H., Garrett, T., y Liang, X. (2015). The effects of innovation-oriented mission statements on innovation performance and non-financial business performance. *Asian Journal of Technology Innovation*, 23(2), 157-171.
- Zhao, Z., Broström, A., y Cai, J. (2020). Promoting academic engagement: university context and individual characteristics. *The Journal of Technology Transfer*, 45(1), 304-337.