

EMPRESA, ESTRATEGIA Y SOSTENIBILIDAD

HOMENAJE AL PROFESOR
ENRIQUE CLAVER CORTÉS

BARTOLOMÉ MARCO, MERCEDES ÚBEDA,
JOSÉ FRANCISCO MOLINA Y LAURA RIENDA (EDS.)

PUBLICACIONS
UNIVERSITAT D'ALACANT

Este libro ha sido debidamente examinado y valorado por evaluadores ajenos a la Universidad de Alicante con el fin de garantizar la calidad científica del mismo.

Publicacions de la Universitat d'Alacant
03690 Sant Vicent del Raspeig
publicaciones@ua.es
<https://publicaciones.ua.es>
Teléfono: 965 903 480

© los autores, 2022
© de esta edición: Universitat d'Alacant

ISBN: 978-84-1302-171-3
Depósito legal: A 182-2022

Diseño de cubierta: candela ink
Composición: Marten Kwinkelenberg
Impresión y encuadernación:
Guada Impresores



Esta editorial es miembro de la UNE, lo que garantiza la difusión y comercialización nacional e internacional de sus publicaciones.

Reservados todos los derechos. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN – PRESENTACIÓN.....	11
<i>Bartolomé Marco-Lajara, Mercedes Úbeda-García, José Francisco Molina-Azorín y Laura Rienda-García</i>	
PRÓLOGO	17
<i>Amparo Navarro Faure</i>	
PREFACIO. EL EFECTO CLAVER.....	21
<i>Raúl Ruiz Callado</i>	

ACTIVIDAD ACADÉMICA DE ENRIQUE CLAVER CORTÉS

RECONOCIMIENTO A LA ACTIVIDAD ACADÉMICA E INVESTIGADORA DEL PROFESOR ENRIQUE CLAVER CORTÉS.....	25
<i>Patrocinio Carmen Zaragoza-Sáez, Encarnación Manresa-Marhuenda y Rosario Andreu-Guerrero</i>	

SEMBLANZAS

ENRIQUE, NUESTRO TÍO Y HERMANO	43
<i>Jaime Ramis Soriano (y familia)</i>	
ENRIQUE CLAVER CORTÉS	45
<i>Enrique de Miguel Fernández</i>	
HOMENAJE A UN GRAN UNIVERSITARIO Y AMIGO, EL PROFESOR ENRIQUE CLAVER CORTÉS.....	49
<i>Santiago García Echevarría</i>	
ENRIQUE EN MI RECUERDO.....	53
<i>Francisco Tarragó Sabaté</i>	
ENRIQUE CLAVER: ESE AMIGO CALLADO	55
<i>Josep-Antoni Ybarra</i>	

SECTOR TURÍSTICO

TURISMO RESIDENCIAL, RESPONSABILIDAD SOCIAL Y TURISMO SOSTENIBLE... 63
*M.^a Reyes González Ramírez, José Luis Gascó Gascó, Juan Llopis Taverner
e Hipólito Molina Manchón*

EL TURISMO MICE COMO VECTOR ECONÓMICO ESTRATÉGICO DE
DESARROLLO SOSTENIBLE DE UN DESTINO 79
Inmaculada Martín Rojo

LA SOSTENIBILIDAD DEL TAXI ANTE LAS PLATAFORMAS DIGITALES DE
TRANSPORTE 95
María de Miguel Molina, Blanca de Miguel Molina y Daniel Catalá Pérez

LA INTEGRACIÓN DE LA ECONOMÍA CIRCULAR EN LA ESTRATEGIA
EMPRESARIAL: LA CONEXIÓN ENTRE LA SOSTENIBILIDAD Y LA
GENERACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR TURÍSTICO 123
*Marival Segarra-Oña, Ángel Peiró-Signes, Carlos García Meseguer
y Joaquín Sánchez-Planelles*

IMPACTO DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y LA GESTIÓN
MEDIOAMBIENTAL EN LAS PRÁCTICAS SOCIALES: UN ESTUDIO DEL SECTOR
HOTELERO ESPAÑOL 139
*Juan José Tari Guilló, Jorge Pereira Moliner, M.^a Dolores López Gamero,
Eva M.^a Pertusa Ortega y José Francisco Molina Azorín*

POSTPANDEMIA EN EL TURISMO RURAL ESPAÑOL: CÓMO ENCARAR LA
RECUPERACIÓN..... 157
Alfonso Vargas Sánchez

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

EMPRESA, ESTRATEGIA Y SOSTENIBILIDAD: EL PAPEL DE LA DIVERSIDAD 177
María Ángeles Montoro Sánchez

EL CLÚSTER TEXTIL VALENCIANO: UN MODELO DE RESILIENCIA
EMPRESARIAL EN TIEMPOS DE PANDEMIA 193
Andrea Pallás, José Pla-Barber y Cristina Villar

CRISIS, ESCENARIOS ECONÓMICOS Y ESTRATEGIAS PARA EL
REFLOTAMIENTO DE EMPRESAS 215
Francisco Puig Blanco y Manuel Rico Llopis

EL ENFOQUE LONGITUDINAL EN LA DISCIPLINA DE DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA RECIENTE.... 231
*Pedro Seva-Larrosa, Lorena Ruiz-Fernández, Eduardo Sánchez-García,
Esther Poveda-Pareja y Javier Martínez-Falcó*

IT OUTSOURCING IN LARGE ORGANIZATIONS IN POLAND –
CROSS-SECTIONAL ANALYSIS..... 251
Jolanta Sloniec

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD

SELECTED ASPECTS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR).
POLISH EXPERIENCES 277
Ewa Bojar y Matylda Bojar

LA LEGITIMIDAD DE LA ORGANIZACIÓN Y SUS CONSECUENCIAS A TRAVÉS
DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA 293
Emilio Díez de Castro

HACIA UN ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA
EMPRESA: LA ORIENTACIÓN A LA SOSTENIBILIDAD..... 309
*Pedro M. García-Villaverde, María José Ruiz-Ortega,
Gloria Parra-Requena y Mateo M. Córcoles-Muñoz*

MARCO REGULATORIO Y VALORES CULTURALES COMO DETERMINANTES
DE LA ADOPCIÓN DE MEDIDAS DE ECONOMÍA CIRCULAR..... 327
*Francisco J. Sáez-Martínez, Ángela González-Moreno y
Cristina Díaz-García*

INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA FAMILIAR. UN ANÁLISIS DE
LAS EMPRESAS MULTINACIONALES FAMILIARES ESPAÑOLAS..... 347
José Carlos Casillas Bueno y José Luis Galán González

GEOGRAFÍA DE LA EMPRESA MULTINACIONAL AFRICANA 375
Juan José Durán Herrera

INFLUENCIA DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA EN EL DESEMPEÑO
INTERNACIONAL DE LA EMPRESA FAMILIAR ESPAÑOLA..... 389
Felipe Hernández-Perlino

DETERMINANTES REGIONALES Y CAPITAL SOCIAL: ¿QUÉ IMPULSA LA INTENSIDAD DE LAS EXPORTACIONES? EVIDENCIAS DE ITALIA Y ESPAÑA..... 419
F. Xavier Molina Morales, Luis Martínez Cháfer y Chiara Burlina

DIRECCIÓN DE LA INNOVACIÓN

EL VALOR ESTRATÉGICO DE LA CULTURA DE INNOVACIÓN COMO SISTEMA CREADOR DE VENTAJA ADAPTATIVA PARA LA SOSTENIBILIDAD 441
Eduardo Bueno Campos y Patricio Morcillo Ortega

FLYWIRE: INNOVACIÓN RADICAL DE UNA *STARTUP* ESPAÑOLA EN EL NASDAQ..... 467
José L. Hervás-Oliver y Carles Boronat-Moll

LOS NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO QUE GENERA LA TECNOLOGÍA *BLOCKCHAIN* PARA EL EMPRENDEDOR: EL CASO DE LA *SPIN-OFF* UNIVERSITARIA *BLOCKCHAINFUE*..... 483
Francisco Llopis Vañó

ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA E INNOVACIÓN: EL PAPEL DE LAS CAPACIDADES DIRECTIVAS 501
Jenny María Ruiz Jiménez y María del Mar Fuentes Fuentes

CREATIVIDAD, I+D E INNOVACIÓN ABIERTA EN LA EMPRESA..... 521
Jaume Valls Pasola y Francesc Solé Parellada

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

GÉNERO DEL SUPERVISOR Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EUROPA 543
Antonia M. García-Cabrera, Sonia M. Suárez-Ortega y Francisco J. Gutiérrez-Pérez

ESTILOS DE LIDERAZGO Y GÉNERO EN LOS DIRECTIVOS ESPAÑOLES 567
Eduardo González, Juan Ventura†, Ángela Gorostizu y Luis Manuel La Haba

EL FUTURO DE LA EMPRESA ¿SERÁ DIGITAL O NO SERÁ? REFLEXIONES ACERCA DE LA DIGITALIZACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y SUS EFECTOS EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS 585
Susana de Juana Espinosa, Vicente Sabater Sempere, Jorge Valdés Conca y José Antonio Fernández Sánchez

LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL CONTEXTO DE LA EMPRESA FAMILIAR: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA..... 603
Gregorio Sánchez Marín y Juan David Peláez León

GÉNERO DEL SUPERVISOR Y SATISFACCIÓN LABORAL EN EUROPA

Antonia M. García-Cabrera
Sonia M. Suárez-Ortega
Francisco J. Gutiérrez-Pérez
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

Resumen

El presente trabajo analiza la influencia que el género del supervisor tiene en la satisfacción laboral del empleado, considerando como variable mediadora de esta relación los comportamientos de apoyo desarrollados por tal supervisor. La evidencia empírica aportada por una muestra de 34.872 empleados de 35 países europeos permite afirmar: (1) que la satisfacción laboral del empleado europeo depende de la medida en que su supervisor desarrolle comportamientos de apoyo en términos de respeto al subordinado, reconocimiento del trabajo bien hecho, fomento del trabajo en equipo, asistencia en la realización del trabajo y motivación para el desarrollo del subordinado; (2) que estos comportamientos de apoyo, a su vez, vienen condicionados por el género del supervisor; y (3) que cuando el supervisor es mujer, su comportamiento de apoyo es mayor y la satisfacción laboral del empleado aumenta. De la presente investigación derivan contribuciones teóricas, en el marco de la literatura sobre género y comportamiento del directivo, y prácticas, de utilidad para los agentes políticos, sociales y empresariales.

Palabras clave: Género; Apoyo del supervisor; Comportamientos de apoyo; Satisfacción laboral; Países europeos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo analiza el género del supervisor y su incidencia en la satisfacción laboral del subordinado. Por consiguiente, se enmarca en el ODS-5 establecido en la Agenda 2030 de Naciones Unidas (2015), *Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas*, ya que aporta nuevas evidencias útiles para avanzar en «la participación plena y efectiva de

las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisivos en la vida política, económica y pública» (Objetivo 5.5). Si bien la CE admite que en Europa las desigualdades todavía existen, también subraya que se han realizado importantes progresos en las últimas décadas¹. En este sentido, cabe resaltar el avance progresivo de la mujer hacia los puestos intermedios en la jerarquía organizativa. Si se toma como punto de partida las sucesivas ediciones de la Encuesta Europea de Condiciones Laborales realizada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound), se aprecia cómo las mujeres, que ocupaban solo el 22,3% de los puestos de supervisión en Europa en 1995, incrementan lentamente su participación en este nivel jerárquico (27,6% en 2001; 30,4% en 2005; 30,7% en 2010), hasta alcanzar el 33,9 % en 2015. En España, también se ha observado esta lenta progresión (de 15,9% en 1995 a 32,0% en 2015). En Estados Unidos, por otra parte, y por primera vez desde que la consultora Gallup² comenzara a medir las preferencias de los adultos estadounidenses sobre el género de su jefe, en 2017 la mayoría de los entrevistados declara que tal género no les importa; si bien un 23% manifiesta que prefieren a un jefe hombre, ello representa 10 puntos porcentuales menos que en 2014 y 43 menos que en la lectura inicial realizada en 1953 (Brenan, 2017). De esta forma, aunque la evolución general de las cifras apunta hacia la reducción del gap de género en puestos de supervisión en las empresas, la igualdad está aún lejos de lograrse, y ello a pesar de las políticas sociales de igualdad desplegadas en muchos países (Eagly & Wood, 2013).

El gap de género en los puestos de supervisión en las empresas requiere de mayor atención por parte de los académicos, toda vez que la literatura destaca ampliamente el papel relevante que en las organizaciones desempeña el supervisor (Stewart & Wiener, 2021). Al ocupar un rol de enlace entre la organización y los empleados de primera línea, al supervisor compete establecer las condiciones diarias de trabajo de sus subordinados (Wesolowski & Mossholder, 1997); por ejemplo, en términos de establecimiento de un clima de confianza y respeto mutuos, de apoyo emocional y asistencia en la realización del trabajo, de asignación de recursos y responsabilidades, o de evaluación del subordinado, entre otros (Dale & Fox, 2008). Debido a esta proximidad relacional y cotidiana existente entre ambos, los comportamientos del supervisor y, más particularmente, aquellos desplegados para prestar apoyo y mejorar las condiciones de trabajo del subordinado, condicionan las actitudes de estos

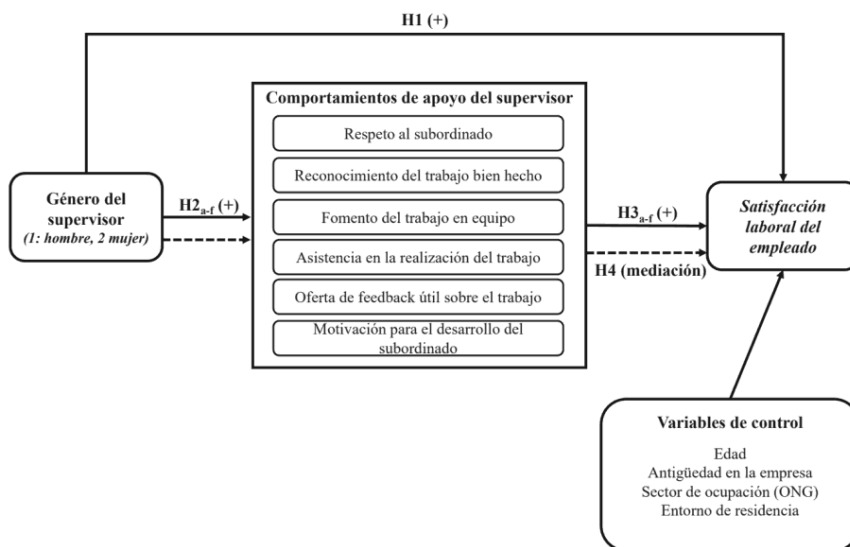
1. https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en [fecha de consulta 01.06.2021].

2. Gallup es una consultora global que presta servicios a líderes y organizaciones (<https://www.gallup.com/home.aspx>).

2017). Por consiguiente, cabe afirmar que el género del supervisor y, asociado al mismo, los comportamientos que este desarrolle, afectan a la vida laboral de los subordinados y a su satisfacción laboral (Grissom *et al.*, 2012). Bajo esta perspectiva, los diferentes comportamientos que el supervisor desarrolle para apoyar a sus subordinados y, más particularmente, la percepción de tales subordinados al respecto de los comportamientos de sus superiores, representarían los vehículos a través de los cuales el género del supervisor impacta en la satisfacción laboral del empleado. Sobre la base de este planteamiento, establecemos la siguiente relación de mediación (figura 1).

H4. Los comportamientos de apoyo del supervisor median en la relación entre el género del supervisor y la satisfacción laboral del empleado.

Figura 1. Modelo de estudio: Género del supervisor, comportamiento y satisfacción laboral del empleado



METODOLOGÍA

Fuente de datos y muestra de estudio

La muestra de estudio se obtuvo a partir de la sexta Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (European Working Conditions Survey, EWCS), realizada por Eurofound en 2015. De la base de datos completa que recoge la información aportada por 43.850 trabajadores en un total de 35 países europeos, el presente estudio ha extraído un subconjunto de datos aportados por aquellos

- TABERNEIRO, C., CHAMBEL, M.J., CURRAL, L., & ARANA, J.M. (2009). The role of task-oriented versus relationship oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality*, 37(10), 1391-1404.
- WANOUS, J. P., REICHERS, A. E., & HUDY, M. J. (1997). Overall job satisfaction: how good are single-item measures?. *Journal of applied Psychology*, 82(2), 247-252.
- WEISS, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.
- WESOLOWSKI, M. A., & MOSSHOLDER, K. W. (1997). Relational demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 18(4), 351-362.
- WYRWA J., & KAŻMIERCZYK J. (2020) Conceptualizing Job Satisfaction and Its Determinants: A Systematic Literature Review. *Journal of Economic Sociology*, 21(5), 138-167.
- YUAN, X., LI, Y., XU, Y. & HUANG, N. (2018). Curvilinear effects of personality on safety performance: The moderating role of supervisor support. *Personality and Individual Differences*, 122, 55-61.
- YUKL, G. (2001). *Leadership in organizations*. (5th ed.) Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- ZENGER, J., & FOLKMAN, J. (2012). Are women better leaders than men. *Harvard Business Review*, 15, 80-85.
- STEFFENS, M. C., VILADOT, M. A., & SCHEIFELE, C. (2019). Male Majority, Female Majority, or Gender Diversity in Organizations: How Do Proportions Affect Gender Stereotyping and Women Leaders' Well-Being?. *Frontiers in psychology*, 10, 1037.
- TEVEN, J. J. (2007). Effects of supervisor social influence, nonverbal immediacy, and biological sex on subordinates' perceptions of job satisfaction, liking, and supervisor credibility. *Communication Quarterly*, 55(2), 155-177.