



Universidad Católica de Santa María

**Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas**

**Responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las
líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025**

Tesis presentada por:

Alvarado Chavez, Valery Daiana

ORCID: 0009-0006-0712-3056

Reynoso Escobar, Daniel Fabrizio

ORCID: 0009-0009-5999-8331

para optar el Título Profesional de Licenciados en Administración de Empresas

Asesor (a):

Mg. Linares Soza de Vargas, Karina Yeraldine

ORCID: 0009-0005-9017-5393

Arequipa - Perú

2026

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 17 de Febrero del 2026

Dictamen: 014058-C-EPAE-2026

Visto el borrador del expediente 014058, presentado por:

2019240262 - ALVARADO CHAVEZ VALERY DAIANA

2019246551 - REYNOSO ESCOBAR DANIEL FABRIZIO

Titulado:

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL COMPROMISO LABORAL EN LAS LÍNEAS
AÉREAS CON OPERACIONES EN AREQUIPA AL 2025**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**29368188 - TICONA ZUÑIGA MARCO ANTONIO
DICTAMINADOR**



**41635889 - LEWIS ZUÑIGA PATRICIO FEDERICO
DICTAMINADOR**



**29691483 - VELAZCO GONZALES ALFREDO RUITVAL
DICTAMINADOR**



Responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

14%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Católica de Santa
María

Trabajo del estudiante

4%

2

Vargas Irure, René Jesús. "La cultura
organizacional en la Universidad Nacional del
Altiplano-Puno cultura manifiesta y
presunciones culturales, año 2017",
Universidad Nacional del Altiplano de Puno
(Peru)

Publicación

<1 %

3

eprints.umm.ac.id

Fuente de Internet

<1 %

4

revistalatinoamericanadepsicologia.konradlorenz.edu.c

Fuente de Internet

<1 %

5

Submitted to POSGRADO

Trabajo del estudiante

<1 %

6

elekpub.bib.uni-wuppertal.de

Fuente de Internet

<1 %

Dedicatoria

Dedico esta tesis, con todo mi amor y gratitud, a mis padres, por cada gesto silencioso de amor que me sostuvo en los momentos más difíciles, por enseñarme el valor del esfuerzo, la perseverancia y el amor incondicional. Cada logro mío siempre tendrá su nombre, porque fueron ustedes quienes me ayudaron a llegar hasta aquí.

A mí misma, por seguir caminando incluso cuando sentía que no podía más, por las lágrimas que nadie vio, por las noches de esfuerzo y soledad, porque este camino no fue fácil. Hoy me abrazo con orgullo, porque esta meta alcanzada es el resultado de cada caída superada, de cada miedo vencido y de una profunda fe en mi propio camino; hubo momentos de cansancio y dudas, pero aun así decidí continuar.

Y de manera muy especial, dedico este logro a mis angelitos en el cielo, quienes, aunque ya no estén físicamente conmigo, viven por y para siempre en mi corazón. Me gusta pensar que estuvieron conmigo en cada paso, cuidándome y acompañándome desde donde estén. L@s amé, l@s amó y l@s amaré en esta y todas mis vidas.

Alvarado Chavez, Valery Daiana

La dedicatoria de mi tesis es dirigida a mis padres, por ser mi pilar incondicional, por su amor, paciencia y sacrificio laboral. Gracias por enseñarme con el ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia. Esta meta y sueño de ver a sus hijos profesionales también es suya.

A mis docentes, por compartir su conocimiento con pasión y compromiso. Cada lección, consejo y palabra de aliento ha dejado una huella imborrable en mi formación y en mi vida personal por cada consejo y anécdota contada en clase.

Reynoso Escobar, Daniel Fabrizio

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que estuvieron conmigo de una u otra forma para hacer posible este logro, que no solo representa el cierre de una etapa académica, sino también la realización de un sueño profundamente anhelado.

En primer lugar, a Dios, por la darme la vida, oportunidades y su amor infinito a lo largo de este camino, por ser mi guía y sostenerme en medio del dolor, incluso en los momentos donde sentía que ya no podía más, a veces no entiendo el porqué de algunas cosas, pero sé que todo tiene un propósito y tú lo haces desde el amor. Gracias por darme fuerza cuando el cansancio me vencía, calma en medio de la ansiedad y esperanza en cada momento difícil.

A mis padres, por ser mi ejemplo de esfuerzo, por cada sacrificio silencioso y por nunca dejar de creer en mí, aun cuando yo lo hacía. A ti mami, por acompañarme cada que te lo pedía y por los abrazos cuando las palabras no salían. Y a ti papi, por siempre preguntar y estar ahí para mí, se que irías hasta el fin del mundo por mi si te lo pidiera. Espero que se sientan orgullosos y afortunados de ser mis padres, así como yo me siento de ser su hija. Todo lo que soy y todo lo que estoy logrando lleva una parte de ustedes, este logro también les pertenece.

A mis profesores, por compartir sus conocimientos, por su paciencia, por exigirme siempre lo mejor y por sus enseñanzas que dejaron en mí.

A mis amigos, los de siempre y los que encontré en este camino, gracias por su compañía, por ser un respiro en los días difíciles, por hacerme reír en los días más pesados, por escucharme, alentarme y creer en mí. Su compañía hizo de este proceso mucho más llevadero.

Y finalmente, a mí misma, porque nadie conoce todas las lágrimas, el cansancio, los nervios y las noches largas que pase; gracias por no rendirte, por seguir adelante incluso con miedo, por ser fuerte en los momentos difíciles, por levantarte una y otra vez y por demostrarme que soy capaz de alcanzar aquello por lo que tanto soñé.

A todos ustedes, gracias por enseñarme que el esfuerzo y la perseverancia siempre valen la pena.

Alvarado Chavez, Valery Daiana

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta tesis:

En el cual hago el llamado nuevamente a mis docentes, quienes no solo me guiaron académicamente, sino que también me inspiraron a ser mejor cada día. En especial, agradezco al Lic. Ernesto Vera, por su orientación, paciencia y valiosos aportes en los 05 años Universitarios.

A mis compañeros y amigos, por su compañía, colaboración y por hacer de este camino una experiencia enriquecedora en lo académico y personal. Y a todas aquellas personas que, de una u otra forma, contribuyeron a este logro. ¡Gracias!

Reynoso Escobar, Daniel Fabrizio

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en la ciudad de Arequipa durante el primer semestre del año 2025. Para ello, se empleó el enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de corte transversal, de tipo básico y nivel correlacional, lo cual permitió examinar la relación entre las dimensiones de la RSE y las del compromiso laboral sin la manipulación de variables, y mediante una única recolección de datos. La población estuvo conformada por 69 trabajadores pertenecientes a tres aerolíneas: Aerolínea A (40), Aerolínea B (18) y Aerolínea C (11). Asimismo, dado que se incluyó a la total de la población objetivo, se empleó un muestreo de tipo censal. Para recolectar los datos, se utilizó la técnica de encuesta y dos instrumentos validados. El primero, correspondiente a la RSE, fue desarrollado por Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) y consta de 24 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: económica, legal, ética y filantrópica. El segundo cuestionario, elaborado por Schaufeli et al. (2002), evalúa el compromiso laboral a través de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción, integrando un total de 17 ítems. Entre los hallazgos más destacados se identificó una correlación significativa, positiva y alta entre la dimensión económica de la RSE y la dedicación ($r=0.683$, $p=0.000$), así como entre la RSE económica y la absorción ($r=0.639$, $p=0.000$). Del mismo modo, se evidenció una relación significativa, positiva y alta entre la RSE filantrópica y la dedicación ($r=0.644$, $p=0.000$). En síntesis, los resultados permiten concluir que existe una asociación significativa, positiva y elevada ($r=0.640$, $p=0.000$) entre la RSE global y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en ciudad de Arequipa durante el año 2025.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, compromiso laboral, aerolíneas.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the relationship between Corporate Social Responsibility (CSR) and employee engagement in airlines operating in the city of Arequipa during the first half of 2025. To this end, a quantitative approach was used with a non-experimental, cross-sectional design of a basic nature and correlational level, which allowed the relationship between the dimensions of CSR and those of work commitment to be examined without manipulating variables and through a single data collection. The population consisted of 69 workers belonging to three airlines: Airline A (40), Airline B (18), and Airline C (11). Likewise, given that the entire target population was included, a census-type sampling was used. To collect the data, the survey technique and two validated instruments were used. The first, corresponding to CSR, was developed by Ilkhanizadeh and Karatepe (2017) and consists of 24 items distributed across four dimensions: economic, legal, ethical, and philanthropic. The second questionnaire, developed by Schaufeli et al. (2002), assesses work engagement through three dimensions: vigor, dedication, and absorption, comprising a total of 17 items. Among the most notable findings, a significant, positive, and high correlation was identified between the economic dimension of CSR and dedication ($r=0.683$, $p=0.000$), as well as between economic CSR and absorption ($r=0.639$, $p=0.000$). Similarly, a significant, positive, and high relationship was found between philanthropic CSR and dedication ($r=0.644$, $p=0.000$). In summary, the results allow us to conclude that there is a significant, positive, and high association ($r=0.640$, $p=0.000$) between overall CSR and job commitment in airlines operating in the city of Arequipa during the year 2025.

Keywords: corporate social responsibility, job commitment, airlines.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO	4
1.1. Descripción del problema.....	4
1.2. Interrogantes.....	3
1.2.1. Interrogante general.....	3
1.2.2. Interrogantes Específicas	3
1.3. Objetivos de Investigación	3
1.3.1. Objetivo general	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Justificación de la investigación	4
1.4.1. Justificación teórica	4
1.4.2. Justificación metodológica	4
1.4.3. Justificación práctica	5
1.5. Limitaciones de la investigación	8
1.6. Bases teóricas	9
1.6.1. Antecedentes internacionales.....	9
1.6.2. Antecedentes nacionales.....	10
1.6.3. Antecedentes locales	12
1.7. Marco teórico - conceptual.....	13

1.8. Teoría de las variables.....	14
1.8.1. Variable independiente: Responsabilidad social empresarial.....	14
1.8.2. Dimensiones de RSE	15
1.8.3. Modelos teóricos relacionados a RSE	17
1.8.4. Normativas de RSE	21
1.8.5. Variable dependiente: Compromiso laboral	24
1.8.6. Dimensiones de compromiso laboral	25
1.8.7. Modelos teóricos relacionados a compromiso laboral	26
1.8.8. Tipos de compromiso laboral.....	28
1.8.9. Características del compromiso laboral.....	29
1.9. Operacionalización de variables	31
1.9.1. Operacionalización conceptual	31
1.9.2. Operacionalización de variables	31
CAPÍTULO II.....	33
2. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	34
2.1. Tipo, enfoque, diseño y alcance de investigación	34
2.1.1. Tipo de investigación	34
2.1.2. Enfoque de la investigación.....	34
2.1.3. Diseño de la investigación	34
2.1.4. Nivel de la investigación	34
2.2. Campo, área, sub área, línea y sub línea de investigación	34
2.2.1. Área, Subárea, Disciplina (Clasificación OCDE)	34
2.2.2. Línea y Sub línea de investigación (EPAE)	35
2.3. Delimitación geográfica y temporal	35
2.4. Población y diseño muestral.....	35

2.4.1. Universo.....	35
2.4.2. Población	35
2.4.3. Muestra	36
2.5. Técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos	36
2.5.1. Fuentes de información	36
2.5.2. Técnica de recolección de datos.....	36
2.5.3. Descripción de instrumentos de recolección de datos.....	36
2.6. Estrategias de recolección de datos	37
2.7. Hipótesis de la investigación.....	37
2.7.1. Hipótesis general.....	37
CAPÍTULO III	38
3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.1. Análisis e Interpretación de Resultados	39
3.1.1. Resultados descriptivos	39
3.2. Confirmación o rechazo de hipótesis.....	64
3.2.1. Resultados inferenciales	64
3.3. Discusión.....	79
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de consistencia	3
Tabla 2 Operacionalización de las variables	31
Tabla 3 Alineación entre objetivos de investigación - Resultados	39
Tabla 4 Empresa en la que labora – Nivel de RSE	49
Tabla 5 Empresa en la que labora – Nivel de compromiso laboral	51
Tabla 6 Empresa en la que labora – Nivel de RSE económica	52
Tabla 7 Empresa en la que labora – Nivel de RSE legal	54
Tabla 8 Empresa en la que labora – Nivel de RSE ética	56
Tabla 9 Empresa en la que labora – Nivel de RSE filantrópica	57
Tabla 10 Empresa en la que labora – Nivel de Vigor	59
Tabla 11 Empresa en la que labora – Nivel de Dedicación	61
Tabla 12 Empresa en la que labora – Nivel de Absorción	62
Tabla 13 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov ^a	64
Tabla 14 RSE – Compromiso laboral	65
Tabla 15 RSE económica – Vigor	67
Tabla 16 RSE económica – Dedicación	68
Tabla 17 RSE económica – Absorción	69
Tabla 18 RSE legal – Vigor	70
Tabla 19 RSE legal – Dedicación	71
Tabla 20 RSE legal – Absorción	72
Tabla 21 RSE ética – Vigor	73
Tabla 22 RSE ética – Dedicación	74
Tabla 23 RSE ética – Absorción	75
Tabla 24 RSE filantrópica – Vigor	76

Tabla 25 RSE filantrópica – Dedicación.....	77
Tabla 26 RSE filantrópica – Absorción	78



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensión RSE económica	40
Figura 2 Dimensión RSE legal	41
Figura 3 Dimensión RSE ética	42
Figura 4 Dimensión RSE filantrópica	43
Figura 5 Variable RSE	44
Figura 6 Dimensión Vigor.....	45
Figura 7 Dimensión Dedicación	46
Figura 8 Dimensión Absorción.....	47
Figura 9 Variable Compromiso laboral.....	47
Figura 10 Sexo.....	101
Figura 11 Edad.....	102
Figura 12 Estado civil	102
Figura 13 Empresa en la que labora.....	103
Figura 14 Cargo que desempeña.....	103
Figura 15 Antigüedad laboral.....	104
Figura 16 Tipo de contratación.....	104

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos	97
Anexo 02: Base de datos	Error! Bookmark not defined.
Anexo 03: Resultados adicionales	101



INTRODUCCIÓN

El presente estudio aborda la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y el compromiso laboral, considerando que, en la actualidad, la modalidad de contratación constituye un factor determinante en el nivel de compromiso de los trabajadores en el sector aeronáutico de Arequipa. En particular se observa, que los trabajadores contratados directamente suelen mostrar mayor identificación con la empresa y percepción positiva de la RSE. En contraste, la subcontratación suele generar distanciamiento, desmotivación y una menor integración organizacional, lo cual debilita el impacto de las políticas de RSE, afectando negativamente tanto el clima laboral como la reputación corporativa. Por lo tanto, la investigación busca analizar cómo la RSE se relaciona con el compromiso laboral, en función al tipo de contratación. Los resultados permitirán orientar estrategias que fortalezcan la fidelización y motivación del talento humano.

El estudio de García et al. (2022) revela que Airbus (Europa) y TASL (India) enfrentan dificultades en la implementación efectiva de la RSE, debido a una desconexión entre sus motivaciones actuales (externas y reactivas) y las motivaciones ideales (éticas y proactivas). Aunque reconocen la importancia de factores internos, como los valores del liderazgo, estos no se traducen adecuadamente en la práctica. Asimismo, existen barreras culturales, estructurales y de recursos limitan su avance hacia una ética corporativa más sólida. A nivel nacional, se identificó que una empresa aeroportuaria manifiesta su compromiso social formal, aunque con bajo impacto en el desempeño laboral. En el ámbito local, el caso de SKY Airline durante una crisis operacional evidenció deficiencias en la gestión, la falta de preparación del personal y escaso compromiso con la comunidad, lo que sugiere la RSE no debe limitarse a ser un recurso de imagen institucional, sino constituirse como un proceso de transformación estructural real.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se concibe como una estrategia de gestión que alinea las operaciones empresariales con el bienestar social y el cumplimiento de las normativas vigentes (Ruiz et al., 2020). Diversas investigaciones destacan su creciente implementación, impulsada por beneficios asociados a la rentabilidad y la consolidación de la imagen corporativa (Jušcius et al., 2014; Castillo, 2015). En forma paralela, el compromiso laboral —entendido como la conexión emocional del trabajador con la organización— constituye un elemento clave para la gestión organizacional efectiva (Knight et al., 2017), asociado a mayores niveles de productividad, innovación y eficiencia (Barría-González et al., 2021). Los empleados comprometidos impulsan procesos de mejora continua y resultados positivos. En consecuencia, la RSE y compromiso laboral conforman un binomio sinérgico que fortalecen el desempeño organizacional desde una perspectiva ética y estratégica.

La estructura capitular de la presente investigación consta de:

- Capítulo I: Planteamiento teórico, el cual contiene la descripción del problema, interrogantes, objetivos, justificaciones, limitaciones, bases teóricas, operacionalización e hipótesis.
- Capítulo II: Metodología del estudio, el cual contiene el diseño de investigación, población, muestra, fuentes, técnicas e instrumentos.
- Capítulo III: Resultados de la investigación, el cual contiene los resultados descriptivos e inferenciales.
- Finalmente, se culmina con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.



CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Descripción del problema

Hecho problemático

En el contexto del sector aeronáutico de Arequipa, una de las principales causas de la desigualdad en el compromiso laboral, radica en la modalidad de contratación adoptada por las aerolíneas. La contratación directa suele fomentar una mayor identificación del trabajador con la empresa, fortaleciendo su sentido de pertenencia, alineación con los valores organizacionales y percepción positiva de la RSE. En contraste, la subcontratación genera distanciamiento, precariedad laboral y menor integración cultural, lo que puede provocar apatía, desmotivación y alta rotación de personal. Esta modalidad limita la efectividad de las políticas de RSE, ya que los colaboradores tercerizados no se perciben como partícipes ni beneficiarios directos de dichas acciones. En consecuencia, se observa una disminución en el compromiso organizacional, un clima laboral fragmentado y una reputación corporativa debilitada. A nivel externo, la percepción pública de la empresa puede verse afectada con implicancias negativas para la competitividad y sostenibilidad. Por lo tanto, la modalidad de contratación no solo impacta en la motivación interna, sino también en la efectividad externa de la RSE.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una herramienta de gestión que permite a las organizaciones integrar actividades en favor de la sociedad dentro de sus estrategias, respondiendo a políticas locales y globales sobre el impacto de sus operaciones (Ruiz et al., 2020). Estudios evidencian un creciente interés empresarial por asumir estas responsabilidades, destacando su rentabilidad y efecto positivo en la imagen corporativa (Juščius et al., 2014; Castillo, 2015; Brusca et al., 2017). A su vez, el compromiso laboral es un factor clave en la gestión organizacional, pues representa la implicación emocional del trabajador con su labor y con la empresa (Knight et al., 2017; Lesener et al., 2020; Ruiz-Zorrilla et al., 2020). Este se relaciona con un mayor rendimiento, eficacia e innovación a nivel

organizacional (Barría-González et al., 2021; Postigo et al., 2021). Además, los empleados comprometidos promueven la mejora continua, son proactivos e impulsan resultados positivos en su entorno laboral (Ruiz-Zorrilla et al., 2020; Spontón et al., 2019).

A nivel global, el estudio de García et al. (2022) detecta que las empresas Airbus (Europa) y TASL (India) enfrentan desafíos al implementar estrategias de RSE, debido a una brecha entre las motivaciones actuales, caracterizadas por un enfoque reactivo y regulatorio y las motivaciones ideales, orientadas a principios éticos y prácticas proactivas. Aunque ambas reconocen la importancia de factores internos como los valores del liderazgo, en la práctica actual predominan motivaciones externas (como regulaciones) o estrategias reactivas. Asimismo, se identificaron barreras culturales, estructurales y de recursos que frenan una implementación más profunda de la RSE. La situación es transicional y convergente, las organizaciones están en camino a una visión más ética, pero aún enfrentan trabas significativas. La clave está en evolucionar desde el cumplimiento hacia una ventaja competitiva basada en valores.

A nivel nacional, se ha evidenciado una desconexión entre el compromiso laboral y el desempeño de los trabajadores en una empresa de servicios aeroportuarios que busca diferenciarse a través de RSE, promoviendo modelos educativos en comunidades vulnerables y creando ambientes seguros para niños en riesgo social (Chávez, 2018). A nivel local, el caso de SKY Airline fue objeto de protestas por parte de pasajeros en la ciudad de Arequipa, quienes fueron afectados por la cancelación de vuelos y la falta de reprogramación o reembolso, lo que pone de relieve varios aspectos de la RSE y el compromiso laboral. Esta situación evidencia carencias tanto en la atención al cliente como en la falta de transparencia en la comunicación, lo que afecta la confianza de los usuarios y deteriora la imagen de la empresa. Además, la ausencia de soluciones adecuadas indica una desconexión con las necesidades de la comunidad

local, así como limitaciones en el compromiso laboral de los equipos involucrados (TV Perú Noticias, 2024).

Especificidad

Por lo tanto, el propósito de la presente investigación es analizar la relación entre la RSE y el nivel de compromiso laboral en los colaboradores de aerolíneas que operan en Arequipa, considerando las diferencias según el tipo de contratación (directa o subcontratada). El estudio busca determinar si una gestión socialmente responsable se relaciona significativamente con el compromiso organizacional, así como identificar cómo este vínculo varía dependiendo de la condición contractual del trabajador.

Los hallazgos permitirán ofrecer recomendaciones para fortalecer la RSE como herramienta de mejora del clima laboral, la motivación y la fidelización del talento humano en el sector aeronáutico regional.

Unidades de observación

Las unidades de observación en este estudio son los colaboradores de las aerolíneas que operan en Arequipa, específicamente aquellos contratados de forma directa o subcontratada. El análisis se centrará en cómo el nivel de compromiso laboral de estos trabajadores está relacionado con las políticas de RSE que implementan sus respectivas empresas. Además, se estudiará si la modalidad de contratación (directa o subcontratada) afecta esta relación y cómo influye en su percepción y participación en las actividades de RSE.

Espacio

El espacio geográfico de este estudio está ubicado en Arequipa, específicamente dentro del sector aeronáutico de la región y se examinan los casos de tres aerolíneas que operan en esta ciudad.

Tiempo

El análisis se centra en el contexto actual del año 2025 de las aerolíneas que operan en Arequipa, particularmente en las prácticas contemporáneas de contratación (directa y subcontratada).

1.1.1. Campo, Área y Línea

- Campo: Ciencias Sociales.
- Área: Administración.
- Línea: Gestión del talento humano.

1.1.2. Tipo de problema

- Tipo: básica.
- Enfoque: cuantitativo.
- Diseño: no experimental transversal.
- Nivel: correlacional.

1.1.3. Variables

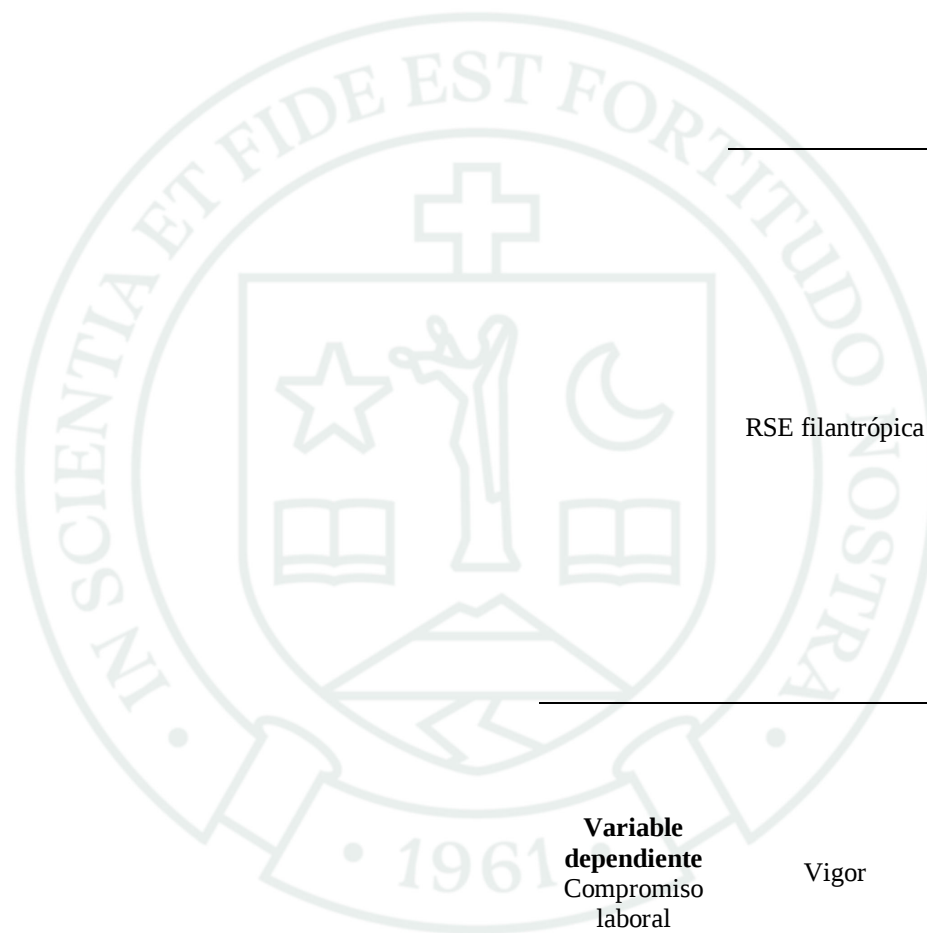
1.1.3.1. Análisis de variables.

- Variable independiente: Responsabilidad social empresarial.
- Variable dependiente: Compromiso laboral.

Tabla 1
Matriz de consistencia

PROBLEMA	INTERROGANTES	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	SUBVARIABLE/ DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS /INSTRUMENTOS
En el sector aeronáutico de Arequipa, la modalidad de contratación influye directamente en el compromiso laboral y la efectividad de la RSE. La contratación directa fortalece la identificación, motivación e integración organizacional, mientras que la subcontratación genera distanciamiento, precariedad y menor compromiso. Esto deriva en un clima laboral fragmentado y en una reputación corporativa debilitada, afectando la competitividad y sostenibilidad empresarial	Interrogante general: ¿Cuál es la relación entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025? Interrogantes específicos: • ¿Qué relación existe entre la RSE económica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con	Objetivo general: Establecer la relación entre responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025. Objetivos específicos: • Determinar la relación entre la RSE económica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Hipótesis general: Dado que, puede que exista una falta de congruencia entre el compromiso laboral y las prácticas de RSE en las aerolíneas de Arequipa, influenciada por la modalidad de contratación. Es probable que, pueda existir una relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las aerolíneas con operaciones en Arequipa para 2025.	Variable independiente Responsabilidad social empresarial	RSE económica	Nivel de existencia de un procedimiento documentado. Grado de satisfacción de los pasajeros. Nivel de decisiones estratégicas basadas en la satisfacción del cliente. Grado de incremento de ganancias anuales. Nivel de reducción de costos operativos. Grado de índice de productividad del personal. Nivel de existencia de un plan estratégico a largo plazo.	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

operaciones en Arequipa al 2025? • ¿Qué relación existe entre la RSE legal y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025? • ¿Qué relación existe entre la RSE ética y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025? • ¿Qué relación existe entre la RSE filantrópica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?	• Precisar la relación entre la RSE legal y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025. • Establecer la relación entre la RSE ética y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025. • Identificar la relación entre la RSE filantrópica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	RSE legal	Nivel de conocimiento de las leyes ambientales por parte de los gerentes. Grado de cumplimiento de las normativas legales en los productos entregados. Nivel de cumplimiento de las obligaciones contractuales. Grado de seguimiento de las leyes por parte de los gerentes. Nivel de cumplimiento con la normativa laboral. Grado de implementación de programas de diversidad. Nivel de efectividad de las políticas contra la discriminación
		RSE ética	Nivel de existencia de un reglamento de conducta completo y bien definido. Grado de respeto a los estándares profesionales en el desarrollo de funciones. Nivel de supervisión de la alta dirección sobre los posibles efectos negativos en la comunidad.



RSE filantrópica

**Variable
dependiente**
Compromiso
laboral

Vigor

Grado de reconocimiento de la aerolínea como una empresa confiable y seria.

Nivel de transparencia y justicia en la evaluación del personal

Grado de mejora en la imagen de los servicios ofrecidos.

Nivel de mejora en la percepción del comportamiento empresarial.

Grado de fortalecimiento de la imagen corporativa.

Nivel de apoyo a las poblaciones más vulnerables.

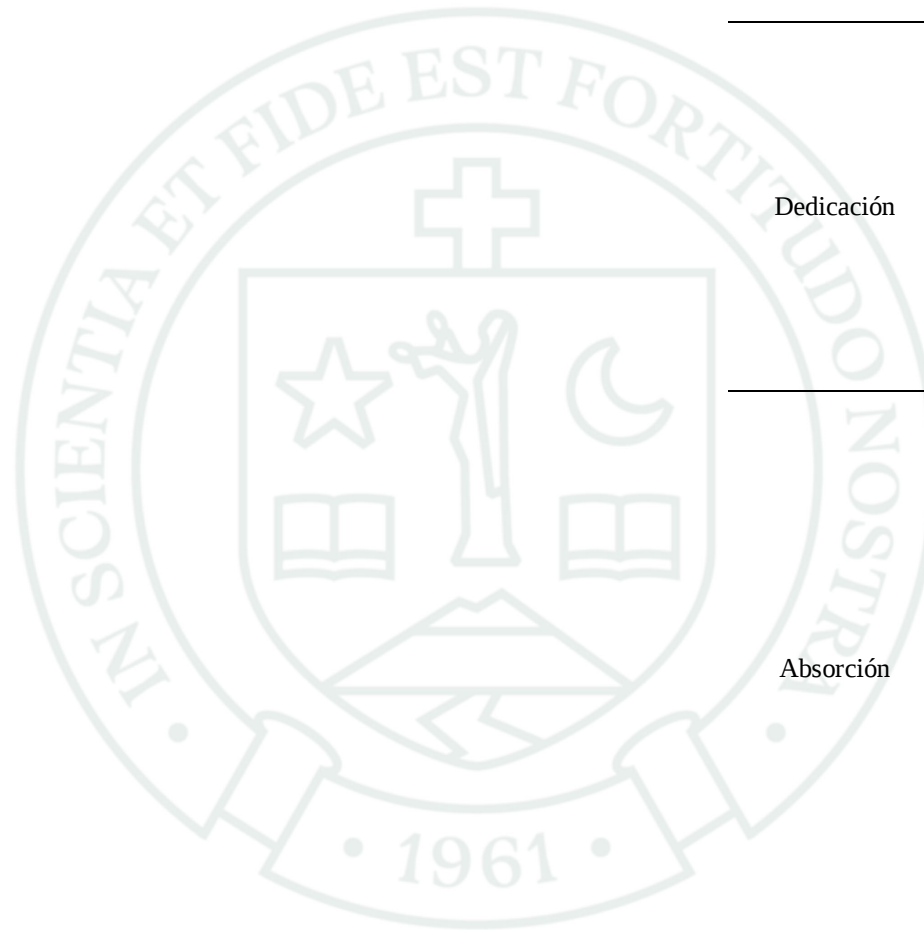
Grado de cumplimiento con el compromiso de responsabilidad social.

Nivel de motivación al levantarse para trabajar.

Grado de energía experimentado en el trabajo.

Nivel de perseverancia ante adversidades.

Grado de resistencia en periodos largos de trabajo.



	Nivel de resistencia mental en el trabajo. Grado de fortaleza y vigor experimentado en el trabajo
Dedicación	Nivel de percepción del trabajo como desafío personal. Grado de inspiración generada por el trabajo. Nivel de entusiasmo hacia el trabajo. Nivel de orgullo por el trabajo realizado. Grado de significancia y propósito encontrado en el trabajo
Absorción	Nivel de desconexión del entorno durante el trabajo. Grado de percepción del paso del tiempo mientras trabaja. Nivel de implicación en el trabajo sin esfuerzo consciente. Grado de dificultad para despegarse del trabajo. Nivel de inmersión en las actividades laborales. Grado de felicidad experimentado al trabajar intensamente

Fuente: Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) y Schaufeli et al. (2002).
Elaboración: propia.

1.2. Interrogantes

1.2.1. Interrogante general

¿Cuál es la relación entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?

1.2.2. Interrogantes Específicas

- ¿Qué relación existe entre la RSE económica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?
- ¿Qué relación existe entre la RSE legal y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?
- ¿Qué relación existe entre la RSE ética y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?
- ¿Qué relación existe entre la RSE filantrópica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025?

1.3. Objetivos de Investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer la relación entre responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la RSE económica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.
- Precisar la relación entre la RSE legal y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.
- Establecer la relación entre la RSE ética y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.

- Identificar la relación entre la RSE filantrópica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación busca llenar un vacío evidente en la producción científica relacionada con la RSE en el sector del transporte aéreo, específicamente en contextos regionales como el de Arequipa. Si bien la RSE ha sido ampliamente abordada en sectores industriales y corporativos, su vínculo con el compromiso laboral en aerolíneas continúa siendo una temática escasamente abordada, lo que convierte este estudio en un aporte novedoso y pionero en su campo. En este sentido, la investigación se fundamenta en la Teoría del Intercambio Social (SET), la cual postula que las relaciones laborales basadas en normas de reciprocidad pueden evolucionar hacia compromisos sólidos, confianza organizacional y lealtad. Esta perspectiva teórica permite interpretar cómo la percepción de RSE por parte de los trabajadores puede influir en su implicancia emocional, cognitiva y conductual con la empresa. Además, los hallazgos del estudio podrán contribuir al fortalecimiento empírico de la SET en entornos laborales del sector servicios, además de abrir nuevas líneas de investigación en torno a los efectos de las prácticas socialmente responsables en condiciones laborales heterogéneas, como la contratación directa frente a la subcontratación. De esta manera, se aporta tanto al avance teórico como a la comprensión contextualizada de fenómenos organizacionales en sectores estratégicos y en regiones con limitada investigación previa.

1.4.2. Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación se sustenta en el enfoque cuantitativo, empleando un cuestionario estructurado como instrumento principal de recolección de datos. Esta elección metodológica no solo permite medir de manera objetiva y sistemática las percepciones de los colaboradores respecto a las prácticas de RSE, sino que

también contribuye al desarrollo y validación de herramientas aplicables en contextos organizacionales similares. El diseño del instrumento incorpora dimensiones clave del compromiso laboral y la RSE, lo que podría servir como base para futuras investigaciones en sectores afines que deseen evaluar estos constructos con rigurosidad. A su vez, el análisis estadístico de los datos facilitará la identificación de patrones y relaciones significativas entre variables, aportando evidencia empírica útil tanto para la toma de decisiones organizacionales como para el refinamiento de estrategias metodológicas en estudios posteriores. En este marco, la investigación no solo busca responder a una problemática contextual concreta, sino también contribuye al fortalecimiento del campo metodológico con herramientas replicables y adaptables a otros entornos laborales del sector servicios.

1.4.3. Justificación práctica

Desde una perspectiva operativa, esta investigación ofrece beneficios directos a las líneas aéreas que operan en Arequipa, así como a sus unidades de gestión del capital humano, responsabilidad social y operaciones. Al evidenciar la vinculación entre la percepción de la RSE y el compromiso laboral, el estudio brindará insumos concretos para diseñar estrategias organizacionales más efectivas que promuevan entornos laborales más sólidos, participativos y alineados con los valores corporativos. Estos resultados pueden materializarse en una disminución de la rotación de colaboradores, una mayor fidelización del talento y un perfeccionamiento en la calidad del servicio brindado al cliente. Además, los resultados podrían servir de base para reorientar políticas de contratación (directa vs. subcontratada), desarrollar programas integrales de bienestar laboral y robustecer la reputación corporativa. A nivel más amplio, el estudio podrá servir de punto de referencia para otras organizaciones del sector servicios que enfrenten retos análogos en cuanto a cohesión interna, motivación y sostenibilidad social. En suma, los hallazgos permitirán resolver problemáticas prácticas vinculadas al clima organizacional, desempeño laboral y eficacia de las iniciativas de RSE.

1.4.4. Justificación social

Desde el punto de vista social, esta investigación es relevante porque aporta evidencia empírica que permite a las aerolíneas consolidar su papel como actores responsables dentro del tejido social regional. Entre los principales beneficiarios se encuentran, en primer lugar, los trabajadores, ya que una gestión más coherente y humana de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede mejorar su compromiso, bienestar psicológico y estabilidad laboral. En segundo lugar, los directivos y propietarios de las empresas también se verán favorecidos, al contar con personal más motivado, menor rotación, mejor clima laboral y una imagen corporativa reforzada ante clientes y la comunidad. Finalmente, la sociedad arequipeña en su conjunto podría beneficiarse mediante iniciativas sociales, ambientales o educativas impulsadas por las aerolíneas, contribuyendo al desarrollo sostenible y al fortalecimiento del vínculo empresa-sociedad. Así, esta investigación promueve una visión de la RSE como estrategia de beneficio mutuo, no solo empresarial sino también comunitario.

1.4.5. Justificación por originalidad

La presente investigación posee originalidad al abordar la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y el compromiso laboral en el sector aeronáutico regional de Arequipa, un contexto poco explorado en la literatura académica nacional y local. A diferencia de estudios previos centrados en sectores industriales, mineros o de servicios tradicionales, este estudio incorpora el análisis del tipo de contratación (directa y subcontratada) como un elemento diferenciador que incide en la percepción de la RSE y en el nivel de compromiso laboral. Asimismo, la aplicación de modelos teóricos internacionales en un contexto regional específico constituye un aporte novedoso para la investigación en administración y gestión del talento humano.

1.4.6. Justificación por relevancia

La investigación es relevante porque aborda dos variables estratégicas para la sostenibilidad organizacional: la RSE y el compromiso laboral. En el sector aeronáutico, caracterizado por alta presión operativa, rotación de personal y elevada exposición pública, comprender esta relación resulta fundamental para mejorar el clima laboral, la calidad del servicio y la reputación corporativa. Los resultados permitirán a las aerolíneas contar con evidencia empírica para diseñar políticas internas más coherentes y socialmente responsables, fortaleciendo así su desempeño organizacional y su legitimidad ante la sociedad.

1.4.7. Justificación por actualidad

El estudio es actual, ya que se desarrolla en el marco del año 2025, en un contexto donde la RSE ha dejado de ser una práctica voluntaria para convertirse en un factor estratégico exigido por normativas internacionales, stakeholders y consumidores. Asimismo, las nuevas dinámicas laborales, marcadas por la subcontratación y la flexibilización del empleo, han generado desafíos en la gestión del compromiso laboral. Analizar estas variables en el escenario contemporáneo del sector aeronáutico permite responder a problemáticas vigentes y alineadas con las tendencias actuales de gestión empresarial y sostenibilidad.

1.4.8. Justificación por viabilidad

La investigación es viable debido a que cuenta con acceso directo a la población de estudio, conformada por los trabajadores de las aerolíneas que operan en Arequipa. Se dispone de instrumentos validados internacionalmente, lo que garantiza rigor metodológico. Asimismo, el diseño no experimental y el muestreo censal permiten ejecutar el estudio dentro del tiempo y recursos disponibles, asegurando la factibilidad operativa y metodológica de la investigación.

1.4.9. Justificación por interés

El estudio presenta interés académico e institucional. A nivel académico, contribuye al desarrollo del conocimiento sobre RSE y compromiso laboral en sectores poco estudiados. A

nivel institucional, resulta de interés para las aerolíneas y sus áreas de gestión humana, al proporcionar información útil para la toma de decisiones estratégicas.

1.4.10. Justificación por motivación personal

La motivación personal de los investigadores se fundamenta en el interés académico y profesional por analizar la gestión del talento humano y la responsabilidad social en organizaciones de alto impacto social y económico. El sector aeronáutico representa un espacio estratégico donde confluyen exigencias operativas, laborales y sociales, lo que despierta el interés por comprender cómo las prácticas responsables influyen en el compromiso de los trabajadores. Esta investigación responde, además, al compromiso de los autores con el desarrollo de propuestas que contribuyan a mejorar las condiciones laborales y la sostenibilidad empresarial en el contexto regional.

1.5. Limitaciones de la investigación

En primer lugar, el acceso a la muestra puede estar condicionado por la disponibilidad y disposición de los colaboradores para participar, especialmente en contextos de subcontratación donde se observa una rotación alta de personal. Asimismo, en relación con los antecedentes y la revisión bibliográfica, se identificó una escasa cantidad de artículos científicos especializados en la relación entre RSE y compromiso laboral en el sector aeronáutico, lo que en algunos casos obligó a complementar la base teórica con estudios de sectores afines. Adicionalmente, por razones de confidencialidad y ética profesional, no se utilizarán los nombres reales de las empresas participantes, lo cual limita el nivel de especificidad en la presentación de resultados, aunque no compromete su validez científica.

Además, se presentaron limitaciones en acceder a información confidencial de las aerolíneas objeto de estudio, especialmente en documentos estratégicos de RSE y reportes internos de compromiso laboral. Esta situación restringió la posibilidad de contrastar las

percepciones de los trabajadores con la documentación oficial de las empresas, limitando la triangulación de datos entre fuentes internas y externa.

En conjunto estas limitaciones no imposibilitan el desarrollo del estudio, pero sí constituyen factores que deben ser considerados en la interpretación y generalización de los hallazgos.

1.6. Bases teóricas

1.6.1. Antecedentes internacionales

El estudio de Jiang et al. (2022) analizó cómo la comunicación efectiva de la RSE influye en la reputación corporativa, considerando como mediadores la percepción de falta de coherencia en la RSE, el compromiso laboral relacionado con estas acciones y la participación de los empleados en redes sociales. Bajo un enfoque cuantitativo, se aplicó un diseño transversal con modelamiento de ecuaciones estructurales. La muestra incluyó a 811 empleados estadounidenses, encuestados vía Amazon Mechanical Turk. Se utilizaron escalas tipo Likert para medir seis dimensiones de la comunicación de RSE, la percepción de coherencia, el compromiso en redes sociales, el compromiso laboral y la reputación organizacional. Los resultados mostraron que una comunicación percibida como informativa, transparente, objetiva y relevante reduce la percepción de falta de coherencia y fomenta el compromiso. Este compromiso, tanto en el trabajo como en redes sociales, se asoció positivamente con la reputación de la empresa. El estudio confirma que una comunicación estratégica y auténtica de la RSE puede fortalecer la reputación organizacional desde la experiencia del público interno.

El estudio de Jiang et al. (2022) aporta un modelo que vincula la RSE con el compromiso laboral, destacando el rol de la coherencia percibida por los empleados. Esta relación es clave para analizar cómo las prácticas de RSE en líneas aéreas de Arequipa influyen

en la motivación del personal. Además, ofrece bases teóricas y metodológicas aplicables al contexto local.

Bu et al. (2022) analizaron cómo las actividades de RSE a nivel de empleados inciden en el desempeño económico de hoteles en Pakistán, a través de la mediación del compromiso laboral y la calidad de vida en el trabajo. Utilizando un diseño cuantitativo, aplicaron ecuaciones estructurales sobre una muestra de 396 trabajadores de hoteles con programas de RSE activos. Los resultados mostraron que una percepción positiva de la RSE por parte de los empleados mejora su compromiso y calidad de vida laboral, lo que a su vez repercute en un mejor desempeño económico de la empresa. El estudio concluye que la RSE interna no solo cumple una función ética, sino que también actúa como un motor estratégico para el rendimiento organizacional.

Este antecedente resulta pertinente para el presente estudio, ya que demuestra cómo la percepción de la RSE puede influir en el compromiso laboral dentro de industrias de servicios. Dado que el sector aeronáutico comparte dinámicas similares con el hotelero —como la presión operativa y la rotación de personal—, el modelo propuesto por Bu et al. proporciona una base teórica y metodológica aplicable al contexto de las líneas aéreas en Arequipa, facilitando la comprensión del rol estratégico de la RSE en el fortalecimiento del compromiso del capital humano.

1.6.2. Antecedentes nacionales

Roldán (2023) realizó un estudio en la compañía ICEMIN S.A.C., situada en Lima, con la finalidad de examinar la vinculación entre la RSE interna y el engagement laboral. Bajo un diseño cuantitativo, no experimental y correlacional, se administraron instrumentos tipo cuestionario a 83 colaboradores. Los hallazgos evidenciaron un nexo positivo y estadísticamente relevante entre la RSCI y el compromiso laboral, especialmente en dimensiones como ejecución de actividades, participación del personal, beneficios al trabajador

y seguridad laboral. El examen estadístico puso en manifiesto una correlación elevada ($r = 0.784$; $p < 0.05$), concluyendo que una gestión interna responsable incide directamente en el grado de implicación del personal.

Este precedente resulta significativo para el presente trabajo, puesto que se centra en la articulación entre la RSE interna y el compromiso laboral desde el enfoque del capital humano. Aunque el caso se desarrolló en Lima y en el rubro de ingeniería y minería, su modelo metodológico y sus hallazgos ofrecen un marco sólido para entender cómo las acciones de RSE pueden influir en el engagement en contextos organizacionales similares, como el de las líneas aéreas en Arequipa, donde la motivación y la permanencia del talento son factores críticos de competitividad.

López (2021) investigó la vinculación entre la responsabilidad social y el compromiso organizacional en empleados públicos de la Municipalidad Provincial de Huancayo, Perú. Mediante un diseño descriptivo-correlacional y un grupo muestral de 186 trabajadores, aplicó cuestionarios tipo Likert validados con elevados niveles de confiabilidad ($\alpha > 0.81$). Los resultados indicaron que no se evidencia una asociación estadísticamente relevante entre ambas variables ($r = 0.098$), aunque sí se observó una asociación entre la responsabilidad social y el compromiso normativo. Se determinó que los empleados mostraban escaso conocimiento e indiferencia hacia la RSE, lo que afecta negativamente su integración y sentido de pertenencia institucional.

Este estudio resulta relevante para investigaciones sobre líneas aéreas en Arequipa, ya que evidencia cómo la falta de interiorización de la RSE puede limitar el involucramiento laboral. Aunque centrado en el sector público, sus hallazgos permiten reflexionar sobre la trascendencia de incorporar principios éticos, coherencia organizacional y prácticas de RSE sostenibles para fortalecer la relación entre los colaboradores y la organización, especialmente en sectores con alta visibilidad y responsabilidad social como el aeronáutico.

1.6.3. Antecedentes locales

Mussa et al. (2024) llevaron a cabo una investigación en la Universidad UNISCED de Mozambique para examinar la incidencia de la percepción del respaldo organizacional y la satisfacción laboral en la permanencia del talento. Mediante un enfoque cuantitativo de naturaleza correlacional y empleando un conjunto muestral de 214 colaboradores, aplicaron escalas validadas para las tres variables. A través del análisis mediante modelos de ecuaciones estructurales, encontraron que la estructura jerárquica del modelo —donde el apoyo organizacional incide sobre la satisfacción laboral y también sobre la retención— fue el único con indicadores estadísticos robustos. La investigación determina que, cuando el personal percibe apoyo institucional, su satisfacción laboral incrementa, lo cual favorece su decisión de permanecer en la organización.

Este antecedente resulta valioso para el presente estudio sobre aerolíneas en Arequipa, ya que destaca la importancia de las percepciones internas (como el apoyo institucional) en la construcción del compromiso y la retención laboral. Aunque contextualizado en una universidad africana, el modelo validado puede aplicarse a organizaciones de servicios que enfrentan alta rotación y donde el vínculo entre clima organizacional y compromiso es clave para la sostenibilidad del talento.

Batallanos (2021) desarrolló un estudio en Ladrillera El Diamante S.A.C., en Arequipa, con la finalidad de determinar la vinculación entre la dimensión interna de la RSE y el compromiso organizacional del personal. Mediante un enfoque cuantitativo, correlacional y de naturaleza no experimental, se aplicaron encuestas a un conjunto muestral de 440 trabajadores de distintas áreas. El procesamiento estadístico mediante el coeficiente de Pearson arrojó una correlación muy alta ($r = 0.948$, $p < 0.05$), lo cual indica una asociación estadísticamente significativa entre ambas variables. El estudio determina que el fortalecimiento de la RSE

interna incrementa de manera notable el compromiso del personal y brinda elementos clave para la toma de decisiones gerenciales.

Este estudio es altamente pertinente para la investigación en el sector aeronáutico de Arequipa, ya que demuestra empíricamente cómo las prácticas internas de RSE pueden fortalecer el compromiso laboral. Al haberse desarrollado en una organización arequipeña, bajo condiciones sociolaborales locales, sus resultados proporcionan una base metodológica y contextual directamente transferible al análisis de las líneas aéreas en la región.

1.7. Marco teórico - conceptual

- RSE: Es el compromiso de las empresas de integrar preocupaciones económicas, legales, éticas y filantrópicas en sus decisiones y operaciones, respondiendo a las expectativas de la sociedad. Este enfoque implica ir más allá del lucro para generar valor sostenible para todos los grupos de interés (Carroll, 1991).
- Compromiso laboral: se define como el estado psicológico en el que los trabajadores se expresan física, cognitiva y emocionalmente durante el desempeño de sus roles laborales, invirtiendo su energía personal en el trabajo que realizan (Kahn, 1990).
- RSE económica: se refiere a la responsabilidad de la empresa de generar valor económico sostenible, asegurando su rentabilidad y continuidad en el tiempo, al mismo tiempo que contribuye al desarrollo económico de sus grupos de interés (Aguinis & Glavas, 2019).
- RSE legal: implica que las organizaciones cumplan de manera rigurosa con las leyes, normas y regulaciones vigentes, operando dentro del marco jurídico establecido por la sociedad como condición mínima de legitimidad empresarial (Carroll & Brown, 2018).

- RSE ética: se define como el compromiso empresarial de actuar conforme a principios morales, valores sociales y estándares éticos, incluso cuando estos no están formalmente regulados por la ley, respondiendo a las expectativas legítimas de la sociedad (Jamali, 2014).
- RSE filantrópica: comprende las acciones voluntarias y discrecionales que realizan las empresas para mejorar el bienestar social y comunitario, como donaciones o programas sociales, sin que exista una obligación legal o económica directa (Maignan & Ferrell, 2004).
- El vigor se define como el estado en el que los trabajadores experimentan altos niveles de energía física y fortaleza psicológica, mostrando persistencia y disposición para esforzarse incluso frente a demandas laborales elevadas (Bakker & Albrecht, 2018).
- La dedicación se refiere a un fuerte vínculo emocional y cognitivo con el trabajo, caracterizado por entusiasmo, sentido de propósito y orgullo, que lleva al trabajador a percibir su labor como significativa y valiosa (Albrecht, 2019).
- La absorción se entiende como el grado en que los empleados se encuentran totalmente concentrados e inmersos en sus tareas laborales, experimentando una profunda focalización de la atención que dificulta la desconexión del trabajo (Sonnentag, 2017).

1.8. Teoría de las variables

1.8.1. Variable independiente: Responsabilidad social empresarial

Según Medina (2006), la Responsabilidad Social Empresarial debe constituir un pilar esencial de la identidad institucional, integrándose de manera inherente en la misión y visión corporativa. Esto supone una transformación profunda que demanda la asignación estratégica de recursos y esfuerzos para desarrollar un proyecto de fortalecimiento de la imagen

organizacional sustentado en una convicción interna sólida. Asimismo, es imprescindible promover la participación activa y comprometida de todos los actores involucrados, dado que la meta central consiste en alcanzar estándares óptimos de calidad en cada una de las acciones emprendidas por la empresa.

1.8.2. Dimensiones de RSE

1.8.2.1. RSE económica.

La RSE económica constituye la base fundamental de la RSE ya que se refiere a la obligación de la empresa de ser rentable, generar valor para sus accionistas y asegurar su sostenibilidad financiera (Ilkhanizadeh y Karatepe, 2017). Según Porter y Kramer (2011), crear valor económico no está reñido con la responsabilidad social, sino que ambas deben integrarse mediante el concepto de “valor compartido”, en el que la rentabilidad se alcanza al resolver necesidades sociales. Desde esta perspectiva, la empresa cumple con su rol económico cuando produce bienes y servicios de calidad, a precios competitivos, respetando a sus consumidores y gestionando eficientemente sus recursos.

Para Cavico y Mujtaba (2016), la dimensión económica no solo implica maximizar beneficios, sino hacerlo de manera responsable y transparente, respondiendo a las exigencias del mercado sin sacrificar los derechos de otros actores. Además, la rentabilidad responsable permite sostener el resto de las dimensiones de la RSE, ya que, sin viabilidad económica, no es posible implementar políticas legales, éticas o sociales. Por ello, la dimensión económica debe entenderse no como la finalidad exclusiva, sino como la condición mínima necesaria para ejercer un compromiso social empresarial sostenible.

1.8.2.2. RSE legal.

La RSE legal implica que las empresas deben cumplir con el marco normativo vigente en los países donde operan, incluyendo leyes laborales, tributarias, ambientales, comerciales y de competencia. Esta dimensión representa la obligación de actuar conforme a la ley,

garantizando un comportamiento corporativo justo y transparente (Carroll, 1991). Según Crane et al. (2013), el respeto a la legalidad es una forma de garantizar los derechos de todos los stakeholders, de este modo, la empresa legalmente responsable reconoce que el cumplimiento normativo es un estándar mínimo, y que operar dentro de la legalidad fortalece su legitimidad y reputación institucional. Para Ferrell et al. (2022), el cumplimiento legal también implica conocer y adaptarse a regulaciones internacionales, como los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de la ONU, o las normativas establecidas por la OCDE para corporaciones multinacionales.

1.8.2.3. RSE ética.

La responsabilidad ética se refiere al compromiso de las empresas con principios morales que van más allá de la ley. Esta dimensión exige actuar con equidad, respeto, justicia, transparencia y responsabilidad, incluso en situaciones donde no existen normativas explícitas (Carroll, 1991). Según Valentine et al. (2020), las decisiones éticas empresariales deben considerar el impacto sobre todos los grupos de interés, no solo los accionistas.

El comportamiento ético implica tomar decisiones que sean “correctas” en términos de valores humanos y sociales, aunque no siempre sean las más rentables a corto plazo. Esto requiere cultivar una cultura organizacional basada en la integridad, el respeto por los derechos humanos y la coherencia entre el discurso y la acción empresarial (Treviño y Nelson, 2016).

1.8.2.4. RSE filantrópica.

La responsabilidad filantrópica constituye la dimensión más voluntaria de la RSE, en la cual la empresa, además de satisfacer sus obligaciones económicas, jurídicas y éticas, contribuye activamente al bienestar colectivo mediante aportes caritativos, voluntariado, patrocinio de iniciativas sociales y desarrollo comunitario (Carroll, 1991). Según Kotler y Lee (2005), este tipo de RSE se fundamenta en la aspiración genuina de “retribuir algo a la sociedad”.

Esta dimensión no es obligatoria ni sancionable, pero sí altamente valorada, debido a que la filantropía corporativa puede fortalecer el capital social de las empresas, generar relaciones de confianza con las comunidades y legitimar su presencia en territorios donde operan. No obstante, advierte que debe evitarse caer en acciones simbólicas sin impacto real, conocidas como greenwashing o social-washing (Bice, 2015).

1.8.3. Modelos teóricos relacionados a RSE

1.8.3.1. Modelo de Carroll (1991).

El modelo planteado por Carroll (1991), conocido como la Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial, constituye uno de los marcos teóricos de mayor relevancia en el campo de la RSE. Su propuesta estructura las diversas obligaciones de la empresa en cuatro estratos jerárquicos: responsabilidad económica, jurídica, ética y filantrópica. Esta arquitectura conceptual facilita comprender la RSE como un constructo multidimensional, donde cada nivel representa un tipo de obligación que la organización debe atender de manera simultánea y complementaria. Carroll sostiene que el compromiso auténtico con la responsabilidad social se alcanza cuando la empresa actúa en coherencia con estos cuatro niveles de manera integrada.

En la base estructural de la pirámide se ubica la responsabilidad económica, que refleja el deber corporativo de ser rentable, eficiente y generadora de valor. Sobre ella se sitúa la responsabilidad legal, que implica la observancia estricta de leyes y regulaciones. La responsabilidad ética ocupa la tercera posición y exige a las empresas proceder con rectitud, equidad y respeto hacia los valores sociales, aun cuando estos no estén codificados en normativas formales. Finalmente, en la cúspide se encuentra la responsabilidad filantrópica, que representa el compromiso voluntario de la empresa con el bienestar social, mediante donaciones, apoyo comunitario o participación en causas sociales, sin esperar una retribución económica directa.

Este modelo es ampliamente utilizado tanto en el ámbito académico como empresarial por su claridad conceptual y aplicabilidad práctica. La pirámide de Carroll ayuda a las organizaciones a evaluar y planificar su estrategia de RSE, equilibrando la presión de ser económicamente sostenibles con la expectativa de actuar de forma ética y socialmente comprometida. Además, ha servido de base para posteriores desarrollos teóricos y empíricos sobre RSE, incluyendo su adaptación a contextos culturales y económicos diversos, lo que refuerza su valor como marco normativo y descriptivo del comportamiento empresarial responsable.

1.8.3.2. Modelo de Donna Wood (1991).

El Modelo Integrativo de Responsabilidad Social Empresarial propuesto por Donna Wood (1991) es uno de los marcos teóricos más completos para comprender cómo funciona la RSE dentro de las organizaciones. Este modelo parte de la idea de que la responsabilidad social no debe verse como un acto aislado o voluntario, sino como un sistema estructurado de principios, procesos y resultados que reflejan el compromiso real de la empresa con la sociedad. Wood propone que la RSE debe analizarse desde múltiples dimensiones y niveles, integrando distintos enfoques teóricos existentes en una propuesta coherente y operacionalizable.

El modelo se compone de tres elementos principales: (1) principios de RSE, que representan el nivel institucional y están basados en legitimidad social, responsabilidad pública y discrecionalidad gerencial; (2) procesos de RSE, que explican cómo las empresas asumen esa responsabilidad mediante gestión de problemas sociales, relaciones con stakeholders y gestión ética interna; y (3) resultados de RSE, que evalúan el impacto real de las acciones empresariales en términos de cumplimiento social, programas efectivos y consecuencias observables. Esta estructura permite conectar el pensamiento estratégico con los valores organizacionales y los efectos concretos sobre la sociedad.

A diferencia de modelos más normativos como el de Carroll, el modelo de Wood ofrece una visión dinámica y evaluativa, útil tanto para el análisis académico como para el diseño de políticas organizacionales. Además, facilita el estudio comparativo entre sectores, ya que permite observar no solo lo que las empresas dicen que hacen, sino cómo lo hacen y qué logran. Por su enfoque integrador y su aplicabilidad práctica, este modelo es ampliamente utilizado en investigaciones que buscan evaluar el desempeño social corporativo de forma más profunda y holística.

1.8.3.3. Modelo de Porter y Kramer (2011).

El Modelo de Valor Compartido, propuesto por Michael Porter y Mark Kramer (2011), representa una evolución estratégica de la RSE. A diferencia de enfoques tradicionales que trataban la RSE como un costo, un deber moral o una acción filantrópica, este modelo plantea que las empresas pueden generar valor económico al mismo tiempo que crean valor social, es decir, resolver problemas sociales y ambientales de forma rentable. Según Porter y Kramer, el éxito empresarial y el progreso social no son objetivos opuestos, sino que deben integrarse de forma estratégica.

Este modelo identifica tres formas clave de crear valor compartido: (1) redefinir productos y mercados para atender necesidades sociales insatisfechas (como alimentos saludables o energía limpia), (2) reconfigurar la cadena de valor para mejorar la eficiencia y reducir impactos negativos (por ejemplo, utilizando proveedores sostenibles o energías renovables), y (3) fortalecer los clústeres locales donde opera la empresa, invirtiendo en infraestructura, educación o instituciones públicas. La lógica del modelo es que una empresa es tan fuerte como el entorno económico y social en el que opera.

Este enfoque ha sido particularmente influyente en el mundo corporativo porque ofrece una justificación económica sólida para adoptar prácticas responsables, alejándose del enfoque meramente reputacional o ético de la RSE. En contextos académicos, el Modelo de Valor

Compartido se valora por su capacidad de vincular el desarrollo sostenible con la competitividad, posicionando a la empresa como un agente activo en la solución de problemas globales, sin renunciar a la rentabilidad. Por ello, es ideal para estudios en estrategia, innovación social, sostenibilidad y gestión empresarial moderna.

1.8.3.4. Modelo de Ilkhanizadeh y Karatepe (2017).

El modelo teórico propuesto por Ilkhanizadeh y Karatepe busca explicar cómo la percepción que poseen los empleados respecto de las prácticas de RSE de su organización influye en su actitud y comportamiento laboral. Este modelo se sustenta en dos teorías: la Teoría del Intercambio Social, que plantea que los vínculos se construyen sobre la base de la reciprocidad; y la Teoría del Procesamiento de la Información Social, que sostiene que los individuos interpretan las señales del entorno para formar actitudes y conductas. Desde esta perspectiva, cuando los trabajadores advierten que su empresa actúa de manera responsable (económica, legal, ética y filantrópicamente), desarrollan una actitud positiva hacia su trabajo.

En el centro del modelo se ubica el compromiso laboral, definido como un estado positivo, vigoroso y de dedicación hacia el trabajo. Según los autores, la percepción de RSE actúa como un antecedente directo del compromiso laboral, y este compromiso funciona como mecanismo mediador que explica cómo la RSE influye en dos variables clave: la satisfacción de carrera y el comportamiento de voz. La satisfacción de carrera refleja la valoración subjetiva que hace el empleado sobre su desarrollo profesional, mientras que el comportamiento de voz se refiere a la disposición del empleado a proponer ideas y mejoras dentro de la organización.

Para la presente investigación, se escoge el modelo de Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) por su enfoque específico en la relación entre la percepción interna de la RSE y las respuestas actitudinales y conductuales de los empleados. A diferencia de los modelos anteriores, este integra variables psicológicas como el compromiso laboral y ofrece un marco empíricamente

validado para analizar la mediación entre RSE y desempeño individual. Su aplicabilidad al contexto organizacional lo convierte en una base sólida para la presente investigación.

1.8.4. Normativas de RSE

- ISO 26000:2010 – Guía de Responsabilidad Social

La ISO 26000 constituye una directriz internacional de carácter orientativo (no sujeta a certificación) emitida por la Organización Internacional de Normalización (ISO) en el año 2010. Su finalidad primordial es orientar a las entidades en la incorporación de la responsabilidad social dentro de sus valores, procesos y mecanismos de toma de decisiones. En contraste con otros estándares ISO centrados en marcos de gestión (como ISO 9001 o ISO 14001), la ISO 26000 no establece requisitos obligatorios, sino principios y recomendaciones, por lo que su enfoque es formativo y estratégico.

Esta guía define la RSE como la obligación institucional respecto a los efectos que sus decisiones y actividades generan en la sociedad y el medio ambiente, mediante una conducta ética y transparente que favorezca el desarrollo sostenible. La ISO 26000 identifica siete ámbitos esenciales que toda organización tendría que abordar:

- Gobernanza organizacional.
 - Derechos humanos.
 - Prácticas laborales.
 - Medio ambiente.
 - Prácticas justas de operación.
 - Asuntos de consumidores.
 - Participación activa y desarrollo de la comunidad.
- Pacto Mundial de las Naciones Unidas - United Nations Global Compact (2000)

El Pacto Mundial (Global Compact) constituye una iniciativa de carácter voluntario impulsada por la Organización de las Naciones Unidas en el año 2000, con el propósito de

promover una gestión corporativa ética y sostenible a escala global. Se fundamenta en diez principios universales derivados de relevantes declaraciones internacionales, tales como la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la Declaración de la OIT, la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Los diez principios establecidos por el Pacto Mundial se estructuran en cuatro ejes esenciales:

- Garantías fundamentales de la dignidad humana.
- Regulaciones y preceptos del ámbito laboral.
- Custodia y preservación del entorno ecológico.
- Acciones orientadas a la erradicación de prácticas corruptas.

Las organizaciones adheridas al Pacto se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con estos principios y a contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Además, deben reportar anualmente sus avances mediante una Comunicación sobre el Progreso (COP), lo que promueve la transparencia y la mejora continua.

- GRI Standards (Global Reporting Initiative, 2021)

Los GRI Standards son un conjunto de normas internacionales elaboradas por la Global Reporting Initiative (GRI), una organización independiente nacida en 1997 con el objetivo de promover la transparencia empresarial. Estos estándares están diseñados para ayudar a las organizaciones —de cualquier tamaño, sector o país— a comunicar públicamente sus impactos económicos, ambientales y sociales, mediante informes de sostenibilidad estructurados, comparables y verificables.

El principal objetivo de los GRI Standards es asegurar que las organizaciones rindan cuentas por sus impactos significativos en el desarrollo sostenible, facilitando así una mejor toma de decisiones por parte de inversores, consumidores, trabajadores, gobiernos y la sociedad civil.

Los GRI Standards son el marco de reporte de sostenibilidad más utilizado a nivel mundial, adoptado por miles de empresas, gobiernos y ONG en más de 100 países. Son:

- Compatibles con otros marcos globales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los principios del Pacto Mundial, y estándares ESG.
 - Comparables y auditables, lo que permite a los stakeholders contrastar el desempeño social y ambiental de diferentes organizaciones.
 - Voluntarios, pero altamente valorados, especialmente en sectores regulados, licitaciones públicas, acceso a financiamiento verde o posicionamiento reputacional.
- OACI / ICAO (Organización de Aviación Civil Internacional)

La OACI o ICAO es un organismo especializado de las Naciones Unidas, creado en 1944 mediante el Convenio de Chicago, con el mandato de regular y armonizar la navegación aérea de carácter global y actualmente agrupa a 193 Estados miembros.

Su función principal es establecer directrices técnicas y protocolos operativos estandarizados (SARPs, por su denominación en inglés) con el propósito de salvaguardar la integridad operacional, la eficacia, la sostenibilidad ambiental y la continuidad del tránsito aéreo a escala mundial.

Aunque en sus orígenes la OACI se centró en aspectos técnicos y de seguridad operacional, en las últimas décadas ha asumido un rol activo en la agenda de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en el sector aeronáutico. Esto incluye:

- Reducción de emisiones y cambio climático: debido a que la aviación representa aproximadamente el 2-3% de las emisiones globales de CO₂, por ende, para abordar este impacto, la OACI impulsa acciones multilaterales para mitigar el cambio climático mediante: CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) el cual es un programa

internacional lanzado en 2016 que obliga a las aerolíneas a compensar las emisiones de CO₂ que excedan los niveles de 2020.

Otra acción además del CORSIA es el Plan de Acción Ambiental de los Estados, el cual requiere que cada país miembro elabore un plan nacional con metas e iniciativas para reducir el impacto ambiental de su aviación.

- Desarrollo sostenible del transporte aéreo: La OACI integra los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en su agenda, promoviendo transporte aéreo inclusivo y accesible, equidad de género en la aviación, desarrollo de capacidades en países en desarrollo e innovación tecnológica limpia (biocombustibles, aeronaves más eficientes).
- Marco normativo ambiental global: La OACI ha adoptado normas sobre ruidos aeroportuarios, emisiones de gases y CO₂ en diseño de aeronaves (nuevo estándar técnico desde 2020).

El marco de la OACI convierte a la sostenibilidad ambiental y social en una responsabilidad regulada, no solo voluntaria, y obliga a las aerolíneas a:

- Implementar políticas de eficiencia energética.
- Desarrollar estrategias de compensación y reducción de carbono.
- Reportar su desempeño ambiental conforme a estándares internacionales.
- Invertir en innovación y en tecnologías más limpias.

1.8.5. Variable dependiente: Compromiso laboral

Schaufeli et al. (2002) definen el compromiso laboral como un estado psicológico favorable y satisfactorio vinculado a la actividad profesional, que se caracteriza por tres dimensiones: ímpetu, dedicación y absorción. El ímpetu implica elevados grados de vitalidad y resistencia cognitiva, así como la disposición para esforzarse y mantenerse firme ante las adversidades. La dedicación se vincula con un profundo involucramiento en las tareas, donde

se experimentan sentimientos de relevancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Por último, la absorción alude a la plena focalización y a una inmersión placentera en el trabajo (Schaufeli et al., 2002).

1.8.6. Dimensiones de compromiso laboral

1.8.6.1. Vigor.

El vigor, dentro del marco del compromiso laboral, ha sido interpretado de múltiples maneras por diversos autores. Según Schaufeli et al. (2002), el vigor alude a elevados niveles de energía y resistencia mental durante el desempeño laboral, junto con la determinación para invertir esfuerzo y la perseverancia aun frente a las adversidades. Por su parte, Shirom (2003) lo concibe como una respuesta afectiva positiva que integra sensaciones interrelacionadas de fortaleza física, dinamismo emocional y vivacidad cognitiva.

1.8.6.2. Dedicación.

Según Schaufeli et al. (2002), la dedicación se refiere a un alto grado de involucramiento en el trabajo, acompañado de sentimientos de entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Este estado implica que el individuo encuentra su trabajo significativo y se siente profundamente comprometido con sus tareas, lo que le proporciona una sensación de propósito y realización personal. Por otro lado, Maslach y Leiter (1997) consideran la dedicación como el polo opuesto al cinismo, una de las dimensiones del burnout. Desde esta perspectiva, la dedicación se manifiesta en una conexión emocional positiva con el trabajo, donde el empleado experimenta un sentido de propósito y entusiasmo en sus responsabilidades laborales.

1.8.6.3. Absorción.

La absorción constituye una de las tres dimensiones cardinales del compromiso laboral, junto con el vigor y la dedicación. Según Schaufeli et al. (2002), la absorción se distingue por un elevado grado de concentración y satisfacción durante el trabajo, al punto de que la percepción del tiempo transcurre con celeridad y se torna complejo desvincularse de las

labores. Este estado implica una inmersión total en las actividades laborales, donde la persona se siente profundamente involucrada y encuentra placer en lo que hace. Por otro lado, González (2009) describen la absorción como una experiencia de flujo en la que el individuo está completamente concentrado y felizmente inmerso en su trabajo, experimentando una sensación de disfrute y enfoque que dificulta la desconexión de las tareas laborales. Esta dimensión del compromiso laboral refleja una conexión intensa con el trabajo, donde la persona se siente absorbida por sus responsabilidades y encuentra satisfacción en su desempeño.

1.8.7. Modelos teóricos relacionados a compromiso laboral

1.8.7.1. Modelo de las demandas y recursos laborales (JD-R)/Bakker y Demerouti en 2007.

Este modelo plantea que el compromiso laboral surge de la interacción entre las exigencias del entorno laboral (factores físicos, psicológicos, sociales u organizacionales que demandan esfuerzo) y los recursos laborales (elementos que facilitan el logro de metas profesionales, atenúan las cargas y favorecen el desarrollo personal). Los recursos laborales, como el sostén social y la retroalimentación, son esenciales para fortalecer el engagement, mientras que demandas excesivas pueden propiciar el agotamiento.

Asimismo, el modelo JD-R subraya la trascendencia de mantener una armonía dinámica entre demandas y recursos, lo cual lo transforma en un marco teórico especialmente pertinente en contextos laborales complejos, donde el ritmo de las actividades, la exposición continua al cliente y las exigencias emocionales resultan elevadas. En este escenario, los recursos como la equidad organizacional, las oportunidades de progreso profesional y el reconocimiento institucional pueden funcionar como amortiguadores psicológicos, previniendo el deterioro profesional (burnout) y potenciando la adhesión laboral sostenible.

1.8.7.2. Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991).

Este modelo identifica tres componentes del compromiso organizacional:

- Compromiso afectivo: vínculo emocional del empleado con la organización.
- Compromiso de continuidad: percepción de los costos o repercusiones asociadas a desvincularse de la organización.
- Compromiso normativo: sentido de obligación ética de permanecer dentro de la organización.

Este enfoque tridimensional permite comprender que el compromiso organizacional no es un constructo homogéneo, sino una experiencia psicológica compleja con distintas motivaciones subyacentes. Mientras el compromiso afectivo refleja una identificación genuina con los valores y metas de la organización, el de continuidad se basa en un cálculo racional de costos y beneficios, y el normativo responde a principios éticos o normas internalizadas. Esta diferenciación es importante tanto para el diagnóstico como para la intervención organizacional, ya que no todos los tipos de compromiso conducen a los mismos resultados en términos de desempeño, retención o bienestar. Por ejemplo, el compromiso afectivo suele asociarse con actitudes más positivas, mayor proactividad y satisfacción laboral, mientras que un compromiso dominado por la continuidad o la norma puede derivar en permanencia pasiva o insatisfacción encubierta. Por ello, fomentar el compromiso afectivo se considera estratégicamente más valioso desde la perspectiva del desarrollo organizacional sostenible.

1.8.7.3. Modelo de Kahn (1990) – Engagement personal.

Kahn introdujo el concepto de engagement personal, definiéndolo como la implicación plena de los miembros de la organización en sus roles laborales, mediante la expresión de sí mismos en sus dimensiones física, cognitiva y afectiva durante el desempeño de sus tareas. Este modelo enfatiza la importancia de las condiciones psicológicas de sentido, seguridad y disponibilidad para que los empleados se involucren totalmente en su trabajo.

Kahn sostiene que estas tres condiciones psicológicas —significado, seguridad y disponibilidad— funcionan como prerequisites para que el individuo decida “entregarse” al

trabajo de forma auténtica y plena. El significado alude a la interpretación de que el rol laboral tiene valor y propósito; la seguridad implica sentir que es posible mostrarse vulnerable sin temor a consecuencias negativas; y la disponibilidad alude a tener los recursos físicos, emocionales y mentales necesarios para comprometerse. Este modelo fue pionero en resaltar que el engagement no es solo una respuesta a factores externos, sino también una decisión personal mediada por el contexto psicológico, lo que abre la puerta a estrategias organizacionales más humanistas, centradas en cultivar entornos laborales donde los empleados puedan florecer integralmente.

Como se mencionó anteriormente, el modelo de Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) resulta pertinente para este estudio porque explica el compromiso laboral como una respuesta psicológica mediadora ante la percepción de prácticas de RSE dentro de la organización. Fundamentado en la Teoría del Intercambio Social (SET) y la Teoría del Procesamiento de la Información Social (SIP), este modelo permite comprender cómo los empleados desarrollan un vínculo vigoroso, dedicado y absorbente con su trabajo cuando perciben que su empresa actúa de forma responsable. Su estructura relacional y validación empírica lo posicionan como un modelo sólido para estudiar el compromiso laboral desde un enfoque organizacional y conductual.

1.8.8. Tipos de compromiso laboral

1.8.8.1. Compromiso afectivo.

El compromiso afectivo alude al vínculo afectivo profundo que articula al empleado con la entidad institucional. Los trabajadores con este tipo de compromiso desean permanecer porque experimentan un alto grado de identificación, reconocimiento y sintonía emocional con la corporación, lo que se traduce en mayor desempeño, contenido profesional, conducta de ciudadanía institucional y menor intención de rotación (Meyer et al., 2002). Además, autores como Solinger et al. (2008) señalan que el compromiso afectivo tiene un fuerte componente

motivacional y se asocia a comportamientos voluntarios y proactivos en el lugar de trabajo. Schaufeli y Bakker (2004) también lo vinculan con el engagement laboral, ya que ambos comparten bases emocionales y actitudinales orientadas al involucramiento.

1.8.8.2. Compromiso de continuidad.

El compromiso de permanencia continuada es de índole racional y cognitiva, y está relacionado con la apreciación de los costos implicados en desvincularse de la entidad. Es decir, el empleado permanece no por preferencia, sino por conveniencia derivada de antigüedad, beneficios económicos o escasez de alternativas (Meyer y Allen, 1991). Este tipo de compromiso ha sido criticado por diversos autores, como Jaros (1997) y Ko et al. (1997), quienes sostienen que, si bien puede prevenir la rotación, no necesariamente genera implicación real o satisfacción. Incluso se ha asociado con un mayor riesgo de burnout cuando no se acompaña de compromiso afectivo (Panaccio y Vandenberghe, 2013).

1.8.8.3. Compromiso normativo.

Este compromiso refleja un deber ético o mandato moral de mantenerse dentro de la institución. Se fundamenta en valores interiorizados como la lealtad y la reciprocidad, y puede originarse en elementos como la idiosincrasia cultural institucional, la socialización inicial o la percepción de apoyo significativo (Weibo et al., 2010). Wiener (1982), precursor del componente normativo, planteó que esta modalidad de vinculación se asocia con prescripciones sociales asimiladas internamente, y que puede emerger de sentimientos de gratitud. Sin embargo, estudios posteriores como los desarrollados por Meyer y Parfyonova (2010) advierten que la adhesión prescriptiva puede generar retención no deseada si no se alinea con el compromiso afectivo.

1.8.9. Características del compromiso laboral

Se pueden mencionar cinco características del compromiso laboral:

- Intencionalidad de permanencia: El compromiso laboral implica una voluntad activa de permanecer en la organización, pero no por obligación (como en el caso del compromiso normativo), sino como una decisión basada en la satisfacción, identificación y propósito compartido. Esta permanencia es voluntaria y propositiva, asociada al deseo de crecer y aportar dentro de la empresa (Cohen, 2007).
- Identificación con los valores organizacionales: El trabajador comprometido se alinea con la misión, visión y cultura de la empresa. No solo entiende las metas corporativas, sino que las hace propias. Hay un fuerte sentido de coherencia entre los valores personales y los organizacionales, lo cual refuerza la motivación y el sentido de pertenencia (Riketta, 2005).
- Iniciativa y disposición para aportar más allá del rol formal: El compromiso laboral se traduce en acción concreta: el empleado va más allá de lo esperado, asume responsabilidades extra, propone mejoras y contribuye activamente a la eficacia del equipo y la organización. Esta conducta, a menudo vinculada al comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB), refleja un compromiso real con los resultados colectivos (Podsakoff et al., 2000).
- Lealtad activa y defensa de la organización: El compromiso laboral se manifiesta también en la lealtad emocional e intelectual hacia la organización. No se trata de callar o aceptar todo, sino de defender la organización desde una postura crítica constructiva, promoviendo su mejora continua, buena imagen y reputación (Allen y Grisaffe, 2001).
- Relación afectiva positiva con el trabajo y el entorno: Desde un enfoque más humanista, el compromiso implica una actitud positiva sostenida hacia las tareas, los colegas y la organización en general. Hay satisfacción, entusiasmo y

una conexión emocional significativa con la actividad diaria, que favorece la salud mental, el bienestar y el sentido de propósito (Maslach y Leiter, 1997).

1.9. Operacionalización de variables

1.9.1. Operacionalización conceptual

La RSE se compone de cuatro dimensiones: RSE económica, RSE legal, RSE ética y RSE filantrópica. Asimismo, el compromiso laboral se compone de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción.

1.9.2. Operacionalización de variables

Tabla 2
Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Variable Independiente Responsabilidad social empresarial	RSE económica	Nivel de existencia de un procedimiento documentado. Grado de satisfacción de los pasajeros. Nivel de decisiones estratégicas basadas en la satisfacción del cliente. Grado de incremento de ganancias anuales. Nivel de reducción de costos operativos. Grado de índice de productividad del personal. Nivel de existencia de un plan estratégico a largo plazo.	1-7	Cuestionario del artículo académico de Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) de la revista académica "Journal of Air Transport Management"
	RSE legal	Nivel de conocimiento de las leyes ambientales por parte de los gerentes. Grado de cumplimiento de las normativas legales en los productos entregados. Nivel de cumplimiento de las obligaciones contractuales. Grado de seguimiento de las leyes por parte de los gerentes. Nivel de cumplimiento con la normativa laboral. Grado de implementación de programas de diversidad. Nivel de efectividad de las políticas contra la discriminación.	8-14	
	RSE ética	Nivel de existencia de un reglamento de conducta completo y bien definido. Grado de respeto a los estándares profesionales en el desarrollo de funciones. Nivel de supervisión de la alta dirección sobre los posibles efectos negativos en la comunidad. Grado de reconocimiento de la aerolínea como una empresa confiable y seria. Nivel de transparencia y justicia en la	15-19	

		evaluación del personal.		
	RSE filantrópica	Grado de mejora en la imagen de los servicios ofrecidos. Nivel de mejora en la percepción del comportamiento empresarial. Grado de fortalecimiento de la imagen corporativa. Nivel de apoyo a las poblaciones más vulnerables. Grado de cumplimiento con el compromiso de responsabilidad social.	20-24	
Variable Dependiente Compromiso laboral	Vigor	Nivel de motivación al levantarse para trabajar. Grado de energía experimentado en el trabajo. Nivel de perseverancia ante adversidades. Grado de resistencia en periodos largos de trabajo. Nivel de resistencia mental en el trabajo. Grado de fortaleza y vigor experimentado en el trabajo.	25-30	Cuestionario del artículo académico de Schaufeli et al. (2002) de la revista académica "Journal of Happiness Studies"
	Dedicación	Nivel de percepción del trabajo como desafío personal. Grado de inspiración generada por el trabajo. Nivel de entusiasmo hacia el trabajo. Nivel de orgullo por el trabajo realizado. Grado de significancia y propósito encontrado en el trabajo.	31-35	
	Absorción	Nivel de desconexión del entorno durante el trabajo. Grado de percepción del paso del tiempo mientras trabaja. Nivel de implicación en el trabajo sin esfuerzo consciente. Grado de dificultad para despegarse del trabajo. Nivel de inmersión en las actividades laborales. Grado de felicidad experimentado al trabajar intensamente.	36-41	

Fuente: Ilkhanizadeh y Karatepe (2017) y Schaufeli et al. (2002).
Elaboración: propia.



2. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

2.1. Tipo, enfoque, diseño y alcance de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

Es de carácter básico, ya que la investigación tiene como finalidad generar y/o aportar al conocimiento y a las teorías preexistentes (Hernández et al., 2014).

2.1.2. Enfoque de la investigación

El enfoque cuantitativo, de acuerdo con Ñaupas et al. (2013), se caracteriza por la recopilación y el examen de datos numéricos con el propósito de comprender fenómenos, identificar patrones y formular generalizaciones.

2.1.3. Diseño de la investigación

El diseño no experimental transversal, según Bernal (2010), se refiere a un enfoque de investigación en el que se obtienen datos en un único momento sin manipular variables. Esta modalidad de diseño posibilita observar y examinar la relación entre variables en una población determinada, brindando una visión inmediata del fenómeno o situación en estudio.

2.1.4. Nivel de la investigación

Según Hernández et al. (2014), el nivel correlacional alude a un tipo de investigación cuyo propósito fundamental es medir y analizar el vínculo o correlación entre múltiples variables respecto a la totalidad de los trabajadores de las tres aerolíneas del estudio en la ciudad de Arequipa.

2.2. Campo, área, sub área, línea y sub línea de investigación

2.2.1. Área, Subárea, Disciplina (Clasificación OCDE)

- Campo: Ciencias Sociales
- Área: Administración.
- Línea: Gestión del talento humano.
- Subárea (según OCDE): Economía y Negocios.

- Disciplina (según OCDE): Negocios y Management.

2.2.2. Línea y Sub línea de investigación (EPAE)

- Línea: Gestión del talento humano.
- Sub línea: Evaluación del desempeño.

2.3. Delimitación geográfica y temporal

- Delimitación geográfica

La investigación se realizó en la ciudad de Arequipa, ubicada en el departamento de Arequipa.

- Delimitación temporal

La investigación tiene una extensión de cuatro meses, desde el mes de octubre del 2024 hasta enero del 2025.

2.4. Población y diseño muestral

2.4.1. Universo

El universo de esta investigación está compuesto por todos los trabajadores de las aerolíneas que operan de manera regular en el Aeropuerto Internacional Rodríguez Ballón de Arequipa, es decir, todos los empleados de las aerolíneas que prestan servicios de transporte aéreo en la región de Arequipa, independientemente de la aerolínea con la que estén contratados, es decir son 69 trabajadores.

2.4.2. Población

Las líneas aéreas objeto de estudio con operaciones en Arequipa, cuentan con un total de 69 trabajadores distribuidos de la siguiente manera:

- Aerolínea A (40 trabajadores).
- Aerolínea B (18 trabajadores).
- Aerolínea C (11 trabajadores).

2.4.3. Muestra

La muestra es censal debido a que se busca estudiar al 100% de colaboradores, es decir a los 69 trabajadores de las tres aerolíneas.

2.5. Técnicas, instrumentos y fuentes de recolección de datos

2.5.1. Fuentes de información

Se utilizó un instrumento tipo cuestionario como insumo primario. Además, para las fuentes secundarias, se examinaron obras bibliográficas, publicaciones académicas, sitios web de prestigio, tesis de pregrado y postgrado.

2.5.2. Técnica de recolección de datos

La técnica que se empleó es la encuesta, implementada mediante cuestionarios estructurados. Para medir la RSE se utilizó la escala propuesta por Ilkhanizadeh y Karatepe (2017), validada en contextos organizacionales del sector servicios. Para evaluar el compromiso laboral, se aplicó la escala Utrecht Work Engagement Scale (UWES) desarrollada por Schaufeli et al. (2002), ampliamente reconocida y validada a nivel internacional.

2.5.3. Descripción de instrumentos de recolección de datos

El instrumento utilizado es un cuestionario, que se describe de la siguiente manera:

- Para la RSE, se emplea el cuestionario desarrollado por Ilkhanizadeh y Karatepe (2017), el cual proviene de un artículo de revista académica. Este primer cuestionario consta de cuatro dimensiones: RSE económica (7 ítems), RSE legal (7 ítems), RSE ética (5 ítems) y RSE filantrópica (5 ítems).
- Para el compromiso laboral, también se emplea la investigación desarrollada por Schaufeli et al. (2002), en donde el compromiso laboral tiene tres dimensiones: Vigor (6 ítems), dedicación (5 ítems) y absorción (6 ítems).

Asimismo, la escala Likert para ambos cuestionarios es del 1 al 5, donde 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = de acuerdo y 5 = totalmente de acuerdo.

2.6. Estrategias de recolección de datos

Inicialmente, el protocolo de recolección de datos empieza con la elaboración de la estructura de la encuesta en forma virtual con apoyo de Google Forms. Luego se coordinó con las empresas de estudio para que difundan la encuesta entre sus colaboradores, con la finalidad de llegar a la muestra de 69 personas. Después de aplicar la encuesta, las respuestas se registraron en Microsoft Excel. A continuación, se realizó un análisis estadístico utilizando el software SPSS V26, en donde se generaron gráficos descriptivos y tablas de frecuencia, y posteriormente se llevó a cabo un análisis inferencial para determinar la relación entre las dos variables. Este análisis final incluye el cálculo del coeficiente de correlación de Spearman, dado la normalidad de la distribución de la muestra.

2.7. Hipótesis de la investigación

2.7.1. Hipótesis general

Dado que, puede que exista una falta de congruencia entre el compromiso laboral y las prácticas de RSE en las aerolíneas de Arequipa, influenciada por la modalidad de contratación. Es probable que, pueda existir una relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las aerolíneas con operaciones en Arequipa para 2025.



CAPÍTULO III

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis e Interpretación de Resultados

Antes de presentar los resultados se puede visualizar en la siguiente tabla la alineación entre los objetivos de investigación y resultados que responden a cada objetivo planteado:

Tabla 3

Alineación entre objetivos de investigación - Resultados

Objetivos de investigación	Resultados
Objetivo general: Establecer la relación entre responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Tabla 14
Objetivo específico 1: Determinar la relación entre la RSE económica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Tabla 15 Tabla 16 Tabla 17
Objetivo específico 2: Precisar la relación entre la RSE legal y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Tabla 18 Tabla 19 Tabla 20
Objetivo específico 3: Establecer la relación entre la RSE ética y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Tabla 21 Tabla 22 Tabla 23
Objetivo específico 4: Identificar la relación entre la RSE filantrópica y las dimensiones del compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025.	Tabla 24 Tabla 25 Tabla 26

Fuente: Objetivos y resultados inferenciales de la investigación.

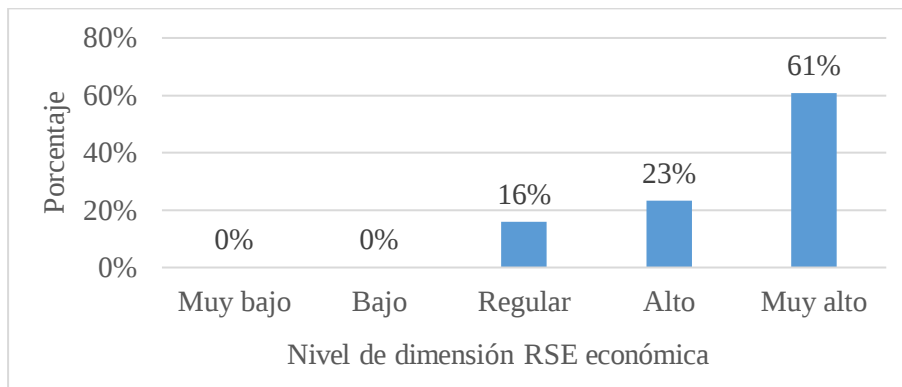
Elaboración: Propia.

3.1.1. Resultados descriptivos

3.1.1.1. Por niveles.

El análisis descriptivo por niveles permitió caracterizar la percepción de los trabajadores respecto a la RSE y el compromiso laboral, así como de cada una de sus dimensiones, facilitando una comprensión integral del comportamiento de las variables antes de la aplicación del análisis inferencial.

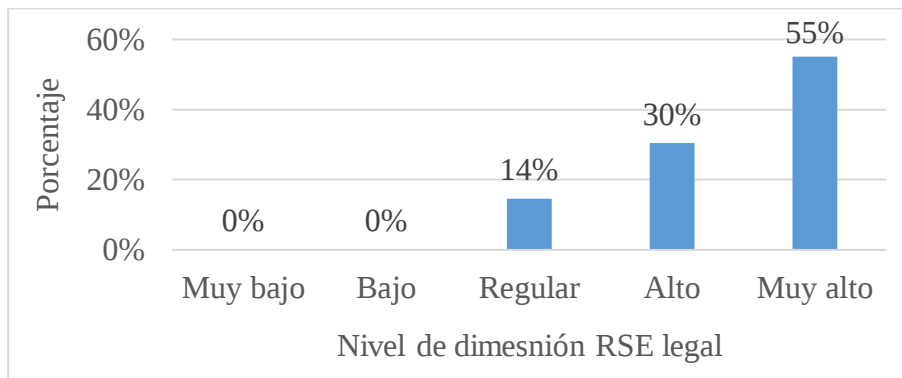
Figura 1
Dimensión RSE económica



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos resultados reflejan una valoración predominantemente positiva por parte de los empleados sobre las prácticas económicas responsables de la empresa. El alto nivel de aprobación por parte de los trabajadores sugiere que estos perciben una organización eficiente, estratégica y orientada tanto al cliente como al desarrollo sostenible del negocio. En términos prácticos, los empleados identifican que la empresa no solo se preocupa por generar beneficios económicos, sino que lo hace con responsabilidad, enfocándose en la calidad del servicio, el bienestar del cliente y la mejora interna. Esta percepción genera un entorno laboral más favorable, ya que los trabajadores reconocen que forman parte de una organización que planifica, mejora y se proyecta a futuro, lo cual fortalece el sentido de pertenencia, confianza y compromiso organizacional. En síntesis, la elevada valoración de la RSE económica no solo valida el desempeño empresarial desde la mirada interna, sino que también puede constituir un factor motivacional clave que influye en la actitud y vinculación de los empleados con la empresa.

Figura 2
Dimensión RSE legal



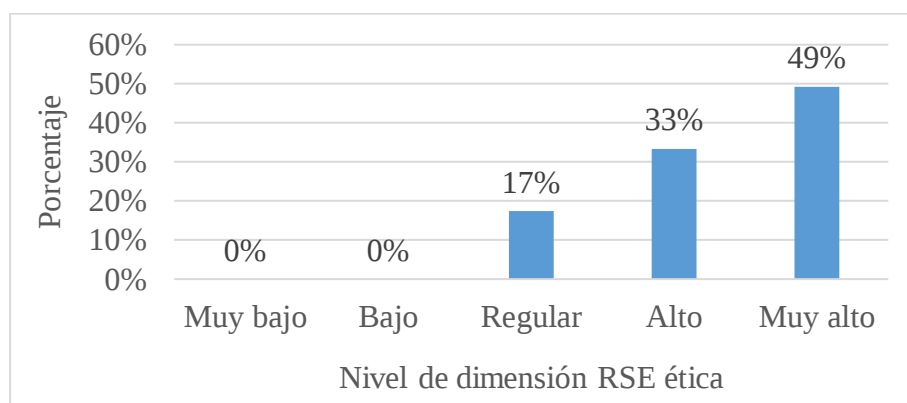
Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos resultados reflejan una valoración predominantemente positiva de las prácticas legales de las aerolíneas, sugiriendo que los empleados en general perciben que las empresas cumplen con las normativas legales vigentes y mantienen un fuerte compromiso con la responsabilidad legal en su gestión.

El alto nivel de aprobación por parte de los trabajadores indica que perciben a las aerolíneas evaluadas como organizaciones que garantizan el cumplimiento de las leyes y regulaciones en diversas áreas clave. Los empleados consideran que los gerentes están bien informados sobre las leyes ambientales y que todas las operaciones y productos cumplen con las normativas legales vigentes, lo cual denota una gestión comprometida con el marco legal. Además, se valora positivamente que las aerolíneas cumplan con sus obligaciones contractuales y respeten los derechos laborales, como la contratación y los beneficios del personal. La implementación de programas para fomentar la diversidad en el entorno laboral y las políticas que evitan la discriminación en remuneración y promoción refuerzan la percepción de que las aerolíneas no solo cumplen con la ley, sino que también se esfuerzan por mantener un entorno laboral justo, inclusivo y libre de discriminación. Esta percepción positiva contribuye a un sentimiento de seguridad y confianza entre los trabajadores, quienes reconocen

que forman parte de organizaciones que respetan los derechos de todos los involucrados, promoviendo un clima de trabajo ético y legalmente responsable.

Figura 3
Dimensión RSE ética



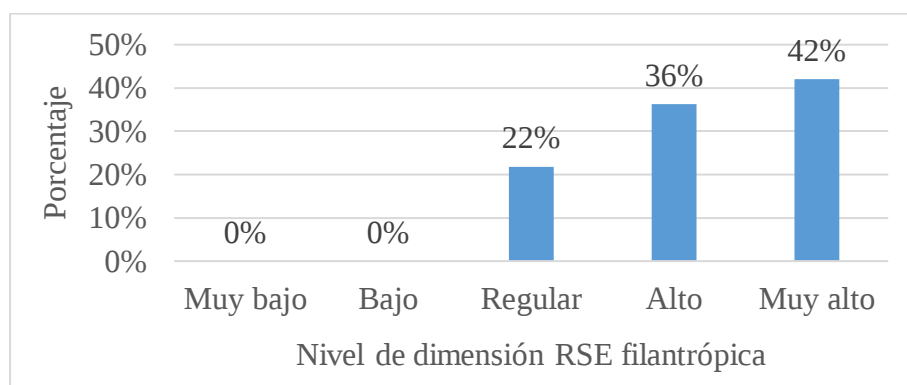
Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos datos reflejan una valoración positiva de las prácticas éticas de las aerolíneas, indicando que la mayoría de los empleados considera que la empresa actúa con un fuerte sentido de responsabilidad y cumplimiento ético en su gestión. Esto se debe a que las aerolíneas evaluadas cuentan con un reglamento de conducta claro y completo, lo que garantiza que las interacciones y procesos dentro de la empresa se desarrollen bajo principios de integridad. Además, los empleados destacan que los trabajadores respetan los estándares profesionales, lo que indica un ambiente laboral en el que prima el respeto mutuo y el compromiso con la excelencia.

La alta dirección también supervisa activamente los posibles efectos negativos que las actividades de la aerolínea puedan generar en la comunidad, lo que refleja una cultura responsable y una preocupación por mitigar impactos adversos. Esto, junto con el reconocimiento de la aerolínea como una empresa confiable y seria, refuerza la percepción de que la empresa actúa de forma ética tanto dentro como fuera de la organización. Asimismo, la evaluación del personal basada en criterios justos y transparentes genera un entorno laboral

donde los empleados perciben una gestión equitativa y justa, lo que aumenta la confianza y el sentimiento de seguridad dentro de la empresa.

Figura 4
Dimensión RSE filantrópica

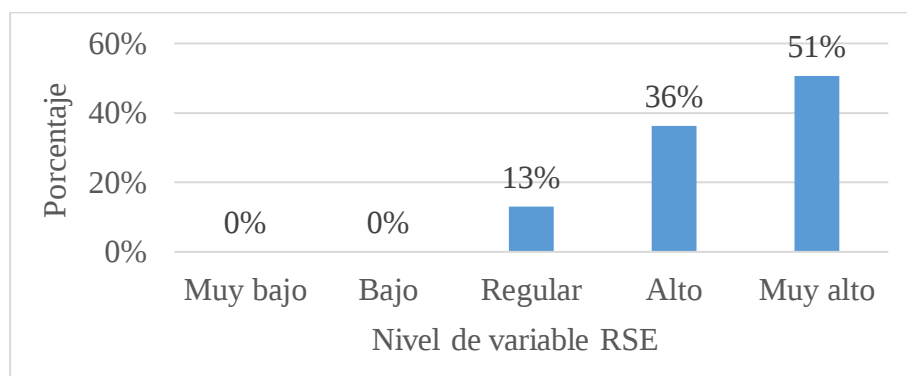


Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos hallazgos indican una valoración positiva de las prácticas filantrópicas de las aerolíneas, lo que sugiere que la mayoría de los empleados perciben un fuerte compromiso de la empresa con la responsabilidad social en este ámbito.

Esto se debe a que las aerolíneas evaluadas buscan activamente mejorar la imagen de los servicios que ofrecen y el comportamiento empresarial percibido, lo que refleja una estrategia orientada al fortalecimiento de la reputación de la empresa. Además, se destaca el compromiso con las poblaciones más vulnerables, lo que muestra que la empresa no solo se preocupa por mejorar su imagen, sino que también apoya causas sociales de manera concreta y responsable. El hecho de que las aerolíneas busquen cumplir con su compromiso de responsabilidad social refuerza la percepción de que no solo se trata de un esfuerzo de marketing o imagen, sino de un compromiso genuino con su entorno y con los valores de responsabilidad social.

Figura 5
Variable independiente RSE

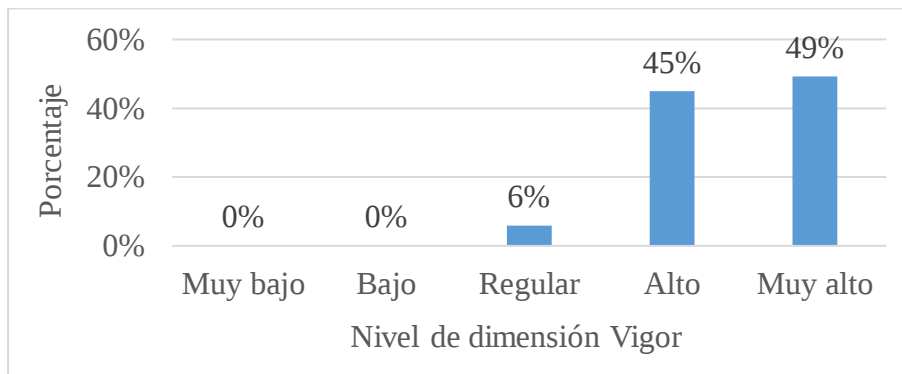


Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos niveles reflejan una valoración mayoritariamente positiva de la RSE en las aerolíneas evaluadas, lo que sugiere que los empleados en general perciben que la empresa está comprometida con altos estándares de responsabilidad social en todas sus dimensiones.

Esto se debe a que las aerolíneas evaluadas presentan una gestión sólida y coherente en sus prácticas de RSE en las cuatro dimensiones analizadas: económica, legal, ética y filantrópica. Los empleados valoran positivamente el cumplimiento de normativas legales, la responsabilidad ética en sus prácticas laborales, la transparencia en la evaluación del personal y el compromiso con causas sociales y comunitarias. Estas prácticas no solo refuerzan la imagen externa de la empresa, sino que también generan un entorno laboral favorable, donde los empleados se sienten parte de una organización que actúa con responsabilidad y ética. La alta valoración de la RSE por parte de los trabajadores no solo valida las prácticas internas de la empresa, sino que también puede constituir un factor clave en la motivación y el compromiso de los empleados. Al percibir que la organización tiene un impacto positivo tanto dentro como fuera de la empresa, los trabajadores se sienten más vinculados emocionalmente y comprometidos con la misión y visión de la empresa.

Figura 6
Dimensión Vigor

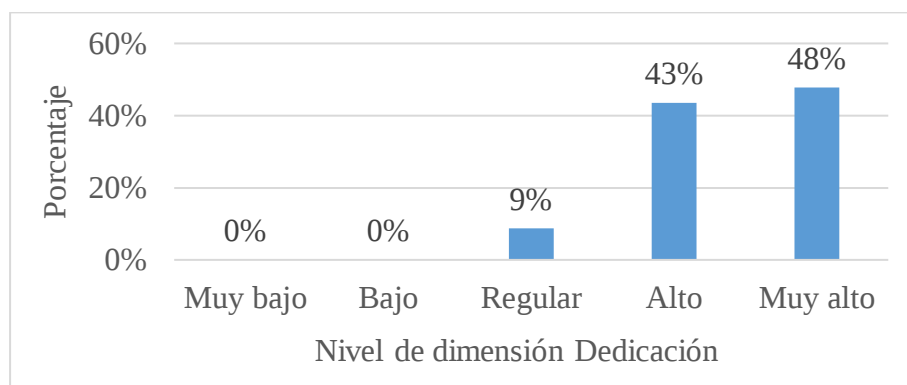


Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos datos reflejan una valoración positiva de la dimensión "Vigor" del compromiso laboral, indicando que la mayoría de los empleados se sienten enérgicos, motivados y con un fuerte deseo de contribuir en sus tareas dentro de la aerolínea. Esto se debe a que los empleados perciben que la organización fomenta un entorno de trabajo que inspira entusiasmo y dinamismo, donde los trabajadores se sienten impulsados a aportar lo mejor de sí mismos. La alta valoración en esta dimensión sugiere que los empleados se sienten comprometidos y tienen un fuerte sentido de energía para realizar sus funciones, lo que no solo se traduce en una mayor productividad, sino también en una actitud proactiva hacia los retos y objetivos organizacionales.

El que la abrumadora mayoría de los participantes sitúe esta dimensión en los rangos superiores de la escala pone de relieve la percepción de que el personal manifiesta un marcado grado de motivación y un sólido compromiso con las funciones que desempeña. Además, el hecho de que solo un pequeño porcentaje haya calificado esta dimensión como regular también sugiere que la gran mayoría experimenta un alto nivel de vigor en su desempeño, esto puede estar relacionado con factores como un clima organizacional propicio, posibilidades de crecimiento profesional y un robusto sentido de integración dentro de la institución, lo que refuerza el compromiso de los empleados.

Figura 7
Dimensión Dedicación



Fuente: SPSS.

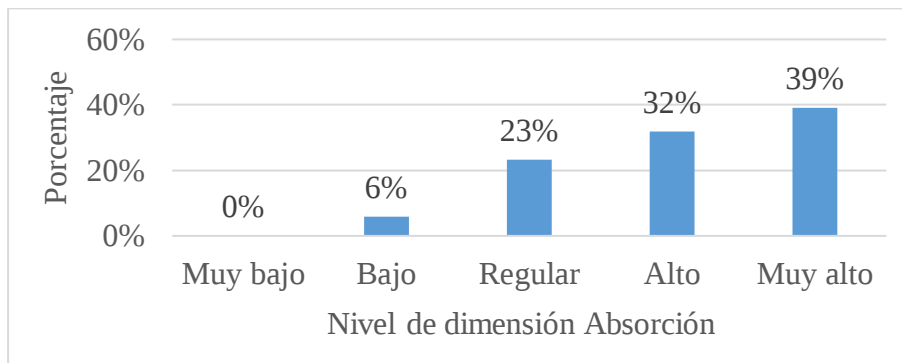
Elaboración: Propia.

Estos resultados reflejan una valoración positiva de la dimensión "dedicación", indicando que la gran mayoría de los empleados están altamente comprometidos y muestran una gran disposición para invertir tiempo y esfuerzo en sus tareas dentro de la organización.

Ello obedece a que los colaboradores perciben que la entidad promueve un entorno donde su esfuerzo es reconocido, asimismo, la alta valoración de esta dimensión sugiere que el personal no solo evidencia un compromiso sustantivo con sus responsabilidades, sino que además muestra disposición para exceder las expectativas con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales. Este nivel de dedicación puede ser el resultado de factores como un sentimiento de pertenencia, la percepción de un propósito compartido y la satisfacción que los empleados encuentran en sus roles, lo que los motiva a dedicar su tiempo y energía al trabajo.

El hecho de que la mayoría de los participantes califique esta dimensión en los niveles más altos de la escala refuerza la idea de que los colaboradores mantienen una profunda conexión afectiva con la entidad, la cual potencia su desempeño y satisfacción laboral. Además, solo un pequeño porcentaje ha calificado la dimensión como regular, lo que sugiere que, en su mayoría, el personal manifiesta un grado elevado de entrega y presencia activa en las funciones inherentes a sus puestos.

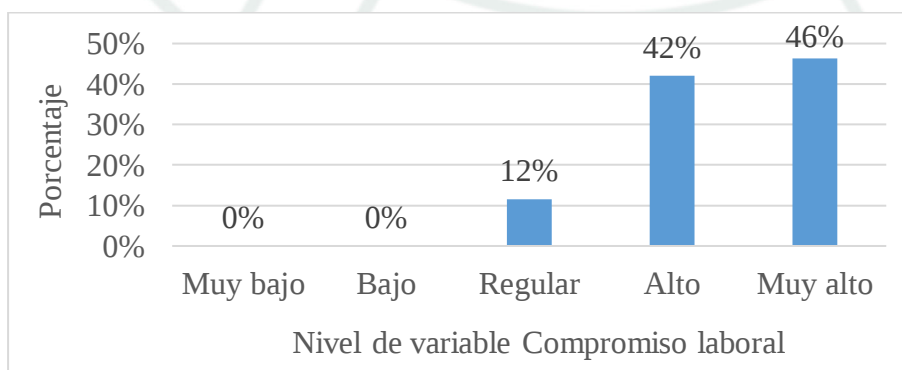
Figura 8
Dimensión Absorción



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos datos indican una valoración mayoritariamente positiva de la dimensión "Absorción", aunque también sugieren que existe una mayor diversidad de opiniones en esta dimensión comparado con otras. Esto se debe a que, si bien la mayoría de los empleados se siente altamente involucrado y absorbe profundamente las actividades laborales, un porcentaje considerable (23%) percibe la absorción como regular, lo que podría indicar que, aunque están comprometidos, no siempre logran desconectarse del trabajo incluso fuera de sus horas laborales, o no experimentan un nivel de inmersión total en sus tareas. Este 6% que ha calificado la dimensión como baja sugiere que un pequeño grupo de empleados podría estar enfrentando dificultades para encontrar un equilibrio entre su vida laboral y personal, lo que puede influir en su capacidad de concentración y el grado de absorción en sus funciones diarias.

Figura 9
Variable dependiente Compromiso laboral



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Estos hallazgos sugieren que, en términos generales, los empleados perciben un grado elevado de compromiso hacia sus tareas, lo que manifiesta un entorno laboral favorable y una sólida conexión afectiva con la organización. Esto se debe a que las tres facetas del compromiso laboral evaluadas —vigor, dedicación y absorción— exhiben altos índices de percepción positiva. En particular, la dimensión vigor refleja que los empleados se perciben revitalizados y estimulados, lo que se traduce en un incremento del entusiasmo y entrega a sus tareas. La dimensión dedicación indica que los trabajadores están profundamente implicados con su trabajo y dispuestos a poner todo su esfuerzo en cumplir los objetivos corporativos. Por su parte, la dimensión absorción revela que la mayoría de los empleados se encuentran plenamente concentrados en sus tareas, aunque existe un pequeño porcentaje que percibe la absorción como menos intensa.

3.1.1.2. Resultados cruzados.

Con el propósito de contextualizar los resultados inferenciales, se realizó un análisis cruzado entre la empresa en la que labora el personal y los niveles de la RSE, el compromiso laboral y sus respectivas dimensiones. Este análisis descriptivo permitió identificar patrones diferenciales de percepción entre las aerolíneas evaluadas, sin intención de establecer relaciones estadísticas.

Los resultados evidencian que las percepciones más favorables de la RSE y del compromiso laboral tienden a concentrarse en la aerolínea con mayor presencia de contratación directa, mientras que en aquellas con predominio de subcontratación se observan niveles más moderados. Estas diferencias descriptivas aportan un marco interpretativo previo que facilita la comprensión de los resultados del análisis inferencial, desarrollado posteriormente mediante el coeficiente Rho de Spearman.

Tabla 4*Empresa en la que labora – Nivel de RSE*

		Nivel de RSE			Total	
		Regular	Alto	Muy alto		
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	2	8	30	40
		%	5.0%	20.0%	75.0%	100.0%
	Aerolínea B	f	5	9	4	18
		%	27.8%	50.0%	22.2%	100.0%
	Aerolínea C	f	2	8	1	11
		%	18.2%	72.7%	9.1%	100.0%
	Total	f	9	25	35	69
		%	13.0%	36.2%	50.7%	100.0%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 75% de los empleados perciben la RSE como muy alta, lo cual evidencia un marcada implicación institucional con prácticas responsables y sostenibles. Esta alta valoración puede reflejar un entorno organizacional donde las iniciativas de RSE son visibles, constantes y bien comunicadas, lo que provoca en el personal una sensación de orgullo y pertenencia con dirección a una empresa que actúa con ética y responsabilidad. Los empleados probablemente sienten que la aerolínea está comprometida con causas sociales, ambientales y económicas importantes, lo que refuerza el compromiso emocional y motivación de los trabajadores, además de potenciar el sentido de satisfacción laboral.

En la aerolínea B, el 50% de los empleados lo evalúan como alto, lo cual sugiere que, aunque un segmento considerable del personal percibe que la aerolínea tiene un buen nivel de responsabilidad social, hay un grupo que podría no sentir que las iniciativas de RSE sean lo suficientemente visibles o consistentes. Este nivel de percepción refleja que la aerolínea ha logrado un compromiso con la RSE, pero aún hay áreas en las que los empleados podrían considerar que la puesta en marcha o comunicación de las directrices de RSE podría mejorarse. Es posible que las iniciativas de RSE no se encuentren plenamente articuladas con las expectativas de todos los empleados o que haya una percepción de descoordinación en las prácticas implementadas.

En la aerolínea C, el 72.7% de los empleados consideran la RSE como alta, lo que sugiere una valoración positiva de las normativas y procedimientos responsables de la empresa. Ello revela que la aerolínea ha conseguido promover un grado favorable de compromiso con la RSE, aunque no se percibe un nivel tan intenso como en la aerolínea A. El porcentaje de empleados que perciben la RSE como alta refleja que la aerolínea está cumpliendo con sus responsabilidades sociales, pero podría haber espacio para una mayor visibilidad o profundización en sus acciones sociales y ambientales. Esto también puede reflejar que las iniciativas de RSE están siendo reconocidas, pero los empleados podrían sentir que hay margen para expandir o reforzar la repercusión de estas iniciativas en la colectividad o en el entorno laboral.

Por lo tanto, las variaciones en la apreciación de la RSE entre las aerolíneas A, B y C indican que, aunque todas las aerolíneas están realizando esfuerzos significativos en responsabilidad social, la percepción de la intensidad y efectividad de estas acciones varía. La aerolínea A se destaca por una alta percepción de RSE, lo cual denota una implicación sustantiva con las prácticas sociales y una elevada proporción de visibilidad de estas acciones. Por otro lado, la aerolínea B tiene una percepción más moderada, lo que sugiere que, si bien se reconocen los esfuerzos, hay margen para mejorar en cuanto a comunicación y coherencia. Finalmente, la aerolínea C también muestra una percepción positiva, aunque con una ligera distancia de la aerolínea A, lo que puede indicar un nivel de reconocimiento adecuado, pero con espacio para profundizar o expandir sus esfuerzos en RSE.

Tabla 5*Empresa en la que labora – Nivel de compromiso laboral*

		Nivel de compromiso laboral			Total
		Regular	Alto	Muy alto	
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	12	0	28
		%	30.0%	0.00%	70.0%
	Aerolínea B	f	10	4	4
		%	55.6%	22.20%	22.2%
	Aerolínea C	f	7	4	0
		%	63.6%	36.40%	0.0%
Total	f		29	8	32
	%		42.0%	11.60%	46.4%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 70% de los empleados perciben el compromiso laboral como muy alto, lo que indica que la mayor parte del personal se percibe altamente motivado, conectado y comprometido con la organización. Este alto nivel de compromiso puede reflejar un clima laboral favorable, donde los empleados sienten que sus esfuerzos son reconocidos, tienen oportunidades de desarrollo y se encuentran en consonancia con las metas corporativas. Además, la aerolínea A se caracteriza por realizar contrataciones directas, lo que generalmente fomenta una mayor sensación de seguridad laboral y vinculación a largo plazo con la empresa. Este entorno puede estar asociado con una estructura cultural institucional robusta que promueve la vinculación afectiva del personal.

Por otro lado, en la aerolínea B, el 55.6% de los empleados evalúan el compromiso laboral como regular, lo que podría sugerir que un grupo considerable del personal no presenta niveles elevados de involucramiento. Este resultado puede estar vinculado al hecho de que todos los empleados de esta aerolínea son subcontratados por una empresa externa, lo que podría generar una sensación de desconexión o falta de pertenencia a la aerolínea. La subcontratación a menudo se asocia con un menor sentimiento de seguridad y menor involucramiento emocional en la misión y visión de la empresa, lo que puede resultar en un nivel de compromiso más bajo.

En la aerolínea C, el 63.6% de los empleados perciben el compromiso laboral como regular, lo que sugiere también un compromiso parcialmente débil en una parte significativa de la organización. Al igual que en la aerolínea B, todos los empleados de la aerolínea C son subcontratados, lo que podría influir en una menor identificación con la aerolínea y un sentimiento de desconexión respecto a los objetivos y valores de la empresa. La falta de un vínculo inmediato con la aerolínea podría estar generando baja motivación y vinculación emocional con la organización, situación que impacta negativamente en la implicación profesional.

Por lo tanto, las diferencias en los grados de implicación laboral entre las aerolíneas A, B y C pueden estar relacionadas con el modelo de contratación. La aerolínea A, que realiza contrataciones directas, muestra un alto nivel de compromiso laboral, mientras que las aerolíneas B y C, con empleados subcontratados, enfrentan mayores desafíos para generar un sentimiento de pertenencia y un compromiso emocional fuerte entre sus trabajadores. Esto subraya la relevancia de las normativas de contratación y la relación laboral directa en el grado de involucramiento y vinculación emocional del personal con la entidad.

Tabla 6
Empresa en la que labora – Nivel de RSE económica

Empresa en la que labora		Nivel de RSE económica				Total
		Regular	Alto	Muy alto		
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	1	10	29	40
		%	2.50%	25.00%	72.5%	100.0%
	Aerolínea B	f	5	2	11	18
		%	27.80%	11.10%	61.1%	100.0%
	Aerolínea C	f	5	4	2	11
		%	45.50%	36.40%	18.2%	100.0%
Total	f	11	16	42	69	
	%	15.90%	23.20%	60.9%	100.0%	

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 72.5% de los empleados perciben la RSE económica como muy alta, lo cual evidencia que la mayor parte del personal valora positivamente las prácticas económicas responsables de la empresa. Esto podría reflejar un fuerte compromiso con la

administración financiera eficaz, el aprovechamiento óptimo de los recursos y la responsabilidad con los beneficios obtenidos, lo cual produce una percepción de estabilidad entre los empleados. La percepción de una RSE económica sólida también puede estar relacionada con las contrataciones directas en esta aerolínea, lo que podría fortalecer la percepción de integración del personal y su confianza en el futuro de la empresa.

Por otro lado, en la aerolínea B, el 27.8% de los empleados evalúan la RSE económica como regular, lo que sugiere que una porción significativa de la fuerza laboral no percibe de manera tan positiva las prácticas económicas de la empresa. Esto podría ser un reflejo de percepciones de ineficiencia, falta de transparencia o incluso de una gestión económica no alineada con los intereses de los trabajadores. Además, la subcontratación de empleados en esta aerolínea podría generar una sensación de desconexión entre las decisiones empresariales y el bienestar de los empleados, lo que podría influir en una percepción más neutral o incluso negativa sobre la RSE económica.

En la aerolínea C, el 45.5% de los empleados consideran la RSE económica como regular, lo que refleja un panorama similar al de la aerolínea B. Este porcentaje sugiere que muchos empleados no perciben un fuerte compromiso de la empresa con prácticas económicas responsables o que existen áreas en las que la gestión económica podría mejorar. La subcontratación en esta aerolínea también podría estar influyendo en la desconexión que algunos empleados sienten respecto a las políticas económicas de la empresa, ya que los subcontratados suelen estar menos involucrados en las decisiones estratégicas y financieras de la organización. Además, la falta de una relación laboral directa puede disminuir la percepción de que las prácticas económicas de la aerolínea benefician directamente a sus empleados.

Por lo tanto, las variaciones en la percepción de la RSE económica entre las aerolíneas A, B y C parecen estar relacionadas con el modelo de contratación y la gestión interna de recursos. Mientras que la aerolínea A, con contrataciones directas, genera una percepción de

alta responsabilidad económica, las aerolíneas B y C, con empleados subcontractados, enfrentan desafíos para transmitir una imagen de gestión económica sólida que se perciba como beneficiosa para todos los trabajadores. Estas diferencias reflejan la importancia de las prácticas económicas transparentes y bien gestionadas y cómo estas se relacionan con la conexión emocional y el compromiso del empleado con su organización.

Tabla 7
Empresa en la que labora – Nivel de RSE legal

Empresa en la que labora			Nivel de RSE legal			Total
			Regular	Alto	Muy alto	
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	2	8	30	40
		%	5.00%	20.00%	75.0%	100.0%
	Aerolínea B	f	5	7	6	18
		%	27.80%	38.90%	33.3%	100.0%
	Aerolínea C	f	3	6	2	11
		%	27.30%	54.50%	18.2%	100.0%
Total	f		10	21	38	69
	%		14.50%	30.40%	55.1%	100.0%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 75% de los empleados perciben la RSE legal como muy alta, lo cual indica que la mayoría del personal valoran positivamente las prácticas legales de la empresa, incluyendo la observancia de regulaciones laborales, medioambientales y contractuales. Esta alta valoración podría reflejar un compromiso claro de la empresa con la transparencia y el respeto a la ley, lo que genera una sensación de seguridad entre los empleados, ya que perciben que están trabajando en un entorno que promueve prácticas justas y legales. Además, la contratación directa de empleados en esta aerolínea podría fortalecer esta percepción, dado que una relación laboral más cercana tiende a generar un mayor sentimiento de confianza en las políticas internas de la empresa.

En la aerolínea B, el 27.8% de los empleados evalúan la RSE legal como regular, lo que podría indicar que un grupo considerable de la plantilla no percibe completamente el cumplimiento legal de la aerolínea o que hay sectores donde la compañía podría optimizar en términos de transparencia legal o cumplimiento normativo. La subcontractación de empleados

podría estar influyendo en esta percepción, ya que los trabajadores subcontratados suelen tener un sentimiento de desconexión respecto a las directrices y procedimientos internos de la empresa. La falta de vínculos laborales directos puede generar dudas sobre el compromiso real de la aerolínea con la ley, especialmente si las políticas legales no son difundidas de manera eficaz a todos los empleados.

En la aerolínea C, el 27.3% de los empleados considera la RSE legal como regular, lo que evidencia una percepción semejante a la de la aerolínea B. Este porcentaje sugiere que algunos empleados tienen reservas sobre el cumplimiento de las leyes o que perciben una carencia de precisión en las políticas legales de la empresa. Al igual que en la aerolínea B, la subcontratación podría influir en la desconexión del personal con las normativas legales de la aerolínea, lo que incide en su impresión de que la empresa atiende adecuadamente sus obligaciones legales. La falta de relación directa con la aerolínea podría generar una sensación de incertidumbre sobre el cumplimiento normativo y la aplicación coherente de las políticas legales en todas las áreas de la organización.

Las diferencias en la percepción de la RSE legal entre las aerolíneas A, B y C parecen estar relacionadas con el modelo de contratación y la estructura organizativa como se mencionó anteriormente, ya que la aerolínea A, con empleados contratados directamente, muestra un fuerte compromiso con el cumplimiento legal, lo que genera confianza entre sus trabajadores. Mientras tanto, las aerolíneas B y C, con empleados subcontratados, enfrentan desafíos para transmitir una percepción clara y consistente de responsabilidad legal, lo que podría indicar la necesidad de mejorar los canales de comunicación internos y asegurar que todas las prácticas legales sean aplicadas de manera uniforme y transparentemente.

Tabla 8*Empresa en la que labora – Nivel de RSE ética*

			Nivel de RSE ética			Total
			Regular	Alto	Muy alto	
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	3	7	30	40
		%	7.50%	17.50%	75.0%	100.0%
	Aerolínea B	f	5	11	2	18
		%	27.80%	61.10%	11.1%	100.0%
	Aerolínea C	f	4	5	2	11
		%	36.40%	45.50%	18.2%	100.0%
Total	f		12	23	34	69
	%		17.40%	33.30%	49.3%	100.0%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 75% de los empleados perciben la RSE ética como muy alta, lo cual indica que la mayoría del personal consideran que la aerolínea actúa con un fuerte compromiso ético. Este elevado grado de percepción puede vincularse con prácticas internas que promueven la apertura informativa, la rectitud y la responsabilidad en la toma de decisiones. Además, la contratación directa de empleados puede generar una mayor vinculación emocional con la empresa y su cultura, puesto que el personal manifiesta sentirse más identificado con una organización que promueve valores éticos sólidos y los respeta en sus decisiones cotidianas. Este entorno ético podría estar favoreciendo un alto sentimiento de confianza y seguridad entre los empleados, lo cual fortalece su entrega y bienestar laboral.

Por otro lado, en la aerolínea B, el 27.8% de los empleados evalúan la RSE ética como regular, lo que sugiere que un sector del personal no percibe completamente un compromiso ético claro o puede que existan áreas donde la empresa no esté actuando con suficiente transparencia o justicia en sus decisiones y políticas. Este nivel de percepción puede estar relacionado con dudas sobre la ejecución de principios éticos dentro de la organización. Además, la subcontratación de empleados podría influir en esta percepción, ya que los trabajadores subcontratados suelen estar menos involucrados en la cultura ética corporativa. En la aerolínea C, el 36.4% de los empleados consideran la RSE ética como regular, lo que indica una percepción aún más elevada de desconexión o desconfianza en relación con los

principios éticos institucionales. Esto podría sugerir falta de transparencia en las decisiones empresariales, dudas sobre la justicia en el trato al personal o una falta de inclusión en las instancias de toma de decisiones éticas dentro de la organización. Al igual que en la aerolínea B, la subcontratación podría ser un factor que influye en esta percepción, ya que los empleados subcontratados no siempre disponen de la misma información ni de oportunidades de involucrarse en el desarrollo de las políticas éticas de la empresa. Esto puede resultar en un sentimiento de desconexión respecto a los valores y principios éticos promovidos por la aerolínea.

Por lo tanto, las variaciones en la apreciación de la RSE ética entre las aerolíneas A, B y C pueden estar fuertemente influenciadas por el modelo de contratación. La aerolínea A, con contrataciones directas, genera una percepción más positiva de la ética organizacional, mientras que las aerolíneas B y C, con empleados subcontratados, enfrentan mayores desafíos para generar un sentimiento de pertenencia y compromiso ético entre sus empleados. Estas diferencias indican que la inclusión del personal en las políticas éticas corporativas y la claridad en las decisiones organizacionales constituyen elementos esenciales para mejorar la percepción de la responsabilidad ética al interior de la entidad.

Tabla 9
Empresa en la que labora – Nivel de RSE filantrópica

		Nivel de RSE filantrópica			Total
		Regular	Alto	Muy alto	
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	2	10	28
		%	5.00%	25.00%	70.00%
	Aerolínea B	f	9	8	1
		%	50.00%	44.40%	5.60%
	Aerolínea C	f	4	7	0
		%	36.40%	63.60%	0.00%
Total		f	15	25	29
		%	21.70%	36.20%	42.00%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 70% de los empleados perciben la RSE filantrópica como muy alta, lo que refleja un fuerte compromiso social por parte de la empresa. Esta alta valoración

podría estar vinculada a las acciones concretas que la aerolínea realiza para apoyar a las poblaciones vulnerables o fortalecer su reputación institucional mediante iniciativas de responsabilidad social. Los empleados de esta aerolínea parecen sentir que la compañía genera un impacto favorable y visible en la comunidad, lo cual podría estimular un sentimiento de orgullo y pertenencia. Esta percepción también podría generar una mayor motivación y bienestar laboral, dado que el personal considera que forman parte de una organización que se involucra activamente en causas sociales importantes.

Por otro lado, en la aerolínea B, solo el 5.6% de los empleados perciben la RSE filantrópica como muy alta, mientras que un 50% la evalúa como regular. Esta diferencia sugiere que, a pesar de que algunos empleados podrían reconocer ciertos esfuerzos filantrópicos, muchos no perciben un compromiso fuerte o constante por parte de la empresa en este aspecto. La percepción regular podría estar relacionada con la falta de visibilidad o la insuficiencia de acciones concretas que se perciban como auténticas contribuciones al bienestar social. Esto podría generar una desconexión entre los empleados y las iniciativas de la aerolínea en el ámbito filantrópico, especialmente si las acciones sociales no son comunicadas eficazmente o no se alinean con los valores de los empleados.

En la aerolínea C, el 36.4% de los empleados consideran la RSE filantrópica como regular, lo que también sugiere una percepción neutral o moderada sobre el compromiso social de la empresa. Similar a la aerolínea B, esto podría indicar que la aerolínea realiza algunas acciones filantrópicas, pero estas no tienen un impacto visible o sostenido, o bien, no son lo suficientemente centrales en la estrategia corporativa. La falta de una percepción más positiva sobre el compromiso social podría estar asociada con acciones filantrópicas limitadas o con un bajo nivel de involucramiento de los empleados en estas iniciativas, lo que podría generar un sentimiento de desvinculación respecto a las acciones sociales de la empresa.

Por lo tanto, la diferencia en la percepción de la RSE filantrópica entre las aerolíneas A, B y C refleja la profundidad y visibilidad de las acciones sociales realizadas por cada una. La aerolínea A, con un fuerte compromiso filantrópico, genera un alto nivel de orgullo y motivación en sus empleados. Mientras que las aerolíneas B y C, con percepciones más regulares, podrían necesitar mejorar la consistencia y visibilidad de sus iniciativas sociales, así como asegurarse de que sus esfuerzos estén alineados con los valores y expectativas de los empleados, para lograr una mayor conexión emocional y compromiso en este ámbito.

Tabla 10
Empresa en la que labora – Nivel de Vigor

			Nivel de vigor			Total
			Regular	Alto	Muy alto	
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	1	10	29	40
		%	2.50%	25.00%	72.50%	100.0%
	Aerolínea B	f	1	13	4	18
		%	5.60%	72.20%	22.20%	100.0%
	Aerolínea C	f	2	8	1	11
		%	18.20%	72.70%	9.10%	100.0%
Total		f	4	31	34	69
		%	5.80%	44.90%	49.30%	100.0%

Fuente: SPSS.
Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 72.5% de los empleados perciben el vigor como muy alto, lo cual evidencia que una amplia proporción del personal se siente altamente energizado, motivado y con un fuerte ímpetu por aportar al éxito corporativo. Este nivel de vigor puede reflejar un entorno laboral dinámico y estimulante, donde el personal manifiesta que están aprovechando al máximo su energía y recursos para alcanzar las metas institucionales. La alta percepción de vigor en esta aerolínea sugiere que los empleados están altamente comprometidos y se sienten impulsados a dar lo mejor de sí mismos en sus tareas diarias.

En la aerolínea B, el 72.2% de los empleados lo evalúan como alto, lo que también refleja un compromiso elevado, aunque con una ligera diferencia con la aerolínea A. Los empleados de esta aerolínea se sienten motivados y energizados para llevar a cabo su trabajo, lo

que indica que la organización probablemente está promoviendo un entorno donde se fomenta la motivación y la proactividad. Sin embargo, la diferencia en la percepción de vigor en comparación con la aerolínea A puede reflejar una leve variación en el ambiente organizacional o en los factores internos que generan esa motivación. Aunque los niveles de vigor siguen siendo elevados, puede existir una pequeña desconexión o menos dinamismo en comparación con la aerolínea A.

En la aerolínea C, el 72.7% de los empleados consideran el vigor como alto, lo que sugiere que, al igual que en las otras dos aerolíneas, los trabajadores están motivados y comprometidos, y perciben que están poniendo un esfuerzo considerable en su trabajo. Esto también refleja una energía positiva dentro de la organización. La ligera diferencia entre la aerolínea C y las otras dos puede estar relacionada con el tipo de ambiente laboral, la cultura organizacional o los incentivos y apoyo que reciben los empleados en su día a día. Aunque la percepción de vigor es alta, como en las otras aerolíneas, los empleados pueden no sentirse tan altamente estimulados como en la aerolínea A.

Por lo tanto, las tres aerolíneas muestran altos niveles de vigor en sus empleados, lo cual revela que la mayor parte del personal en estas aerolíneas se siente energizado y motivado para realizar su trabajo. Las pequeñas diferencias entre las aerolíneas pueden reflejar variaciones en el ambiente laboral, el tipo de incentivos o el nivel de apoyo que el personal identifica en su espacio de trabajo. Sin embargo, en general, todas las aerolíneas están logrando mantener un grado elevado de compromiso y energía entre sus trabajadores, lo que constituye un indicador positivo para la productividad y eficacia organizacional.

Tabla 11
Empresa en la que labora – Nivel de Dedicación

		Nivel de dedicación			Total		
		Regular	Alto	Muy alto			
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	0	14	26	40	
		%	0.00%	35.00%	65.00%	100.0%	
	Aerolínea B	f	2	10	6	18	
		%	11.10%	55.60%	33.30%	100.0%	
	Aerolínea C	f	4	6	1	11	
		%	36.40%	54.50%	9.10%	100.0%	
Total			f	6	30	33	69
			%	8.70%	43.50%	47.80%	100.0%

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 65% de los empleados perciben la dedicación como muy alta, lo cual muestra que una amplia proporción del personal está profundamente comprometida con sus funciones y se siente altamente dedicada a la organización. Este alto nivel de dedicación sugiere que los empleados están dispuestos a aportar tiempo y esfuerzo en la empresa, lo cual refleja que están motivados para contribuir a los objetivos institucionales. La dedicación muy alta también puede reflejar un fuerte sentido de pertenencia a la aerolínea y un orgullo por ser parte de la organización, lo que contribuye significativamente al rendimiento individual y al éxito colectivo de la empresa.

En la aerolínea B, el 55.6% de los empleados lo evalúan como alto, lo que también indica un nivel significativo de compromiso y dedicación, aunque ligeramente menor que en la aerolínea A. Estos empleados parecen estar dispuestos a poner el esfuerzo necesario en sus tareas y están motivados para alcanzar los objetivos de la empresa. Sin embargo, la diferencia en la percepción de la dedicación en comparación con la aerolínea A puede reflejar un entorno de trabajo donde la motivación y la dedicación son positivas, pero tal vez no tan intensas o no tan consistentes a lo largo de todos los empleados. Esto podría vincularse con elementos como la falta de reconocimiento, desigualdad en el trato o ciertas incertidumbres respecto al rumbo estratégico de la empresa, que podrían influir en el grado de entrega del personal.

En la aerolínea C, el 36.4% de los empleados consideran la dedicación como regular, lo que manifiesta un nivel significativamente menor de implicación y dedicación en comparación con las aerolíneas A y B. Este resultado sugiere que muchos empleados de esta aerolínea podrían no sentirse completamente comprometidos con la institución, lo que podría atribuirse a varios factores, como la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional. Esta percepción de dedicación regular podría generar un sentimiento de desvinculación emocional o de insatisfacción en algunos empleados, lo que podría afectar el rendimiento y el compromiso general.

Por lo tanto, las diferencias en la percepción de la dedicación entre las aerolíneas A, B y C reflejan variaciones en el compromiso emocional del personal con la empresa, mientras que la aerolínea A presenta un grado muy elevado de dedicación, lo que sugiere un compromiso fuerte con la empresa. Las aerolíneas B y C enfrentan desafíos para fomentar un nivel de dedicación igualmente alto. Esto podría asociarse con factores como la carencia de motivación, la percepción de desigualdad en el trato o la falta de estrategias adecuadas de retención y reconocimiento.

Tabla 12
Empresa en la que labora – Nivel de Absorción

Empresa en la que labora		Nivel de absorción					Total
		Bajo	Regular	Alto	Muy alto		
Empresa en la que labora	Aerolínea A	f	0	5	10	25	40
		%	0.00%	12.50%	25.00%	62.50%	100.0%
	Aerolínea B	f	2	7	7	2	18
		%	11.10%	38.90%	38.90%	11.10%	100.0%
	Aerolínea C	f	2	4	5	0	11
		%	18.20%	36.40%	45.50%	0.00%	100.0%
Total	f	4	16	22	27	69	
	%	5.80%	23.20%	31.90%	39.10%	100.0%	

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En la aerolínea A, el 62.5% de los empleados perciben la absorción como muy alta, lo que indica que una mayoría significativa de los colaboradores experimenta estar completamente inmersa en sus labores y altamente concentrada en sus actividades. Este nivel

de absorción sugiere que los empleados disfrutan de lo que hacen y están completamente enfocados en sus responsabilidades, lo que probablemente se traduzca en un alto rendimiento y satisfacción laboral. Además, este nivel de absorción puede estar asociado con un ambiente organizacional que promueve la conexión emocional, donde el personal dispone de los medios y recursos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva, sintiendo que su desempeño tiene sentido.

En la aerolínea B, el 38.9% de los empleados evalúan la absorción como regular, lo que refleja un nivel moderado de involucramiento en sus tareas. Esta percepción podría indicar que muchos empleados no logran sentirse plenamente absorbidos o concentrados en su trabajo, lo que puede estar vinculado con aspectos como la falta de motivación o la desconexión emocional respecto a las metas corporativas. El hecho de que algunos empleados perciban la absorción como regular sugiere que, si bien muchos están comprometidos, podrían no sentirse plenamente inmersos en sus roles, lo cual podría atribuirse a la ausencia de retos o posibilidades de desarrollo. Esta situación podría estar afectando su productividad y satisfacción general.

En la aerolínea C, el 36.4% de los empleados consideran la absorción como regular, lo cual también señala un grado moderado de involucramiento en sus tareas. Esto puede indicar que una parte significativa de los empleados no se siente completamente absorbida en su trabajo, posiblemente debido a la falta de conexión emocional con la empresa o insatisfacción laboral. La percepción de absorción regular también podría reflejar un clima laboral menos estimulante, donde el personal manifiesta que no está plenamente involucrado en sus actividades, lo que afecta negativamente su rendimiento y su sentimiento de pertenencia a la organización.

Por lo tanto, las diferencias en la percepción de la absorción entre las aerolíneas A, B y C sugieren que la intensidad del compromiso emocional y nivel de concentración de los empleados varía considerablemente. La aerolínea A muestra una absorción elevada, lo cual

revela una marcada implicación y motivación por parte de los empleados. En contraste, las aerolíneas B y C enfrentan desafíos para generar un nivel de involucramiento profundo en sus empleados, lo cual podría vincularse con factores de motivación y desconexión emocional que afectan su capacidad para absorberse completamente en sus tareas. Esto subraya la importancia de crear un clima organizacional que impulse la involucración y el enfoque de los empleados en sus responsabilidades, lo cual puede fortalecer tanto su rendimiento como su satisfacción en el trabajo.

3.2. Confirmación o rechazo de hipótesis

3.2.1. Resultados inferenciales

En este apartado es en donde se responden a los objetivos de investigación, primero se presenta la prueba de normalidad que permite identificar el coeficiente de correlación a utilizar, con el fin de determinar las relaciones entre variables y dimensiones.

3.2.1.1. Prueba de normalidad.

Tabla 13
Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a

	Estadístico	gl	Sig.
RSE	0.188	69	0.000
Compromiso laboral	0.150	69	0.001

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Se emplea la prueba de Kolmogorov-Smirnov con el fin de verificar la normalidad, dado que la muestra contiene más de 50 datos. En esta coyuntura, se analizan los niveles de significancia de ambas variables, que resultan inferiores al umbral de 0.05. Esto permite aceptar la hipótesis de que "la muestra no sigue una distribución normal". En consecuencia, se opta por un análisis inferencial utilizando estadísticos no paramétricos, aplicando la correlación de Spearman.

3.2.1.2. Contrastación de hipótesis.

3.2.1.2.1. Correlación general.

Para responder al objetivo general se desarrolla esta correlación general entre la RSE y el compromiso laboral, estimada con Rho de Spearman, adecuada para variables ordinales y/o distribuciones no normales. El objetivo es cuantificar la fuerza y dirección de la asociación entre ambas variables a nivel global. Se reportan el coeficiente (r), su significancia (p) y el tamaño muestral (N) para sustentar la interpretación.

Tabla 14
RSE – Compromiso laboral

			RSE	Compromiso laboral
Rho de Spearman	RSE	Coeficiente de correlación	1.000	.640
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	.640	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

En donde:

H1: Es probable que, pueda existir una relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las aerolíneas con operaciones en Arequipa para 2025.

H0: Es probable que, no pueda existir una relación significativa entre la responsabilidad social empresarial y el compromiso laboral en las aerolíneas con operaciones en Arequipa para 2025.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y alta ($r=0.640$, $p=0.000$) entre la RSE y el compromiso laboral, lo cual manifiesta que, en la medida en que se incrementa la RSE de una aerolínea, se intensifica paralelamente la adhesión laboral del personal. Por lo

tanto, se aprueba H1, señalando que cuando una aerolínea implementa prácticas responsables, los empleados tienden a sentirse con mayor adherencia a sus funciones.

Esto indica que, si la empresa toma decisiones conscientes para reducir su impacto ambiental, como el uso de energías renovables o la reducción de residuos, los empleados tienden a sentirse más satisfechos de trabajar para una organización que valora el bienestar del planeta. Este tipo de acción genera un mayor compromiso laboral, puesto que el personal advierte que su dedicación diaria posee un propósito más trascendente y significativo.

Asimismo, si la empresa se involucra activamente en apoyar a la comunidad local mediante iniciativas educativas o de salud, los empleados tienden a sentirse orgullosos de formar parte de una organización que incide positivamente en la prosperidad de su medio social. Este sentimiento de orgullo fomenta un mayor compromiso laboral, ya que los colaboradores se muestran más impelidos a desplegar su máximo potencial, sabiendo que trabajan para una empresa que respalda causas relevantes.

Si la empresa promueve prácticas laborales justas y equitativas, tratando a todos sus empleados con respeto y fomentando la igualdad de oportunidades, los empleados se perciben más estimados y respetados. Esto consolida la adhesión institucional del personal, ya que perciben que están siendo tratados de manera justa, lo cual incrementa su ímpetu laboral y su predisposición para coadyuvar al logro corporativo de la aerolínea.

3.2.1.2.2. Correlaciones específicas.

En esta sección se exponen los resultados de las correlaciones específicas respecto a las dimensiones de la RSE y las del compromiso laboral. El objetivo es identificar cómo cada componente de la RSE —económica, legal, ética y filantrópica— se relaciona con los factores de vigor, dedicación y absorción de los empleados. Este análisis permite observar con mayor detalle los vínculos entre estrategias institucionales responsables y el nivel de adhesión laboral del persona.

Los resultados que responden al objetivo específico 1 son la tabla 15, 16 y 17:

Tabla 15
RSE económica – Vigor

		RSE económica	Vigor
Rho de Spearman	RSE económica	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.555
	Vigor	N	69
		Coeficiente de correlación	.555
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.555$, $p=0.000$) entre la RSE económica y el vigor, lo cual evidencia que conforme se incrementa la responsabilidad social empresarial dentro del ámbito económico de una aerolínea, se eleva paralelamente el grado de energía y estímulo laboral del personal. Esto sugiere que cuando la aerolínea demuestra un compromiso con prácticas económicas responsables —como la maximización eficiente de recursos, el perfeccionamiento continuo de sus servicios o la administración óptima de sus costos—, los colaboradores se perciben más incitados e impulsados a favorecer el logro corporativo.

Si una aerolínea implementa estrategias para elevar la excelencia de sus servicios o optimizar sus gastos operativos de manera responsable, los empleados tienden a sentir que están trabajando para una organización que gestiona eficientemente sus recursos, fortaleciendo así su sentido de pertenencia y entrega institucional. Este tipo de acciones fomenta un clima laboral dinámico y energizado, en el cual el personal manifiesta mayor motivación y enfoque en sus responsabilidades.

Por otro lado, si la aerolínea establece procedimientos claros para atender los reclamos de los pasajeros o implementa estrategias para optimizar sus ganancias, los empleados pueden experimentar un aumento en su vigor, ya que perciben que están trabajando en una empresa

que sabe manejar bien sus operaciones y está orientada al éxito. Este entorno de trabajo organizado y eficiente contribuye a una mayor energía y compromiso de los empleados en sus funciones diarias.

Tabla 16
RSE económica – Dedicación

			RSE económica	Dedicación
Rho de Spearman	RSE económica	Coeficiente de correlación	1.000	.683
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Dedicación	Coeficiente de correlación	.683	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y alta ($r=0.683$, $p=0.000$) entre la RSE económica y la dedicación, lo cual revela que conforme se incrementa la responsabilidad social empresarial dentro del ámbito económico de una aerolínea, se intensifica paralelamente el grado de implicación y dedicación del personal hacia su labor. Ello implica que cuando la aerolínea ejecuta prácticas económicas responsables —como potenciar la excelencia de sus servicios, optimizar sus utilidades, racionalizar sus gastos operativos—, los colaboradores tienden a manifestar una adhesión más pronunciada y dedicación a sus tareas diarias.

Si una aerolínea toma decisiones estratégicas para mejorar su rentabilidad y optimizar sus operaciones, los empleados probablemente perciban que están trabajando para una empresa estable y exitosa, lo que aumenta su sentido de pertenencia y dedicación. Este tipo de acciones refuerza el sentimiento de certidumbre y resguardo entre el personal, quienes se perciben motivados a invertir más tiempo y esfuerzo en su labor, pues consideran que sus aportes están en consonancia con las metas estratégicas y la prosperidad corporativa.

Además, si la aerolínea establece procedimientos efectivos para gestionar los reclamos de los pasajeros o implementa mejoras continuas en la calidad de sus servicios, los empleados tienden a sentirse más dedicados a cumplir con su rol, ya que perciben que su trabajo tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente y el éxito organizacional. Esto genera un compromiso emocional que impulsa a los empleados a dar lo mejor de sí mismos, sabiendo que su dedicación se traduce en el éxito global de la aerolínea.

Tabla 17
RSE económica – Absorción

			RSE económica	Absorción
Rho de Spearman	RSE económica	Coefficiente de correlación	1.000	.639
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Absorción	Coefficiente de correlación	.639	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y alta ($r=0.639$, $p=0.000$) entre la RSE económica y la absorción, lo cual evidencia que conforme se incrementa la responsabilidad social empresarial dentro del espectro económico de una aerolínea, se eleva correlativamente el grado de inmersión y concentración del personal en sus tareas. Esto sugiere que cuando la aerolínea implementa prácticas económicas responsables, como perfeccionar la excelencia de sus prestaciones, optimizar sus ganancias y administrar con solvencia sus erogaciones, los colaboradores suelen percibirse más absortos en su labor y totalmente concentrados en sus responsabilidades diarias.

Si la aerolínea lleva a cabo estrategias efectivas para la mejora continua y reduce costos de manera eficiente, los empleados probablemente perciban que están trabajando para una empresa organizada y eficiente, lo que genera un ambiente donde los trabajadores se sienten completamente absorbidos en sus tareas. Este tipo de entorno favorece un nivel más alto de

absorción, ya que los empleados se sienten más concentrados y motivados para cumplir con los objetivos de la empresa.

Además, si la aerolínea implementa procedimientos claros y efectivos para gestionar los reclamos de los pasajeros o dirige esfuerzos a perfeccionar de manera continua la calidad de sus prestaciones, el personal puede manifestar un compromiso más acentuado con la organización, al considerar que su labor incide de manera directa en la prosperidad corporativa. Esto incrementa su absorción, pues están profundamente enfocados en realizar sus tareas, sabiendo que sus esfuerzos contribuyen a la satisfacción del cliente y al crecimiento de la aerolínea.

Los resultados que responden al objetivo específico 2 son la tabla 18, 19 y 20:

Tabla 18
RSE legal – Vigor

			RSE legal	Vigor
Rho de Spearman	RSE legal	Coeficiente de correlación	1.000	.465
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Vigor	Coeficiente de correlación	.465	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada ($r=0.465$, $p=0.000$) entre la RSE legal y el vigor, lo que sugiere que a medida que una aerolínea implementa prácticas legales responsables, los empleados tienden a sentirse más energizados y profundamente incentivados en el ejercicio de sus labores. Esta relación indica que el cumplimiento de normativas legales y la implementación de políticas justas dentro de la empresa contribuyen a un entorno de trabajo positivo, donde los empleados se sienten más impulsados a contribuir con su esfuerzo y dedicación.

Cuando una aerolínea asegura que cumple con todas las normativas laborales y ambientales, los empleados se sienten más seguros y respetados, lo que fomenta un ambiente donde su energía y motivación aumentan. Esta confianza en la organización genera un mayor vigor, ya que los trabajadores saben que están siendo tratados de manera justa y conforme a las leyes, lo que fortalece su disposición para contribuir al éxito de la empresa.

Asimismo, si la aerolínea tiene un compromiso claro con el cumplimiento de las leyes, como la implementación de procedimientos legales transparentes o el respeto por las obligaciones contractuales, los empleados tienden a sentirse más comprometidos con la misión de la empresa. Este ambiente de trabajo ético y legalmente responsable provoca un aumento en el vigor, ya que los empleados se sienten parte de una organización que actúa con integridad, lo que eleva su nivel de motivación y disposición para alcanzar los objetivos organizacionales.

Tabla 19
RSE legal – Dedicación

			RSE legal	Dedicación
Rho de Spearman	RSE legal	Coefficiente de correlación	1.000	.591
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Dedicación	Coefficiente de correlación	.591	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.591$, $p=0.000$) entre la RSE legal y la dedicación, lo que sugiere que a medida que una aerolínea implementa prácticas legales responsables, los empleados tienden a sentirse más comprometidos y dedicados a su trabajo. Esta relación indica que el cumplimiento de normativas legales y la aplicación de políticas justas dentro de la empresa tienen un impacto directo en el nivel de compromiso de los empleados con sus tareas y con los objetivos organizacionales.

Cuando una aerolínea cumple rigurosamente con las leyes laborales y ambientales, los empleados se sienten más valorados y respetados, lo que genera un entorno de confianza que fortalece su dedicación al trabajo. Los empleados, al saber que la empresa actúa con responsabilidad legal y ética, se sienten más motivados para aportar su esfuerzo y tiempo, lo que se traduce en una mayor dedicación hacia las tareas asignadas.

Además, si la aerolínea establece procedimientos transparentes y justos en sus relaciones laborales, como el respeto a los contratos y la igualdad de oportunidades, los empleados perciben un trato equitativo, lo que fortalece su compromiso emocional y dedicación a la organización. Este sentido de justicia en el entorno laboral motiva a los empleados a invertir más tiempo y esfuerzo en sus tareas, ya que se sienten parte de una empresa que respeta sus derechos y promueve un ambiente de trabajo justo.

Tabla 20
RSE legal – Absorción

			RSE legal	Absorción
Rho de Spearman	RSE legal	Coeficiente de correlación	1.000	.512
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Absorción	Coeficiente de correlación	.512	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.512$, $p=0.000$) entre la RSE legal y la absorción, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas legales responsables, los empleados tienden a sentirse más involucrados y concentrados en su trabajo. Esta relación sugiere que el cumplimiento de las normativas legales y el trato justo dentro de la empresa favorecen un entorno de trabajo en el que los empleados pueden dedicarse plenamente a sus tareas, sintiéndose profundamente absorbidos por su trabajo.

Cuando una aerolínea cumple con todas las normativas legales y promueve políticas justas y transparentes, los empleados sienten que están trabajando en una organización que actúa de manera ética y responsable. Este sentimiento de seguridad y confianza los motiva a concentrarse completamente en sus responsabilidades, ya que no tienen que preocuparse por cuestiones legales o de justicia en su entorno de trabajo, lo que aumenta su absorción en sus tareas.

Además, si la aerolínea establece procedimientos claros y transparentes, asegurando que los derechos de los empleados sean respetados, esto refuerza la percepción de que la organización actúa de manera coherente con los principios legales. Los empleados, al sentirse tratados de manera justa, se enfocan más en su trabajo, lo que incrementa el nivel de absorción en sus funciones. Este entorno de confianza y equidad contribuye a que los empleados se sumergen más en sus tareas, mejorando su rendimiento y compromiso con la aerolínea.

Los resultados que responden al objetivo específico 3 son la tabla 21, 22 y 23:

Tabla 21
RSE ética – Vigor

			RSE ética	Vigor
Rho de Spearman	RSE ética	Coeficiente de correlación	1.000	.506
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Vigor	Coeficiente de correlación	.506	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.506$, $p=0.000$) entre la RSE ética y el vigor, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas éticas responsables, los empleados tienden a sentirse más energizados y motivados en su trabajo. Esto sugiere que cuando una organización actúa con

ética y responsabilidad, los empleados se sienten más impulsados a dar lo mejor de sí mismos, lo que se traduce en un mayor vigor durante la ejecución cotidiana de sus responsabilidades.

Cuando una aerolínea promueve prácticas justas y transparentes, como trato equitativo y respeto a los derechos de los empleados, estos tienden a percibirse con mayor resguardo y estimación, lo cual propicia un clima laboral propicio que estimula su energía y motivación. Los empleados, al percibir que la empresa actúa de manera ética, sienten que sus esfuerzos están consonantes con los principios esenciales de la entidad, lo que aumenta su adhesión institucional y su vigor al realizar sus funciones.

Además, cuando la aerolínea establece políticas que favorecen la responsabilidad ética, tales como un comportamiento transparente y justo en las decisiones laborales y empresariales, los empleados se sienten más energizados para coadyuvar a la prosperidad corporativa. Este tipo de entorno ético crea un espacio donde los empleados se sienten más motivados para involucrarse plenamente en su trabajo, lo que aumenta su vigor y disposición para afrontar retos.

Tabla 22
RSE ética – Dedicación

			RSE ética	Dedicación
Rho de Spearman	RSE ética	Coeficiente de correlación	1.000	.568
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Dedicación	Coeficiente de correlación	.568	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.568$, $p=0.000$) entre la RSE ética y la dedicación, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas éticas responsables, los trabajadores suelen manifestar una mayor implicación y dedicados a su trabajo. Esto sugiere que cuando una empresa actúa de

manera ética y justa, los empleados sienten una conexión afectiva más acentuada hacia la entidad, lo que fomenta un mayor nivel de dedicación en sus tareas diarias.

Cuando una aerolínea establece políticas claras de ética y transparencia, como el respeto por los derechos del personal y una interacción equitativa, los colaboradores se perciben estimados y legitimados, lo cual intensifica su entrega profesional. Estos empleados, al saber que su organización actúa con responsabilidad ética, sienten que sus esfuerzos contribuyen a una causa mayor, lo que refuerza su compromiso y dedicación en la empresa.

Además, si la aerolínea fomenta una doctrina de integridad ética en sus decisiones, la cual refleja honestidad y equidad en sus relaciones internas, los empleados suelen evidenciar una implicación superior en las metas estratégicas institucionales. Esto hace que dedique más tiempo y esfuerzo a sus tareas, ya que perciben que están trabajando para una empresa que actúa con integridad, lo que fortalece su dedicación hacia el éxito colectivo.

Tabla 23
RSE ética – Absorción

			RSE ética	Absorción
Rho de Spearman	RSE ética	Coeficiente de correlación	1.000	.508
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Absorción	Coeficiente de correlación	.508	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.508$, $p=0.000$) entre la RSE ética y la absorción, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas éticas responsables, los colaboradores suelen percibirse más inmersos y focalizados en el desempeño de sus funciones. Esto sugiere que cuando la organización actúa de manera ética y justa, el personal experimenta una adhesión afectiva más

intensa con sus tareas, lo que facilita su inmersión y focalización en sus responsabilidades diarias.

Cuando una aerolínea establece prácticas éticas transparentes, como el respeto por los derechos de los empleados y el trato equitativo, los trabajadores se sienten más seguros y valorados, lo que crea un ambiente donde los empleados pueden enfocarse completamente en sus tareas. Este sentido de confianza y justicia promueve una mayor absorción en el trabajo, ya que los empleados no tienen que preocuparse por factores externos que puedan generar estrés o desconfianza, permitiéndoles dedicarse plenamente a sus funciones.

Además, si la aerolínea promueve una cultura organizacional donde la ética y la transparencia son fundamentales, los empleados tienden a sentirse más involucrados en los objetivos de la empresa, lo que aumenta su absorción. Al percibir que la empresa actúa con integridad en sus decisiones, los trabajadores se sienten más concentrados en sus tareas, ya que consideran que sus esfuerzos contribuyen a una causa responsable y ética.

Los resultados que responden al objetivo específico 4 son la tabla 24, 25 y 26:

Tabla 24
RSE filantrópica – Vigor

			RSE filantrópica	Vigor
Rho de Spearman	RSE filantrópica	Coeficiente de correlación	1.000	.574
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Vigor	Coeficiente de correlación	.574	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta ($r=0.574$, $p=0.000$) entre la RSE filantrópica y el vigor, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas filantrópicas, como contribuir a causas sociales y comunitarias, los empleados tienden a sentirse más motivados y energizados en su trabajo. Esta

relación sugiere que cuando una organización demuestra su compromiso con causas externas importantes, los empleados experimentan un aumento en su energía y compromiso emocional, lo que impulsa su vigor al realizar sus tareas diarias.

Cuando una aerolínea dedica esfuerzos a mejorar la comunidad local o apoya iniciativas de responsabilidad social, los empleados sienten un orgullo por trabajar en una empresa que se involucra en causas sociales. Este sentido de contribución a un propósito mayor hace que los empleados estén más motivados y energizados, ya que perciben que su trabajo no solo beneficia a la organización, sino también a la sociedad en general.

Además, si la aerolínea participa activamente en iniciativas filantrópicas, como programas educativos, ambientales o de salud, los colaboradores suelen manifestar una mayor fidelidad institucional. Este compromiso con las causas sociales genera un ámbito laboral en el que el personal se percibe con mayor ímpetu y enfocados en sus tareas, ya que se identifican con una organización que no se limita a la consecución de fines financieros, sino que adicionalmente se preocupa por hacer el bien en el mundo.

Tabla 25
RSE filantrópica – Dedicación

			RSE filantrópica	Dedicación
Rho de Spearman	RSE filantrópica	Coefficiente de correlación	1.000	.644
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Dedicación	Coefficiente de correlación	.644	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y alta ($r=0.644$, $p=0.000$) entre la RSE filantrópica y la dedicación, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas filantrópicas, como apoyar causas sociales y comunitarias, los colaboradores suelen evidenciar una mayor devoción laboral y dedicados a su trabajo. Esta

relación sugiere que cuando la organización se involucra activamente en acciones benéficas, los empleados se sienten más conectados con la entidad corporativa, lo que refuerza su dedicación y su predisposición para coadyuvar al logro institucional.

Cuando una aerolínea lleva a cabo iniciativas filantrópicas, como el apoyo a programas educativos o el impulso de la sostenibilidad ambiental, los empleados tienden a sentir un orgullo significativo por formar parte de una empresa que apoya causas importantes. Este sentimiento de orgullo y pertenencia aumenta la dedicación de los empleados, ya que perciben que su trabajo tiene un propósito más allá de los beneficios económicos, lo que genera un mayor compromiso emocional con la organización.

Además, si la aerolínea muestra una marcada vocación hacia la mejora del tejido social y realiza esfuerzos para contribuir positivamente a su entorno, los empleados se sienten más motivados a dedicar más tiempo y esfuerzo en sus tareas, ya que se alinean profundamente con los principios rectores y el ideario institucional. Este vínculo emocional con la RSE filantrópica fortalece su dedicación y su deseo de contribuir a los objetivos de la organización.

Tabla 26
RSE filantrópica – Absorción

			RSE filantrópica	Absorción
Rho de Spearman	RSE filantrópica	Coeficiente de correlación	1.000	.625
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	69	69
	Absorción	Coeficiente de correlación	.625	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	69	69

Fuente: SPSS.

Elaboración: propia.

Los resultados muestran una relación significativa, positiva y alta ($r=0.625$, $p=0.000$) entre la RSE filantrópica y la absorción, lo que indica que a medida que una aerolínea implementa prácticas filantrópicas, como apoyar causas sociales y comunitarias, los empleados sienten mayor engagement (compromiso). Esta relación sugiere que cuando una organización

se compromete con acciones benéficas, los empleados experimentan un mayor sentido de conexión con la empresa, lo que aumenta su capacidad para absorberse plenamente en sus tareas.

Cuando una aerolínea lleva a cabo iniciativas filantrópicas, como el apoyo a programas sociales o el fomento de la sostenibilidad, los empleados tienden a sentirse orgullosos de formar parte de una organización que tiene un impacto positivo en la comunidad. Este sentido de orgullo y pertenencia fomenta un mayor nivel de absorción, ya que los empleados se sienten motivados y comprometidos, lo que les permite enfocarse completamente en sus responsabilidades laborales.

Asimismo, si la aerolínea demuestra su compromiso con el bienestar social, los empleados, al percibir que están trabajando para una empresa que tiene valores sólidos, tienden a sentirse más concentrados en sus tareas. Este tipo de ambiente de trabajo ético y responsable genera un entorno de confianza y motivación, lo que facilita que los empleados se sientan absorbidos en sus funciones, contribuyendo así al éxito colectivo de la organización.

3.3. Discusión

Los hallazgos de esta investigación confirman una relación entre la RSE y el compromiso laboral. Este resultado coincide con investigaciones que validan el impacto transformador de la RSE sobre las disposiciones y conductas de los colaboradores en el entramado institucional. Esta asociación sugiere que cuando una empresa implementa políticas socialmente responsables, genera un entorno de trabajo más justo, motivador y centrado en el bienestar del empleado. Además, una cultura corporativa basada en principios éticos y sostenibles refuerza el sentido de pertenencia y fidelización del talento humano. Por tanto, la RSE no se limita a desempeñar un rol reputacional, sino que, además, ejerce una función estratégica en la gestión del capital humano.

Jiang et al. (2022) señalan que la transmisión eficiente de las iniciativas de RSE constituye un factor clave para robustecer la adhesión profesional, ya que genera identificación organizacional y reduce percepciones de hipocresía institucional. En el caso de las líneas aéreas de Arequipa, esta relación podría explicarse por la visibilidad y relevancia que tienen las prácticas de RSE para los trabajadores, especialmente en sectores donde la reputación corporativa es clave y los colaboradores tienen contacto directo con el cliente. La congruencia entre lo que la empresa comunica y lo que efectivamente ejecuta en materia de RSE resulta esencial para propiciar credibilidad y vinculación entre el personal. Asimismo, un relato institucional coherente y transparente refuerza la percepción de autenticidad y propósito colectivo, elementos esenciales para el involucramiento laboral sostenido. Este vínculo simbólico entre el colaborador y la organización es especialmente potente en entornos de alta exposición pública como el sector aeronáutico.

De manera similar, Bu et al. (2022) enfatizan que la RSE a nivel del empleado actúa como un facilitador de la entrega profesional y el bienestar ocupacional en el trabajo, lo cual, a su vez, mejora el rendimiento económico. En el contexto aéreo, esta dinámica adquiere especial importancia, pues las condiciones laborales y la percepción de justicia y bienestar son altamente sensibles al clima organizacional. En otras palabras, un trabajador que percibe que su empresa actúa con responsabilidad no solo se siente valorado, sino también parte de un propósito más amplio. Esto se traduce en una disposición a ofrecer un rendimiento superior, incluso en situaciones de alta presión operacional. Así, la puesta en marcha de directrices internas de RSE internas incide de manera directa en la sostenibilidad del talento y en la perdurabilidad competitiva de la entidad a futuro.

Roldán (2023) también respalda esta relación en el sector privado peruano, destacando que la RSE interna (referida a prácticas hacia los colaboradores) tiene una conexión directa con el engagement laboral. La autora muestra cómo factores como la participación del personal,

los beneficios sociales y la seguridad laboral fortalecen la conexión afectiva e intelectual del personal con su institución, lo cual es particularmente relevante en sectores con alta rotación o exposición al estrés, como el aeronáutico. Estas dimensiones promueven una percepción de equidad y reciprocidad que alimenta el compromiso afectivo con la empresa. Asimismo, una RSE genuina permite reducir la intención de abandono y aumenta el sentido de propósito compartido entre el equipo humano. En consecuencia, la inversión en prácticas responsables deja de ser un gasto operativo para convertirse en una estrategia de retención y fidelización clave.

En el sector aeronáutico arequipeño, caracterizado por alta exigencia operativa y estándares internacionales de calidad, estos hallazgos subrayan que la RSE no debe ser vista como una estrategia de imagen sino como una herramienta de gestión del talento. Los trabajadores comprometidos no solo son más productivos, sino también más resilientes y propensos a convertirse en embajadores de marca, lo cual es estratégico en un sector donde la confianza del cliente es crítica. En este sentido, la RSE debe ser integrada como una política transversal, desde las etapas de reclutamiento hasta la progresión formativa. Esta orientación permite no solo fortalecer la cultura organizacional, sino también generar una ventaja competitiva difícil de imitar. Finalmente, la ejecución eficaz de programas de RSE en aerolíneas no únicamente optimiza el clima laboral, sino que, además, potencia los niveles de complacencia del cliente y el prestigio corporativo a nivel regional e internacional.

CONCLUSIONES

Primera conclusión: Se concluye que existe una relación significativa, positiva y alta ($r=0.640$, $p=0.000$) entre la RSE y el compromiso laboral en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025. Esto sugiere que en la medida en que se intensifica la implementación de prácticas responsables por parte de las aerolíneas, como la adopción de fuentes energéticas sostenibles, la minimización de desechos, y el apoyo a la comunidad local mediante iniciativas educativas o de salud, los empleados suelen manifestar una mayor entrega en el desempeño de sus funciones. La percepción de que su esfuerzo contribuye a un propósito más grande y relevante, como la sostenibilidad ambiental o el bienestar social, fomenta un mayor compromiso laboral. Además, cuando la empresa promueve un trato justo y equitativo entre sus trabajadores, asegurando igualdad de oportunidades y respeto, los empleados se sienten más estimados, lo cual robustece su motivación y predisposición para coadyuvar al logro institucional.

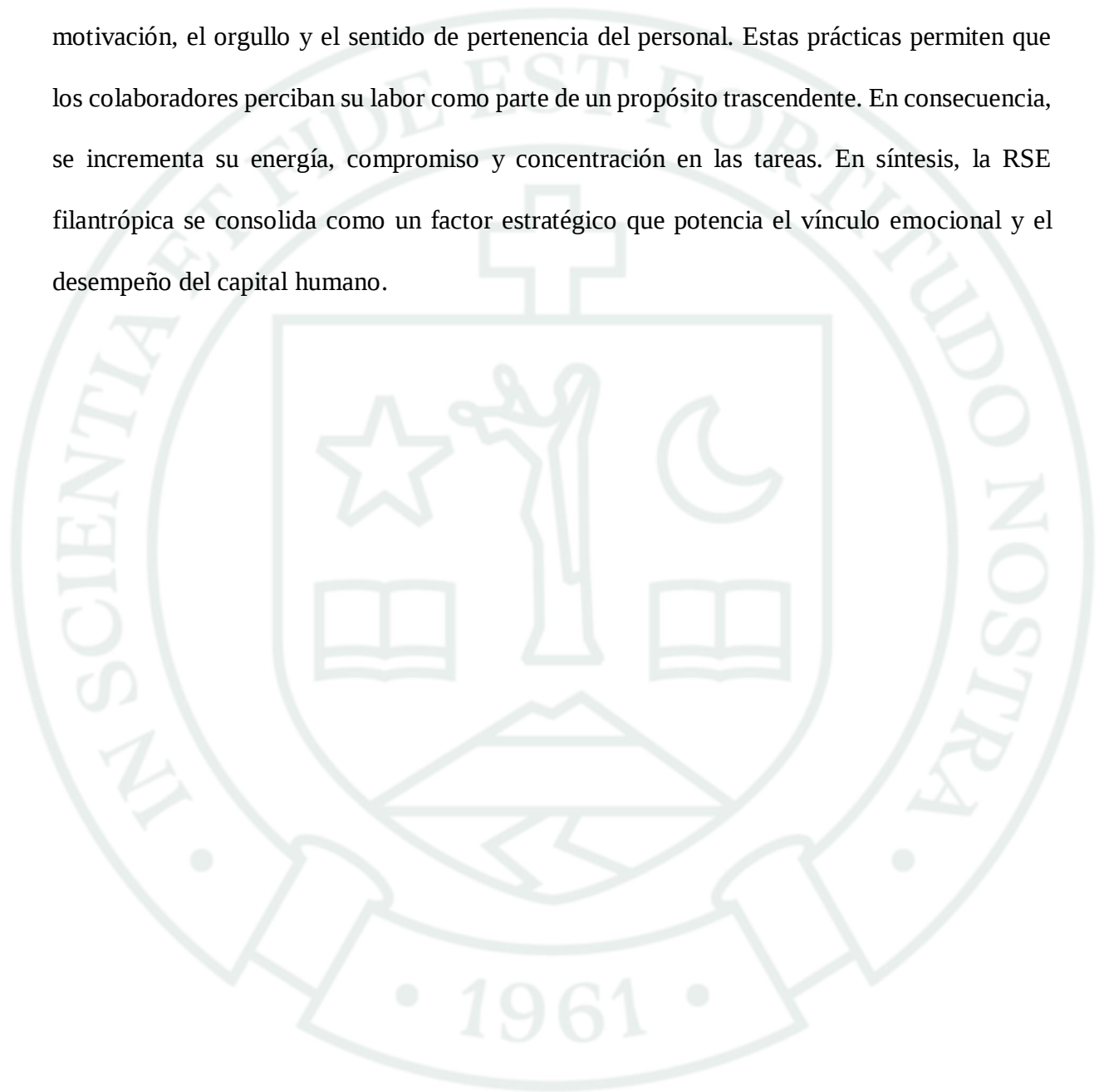
Segunda conclusión: Se concluye que la RSE económica mantiene una relación significativa y positiva con el vigor, la dedicación y la absorción de los colaboradores en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025, presentando diferentes niveles de intensidad. La relación con el vigor es moderada con tendencia alta, mientras que la relación con la dedicación y la absorción es alta, lo que evidencia un impacto sólido y consistente en el engagement laboral. La implementación de prácticas económicas responsables, como la optimización de recursos, la gestión eficiente de costos y la mejora de la calidad de los servicios, fortalece la energía, el compromiso y la concentración del personal. Estas acciones generan un entorno laboral más organizado, eficiente y motivador. Asimismo, la adecuada atención de los reclamos de los pasajeros refuerza la adhesión del personal al evidenciar la relevancia de su desempeño, por ende, la RSE económica se consolida como un factor estratégico clave para potenciar el compromiso laboral.

Tercera conclusión: Se concluye que la RSE legal mantiene una relación significativa y positiva con el vigor, la dedicación y la absorción de los colaboradores en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025, con distintos niveles de intensidad. La relación con el vigor es moderada, mientras que la relación con la dedicación y la absorción es moderada con tendencia alta, evidenciando un impacto consistente en el compromiso laboral. El cumplimiento de las normativas laborales y ambientales, junto con la aplicación de políticas justas y transparentes, fortalece la energía, la implicación y la concentración del personal. Estas prácticas generan un clima laboral basado en la confianza, la seguridad y el respeto. Asimismo, la observancia de los derechos laborales y la equidad en los procedimientos refuerzan la motivación y el compromiso emocional de los colaboradores, por lo tanto, la RSE legal se consolida como un pilar clave para promover un desempeño laboral más enfocado y comprometido.

Cuarta conclusión: Se concluye que la RSE ética mantiene una relación significativa, positiva y moderada con tendencia alta con el vigor, la dedicación y la absorción de los colaboradores en las líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025. La incorporación de prácticas éticas responsables, como el trato equitativo, la transparencia y el respeto a los derechos de los empleados, fortalece la energía, el compromiso y la concentración del personal. Estas acciones generan un clima laboral basado en la confianza y la coherencia entre valores institucionales y prácticas organizacionales. Cuando los colaboradores perciben que la aerolínea actúa con integridad, se sienten más identificados con la organización. Ello incrementa su implicación emocional y su disposición para contribuir al logro de los objetivos corporativos. En síntesis, la RSE ética se consolida como un factor clave para potenciar un engagement laboral sostenido y alineado con principios éticos.

Quinta conclusión: Se concluye que la RSE filantrópica mantiene una relación significativa y positiva con el vigor, la dedicación y la absorción de los colaboradores en las

líneas aéreas con operaciones en Arequipa al 2025, con distintos niveles de intensidad. La relación con el vigor es moderada con tendencia alta, mientras que la relación con la dedicación y la absorción es alta, evidenciando un impacto robusto en el engagement laboral. La participación activa en causas sociales, comunitarias, educativas y ambientales fortalece la motivación, el orgullo y el sentido de pertenencia del personal. Estas prácticas permiten que los colaboradores perciban su labor como parte de un propósito trascendente. En consecuencia, se incrementa su energía, compromiso y concentración en las tareas. En síntesis, la RSE filantrópica se consolida como un factor estratégico que potencia el vínculo emocional y el desempeño del capital humano.



RECOMENDACIONES

Primera recomendación: Se recomienda a las aerolíneas fortalecer su RSE a través de la implementación de prácticas responsables, como el uso de energías renovables, la reducción de residuos y el apoyo a la comunidad local mediante iniciativas educativas y de salud. Estas acciones fomentan un mayor compromiso laboral, lo que impulsa una mayor productividad y motivación entre los empleados. Además, se debe promover un trato justo y equitativo entre los trabajadores, garantizando igualdad de oportunidades y respeto, lo que contribuye a que los empleados se sientan más valorados, reforzando su disposición para contribuir al éxito organizacional. Esto generará un entorno laboral positivo y alineado con los valores de la empresa.

Segunda recomendación: Se recomienda que las aerolíneas fortalezcan de manera sostenida la implementación de prácticas económicas responsables, orientadas a la racionalización eficiente de los recursos, la optimización de los costos operativos y la mejora continua de la calidad de los servicios. Estas acciones permiten configurar un entorno laboral más estructurado, dinámico y funcional, que incrementa la energía, la dedicación y la concentración de los colaboradores. Asimismo, resulta fundamental establecer procedimientos claros y eficaces para la gestión de los reclamos de los pasajeros, ya que ello mejora la experiencia del cliente y refuerza en los empleados la percepción de que su desempeño incide directamente en la competitividad y el éxito organizacional. La promoción de una cultura de eficiencia económica y perfeccionamiento continuo fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso laboral. En términos generales, estas prácticas consolidan un mayor involucramiento del personal con los objetivos institucionales y con la sostenibilidad de la aerolínea.

Tercera recomendación: Se recomienda que las aerolíneas aseguren el cumplimiento estricto y sostenido de las normativas laborales y ambientales vigentes, complementándolo con

la implementación de políticas internas justas, equitativas y transparentes. Estas prácticas permiten consolidar un entorno laboral ético, basado en la confianza, el respeto y la seguridad jurídica, lo que fortalece el vigor, la dedicación y la concentración de los colaboradores. Asimismo, resulta fundamental promover una cultura organizacional orientada a la legalidad y la rectitud, donde los derechos de los empleados sean plenamente respetados. La incorporación de mecanismos de retroalimentación y comunicación transparente favorecerá la expresión de inquietudes y reforzará la confianza interna. En conjunto, estas acciones incrementan la motivación, el compromiso y el alineamiento del personal con los objetivos institucionales, contribuyendo al desempeño sostenible de la aerolínea.

Cuarta recomendación: Se recomienda que las aerolíneas adopten y fortalezcan de manera sistemática prácticas éticas responsables, sustentadas en el respeto a los derechos de los empleados, la transparencia y la equidad en el trato laboral. La promoción de políticas claras de ética organizacional y de un liderazgo basado en la integridad permitirá consolidar un entorno laboral positivo, coherente con los valores institucionales. Asimismo, resulta fundamental fomentar la participación activa de los colaboradores en la toma de decisiones y mantener una comunicación abierta sobre expectativas y objetivos organizacionales. Estas acciones incrementarán la motivación, la dedicación y la concentración del personal, fortaleciendo su vínculo emocional con la aerolínea. En conjunto, una cultura ética sólida favorece un mayor compromiso y una mejor alineación del capital humano con el éxito organizacional.

Quinta recomendación: Se recomienda que las aerolíneas fortalezcan de manera sostenida la implementación de prácticas filantrópicas orientadas al bienestar social y comunitario, tales como programas educativos, ambientales y de salud, alineándolas con los principios y objetivos institucionales. Asimismo, resulta clave promover la participación activa de los colaboradores en dichas iniciativas, a fin de fortalecer su sentido de pertenencia, orgullo

organizacional y compromiso emocional. Estas acciones permiten que los empleados perciban su labor como parte de un propósito trascendente, incrementando su energía, dedicación y concentración en las tareas diarias. La vinculación directa entre las iniciativas filantrópicas y los objetivos organizacionales refuerza la motivación y la confianza del personal. De forma global, una RSE filantrópica coherente y participativa contribuye al involucramiento del capital humano y al éxito colectivo de la aerolínea.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>
- Albrecht, S. L. (2019). Employee engagement: A critical review of theory and practice. *Journal of Organisation & Human Behaviour*, 7 (4) 2018, 22-3. https://www.researchgate.net/publication/332781320_EMPLOYEE_ENGAGEMENT_A_CRITICAL_REVIEW_OF_LITERATURE
- Allen, N. J., & Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions: Mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11(3), 209–236. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00049-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00049-8)
- Bakker, A. B., & Albrecht, S. L. (2018). Work engagement: Current trends. *Career Development International*, 23(1), 4–11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Barriá-González, J., Postigo, Á., Pérez-Luco, R., Cuesta, M., & García-Cueto, E. (2021). Evaluación de clima organizacional: Propiedades psicométricas del ECALS. *Anales de Psicología*, 37(1), 168–177. <https://doi.org/10.6018/analesps.417571>
- Batallanos Rimache, P. (2021). *Dimensión interna de la responsabilidad social empresarial y su relación con el compromiso organizacional en Ladrillera El Diamante S.A.C., Arequipa, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional UNSA.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Prentice Hall. <https://abacoenred.com/wp->

content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf

- Bice, S. (2015). Corporate social responsibility as institution: A social mechanisms framework. *Journal of Business Ethics*, 143(1), 17–34. 10.1007/s10551-015-2791-1
- Brusca, I., Esteban, L., Blasco, M., & Labrador, M. (2017). Impacto del género y la responsabilidad social en la rentabilidad empresarial cuando se controlan los recursos estructurales e intangibles. *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(2), 59–72. <https://doi.org/10.16967/rpe.v4n2a7>
- Bu, X., Cherian, J., Han, H., Comite, U., Hernández-Perlines, F., & Ariza-Montes, A. (2022). Proposing employee level CSR as an enabler for economic performance: The role of work engagement and quality of work-life. *Sustainability*, 14(3), 1354. <https://doi.org/10.3390/su14031354>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. B., & Brown, J. A. (2018). *Corporate social responsibility: A review of current concepts, research, and issues*. In A. Crane et al. (Eds.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198802280.001.0001>
- Castillo, M. (2015). From corporate social responsibility to global conscious innovation with Mandalah. *Global Business and Organizational Excellence*, 34(4), 42–49. <https://doi.org/10.1002/joe.21613>
- Cavico, F., & Mujtaba, B. (2016) *Developing a Legal, Ethical, and Socially Responsible Mindset for Sustainable Leadership*. ILEAD Academy.

- Chávez, C. (2018). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la empresa Talma Servicios Aeroportuarios, Lima 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17(3), 336–354. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.05.001>
- Crane, A., Matten, D., & Spence, L. J. (2013). *Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context*. Routledge.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2022). *Business ethics: Ethical decision making and cases*. Cengage Learning.
- García Martín, R., Duran-Heras, A., & Reina Sánchez, K. (2022). *Analysis of the main corporate social responsibility drivers and barriers and their foreseeable evolution—Evidence from two leading multinationals: The Airbus and TASL cases*. *Sustainability*, 14(13), 8167. <https://doi.org/10.3390/su14138167>
- Global Reporting Initiative. (2021). *GRI Standards: Universal Standards 2021*. <https://www.globalreporting.org/standards/>
- González, J. (2009). El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión. *Annals of Psychology*, 25(2). <https://revistas.um.es/analesps/article/view/88111>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Huaire-Inacio, E. J., Marquina-Luján, R. J., Horna-Calderón, V. E., Llanos-Miranda, K. N., Herrera-Álvarez, Á. M., Rodríguez-Sosa, J., & Villamar-Romero, R. M. (2022). *Tesis fácil: El arte de dominar el método científico* (1ra ed.). Casa Editorial Analéctica.
- Ilkhanizadeh, S., & Karatepe, O. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and

- voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59(1), 8–17.
<https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.11.002>
- International Civil Aviation Organization. (1944). *Environmental protection*. ICAO.
<https://www.icao.int/environmental-protection/Pages/default.aspx>
- International Civil Aviation Organization. (2006). *Convention on International Civil Aviation*.
<https://www.icao.int/publications/pages/doc7300.aspx>
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000:2010 – Guidance on social responsibility*. ISO. <https://www.iso.org/standard/42546.html>
- Jamali, D. (2014). *CSR in developing countries through an institutional lens*. In A. Crane et al. (Eds.), *Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context*. Routledge. https://doi.org/10.1108/S2043-9059_2014_0000008005?urlappend=%3Futm_source%3Dresearchgate.net%26utm_medium%3Darticle
- Jaros, S. J. (1997). An assessment of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51(3), 319–337. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1553>
- Jiang, H., Cheng, Y., Park, H., & Zhu, Y. (2022). Linking CSR communication to corporate reputation: Understanding hypocrisy, employees' social media engagement and CSR-related work engagement. *Sustainability*, 14(4), 2359. <https://doi.org/10.3390/su14042359>
- Juščius, V., Šneiderienė, A., & Griauslytė, J. (2014). Assessment of the benefits of corporate social responsibility reports as one of the marketing tools. *Regional Formation and Development Studies*, 11(3), 88–99. <https://doi.org/10.15181/rfds.v11i3.612>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
<https://doi.org/10.5465/256287>
- Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J. (2017). Building work engagement: A systematic review and meta-analysis investigating the effectiveness of work engagement interventions. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 792–812.
<https://doi.org/10.1002/job.2167>
- Ko, J. W., Price, J. L., & Mueller, C. W. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 961–973. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.6.961>
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Wiley.
- Lee, S., Park, J.-W., & Chung, S. (2022). The effects of corporate social responsibility on corporate reputation: The case of Incheon International Airport. *Sustainability*, 14(17), 10930. <https://doi.org/10.3390/su141710930>
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259–278.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- López Armes, E. L. (2021). Responsabilidad social y el compromiso organizacional de empleados públicos del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 656–668.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.14>
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 3-19.
<https://doi.org/10.1177/0092070303258971>

- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Medina, L. (2006). *La responsabilidad social de la empresa*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. P., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review*, 20(4), 283–294. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.09.001>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mussa, S. L. J., da Cunha, C. M. O., da Costa Dias, A. A., & Formiga, N. S. (2024). Percepción del apoyo organizacional, satisfacción laboral y retención laboral en la UNISCED en Mozambique. *Eureka: Revista de Investigación Científica en Psicología*, 21(2), 202–230. <https://psicoeureka.com.py/sites/default/files/publicaciones/EUREKA%20Vol%2021%202%202024.pdf#page=37>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación*. Ediciones de la U.
- Ngo, T., & Tian, Q. (2020). Corporate social responsibility awareness and performance: The case of Chinese airports. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 2131–2148. <https://doi.org/10.1108/ijppm-07-2019-0336>

- Panaccio, A. and Vandenberghe, C. (2012) Five-Factor Model of Personality and Organizational Commitment: The Mediating Role of Positive and Negative Affective States. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 647-658.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.03.002>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
<https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=39071>
- Postigo, Á., Cuesta, M., Fernández-Alonso, R., García-Cueto, E., & Muñiz, J. (2021). Academic grit modulates school performance evolution over time: A latent transition analysis. *Revista de Psicodidáctica*, 26(2), 87–95.
<https://doi.org/10.1016/j.psicoe.2021.03.001>
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Roldán Rodríguez, T. M. (2023). *Responsabilidad social corporativa interna y su relación con el engagement laboral de la empresa ICEMIN S.A.C. – Lima, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional UNITRU. <https://hdl.handle.net/20.500.13059/2924>
- Ruiz, L., Camargo, D., & Muñoz, N. (2020). Relación entre responsabilidad social empresarial y rentabilidad: Una revisión de literatura. *Encuentros*, 18(2), 1–14.
<https://doi.org/10.15665/encuen.v18i02.2406>

- Ruiz-Zorrilla, P., Hernández, X., de Roda, A., Antino, M., & Rodríguez, A. (2020). Exploring daily patterns of work engagement among teachers: A latent growth modeling approach. *Psicothema*, 32(3), 374–381. <https://doi.org/10.7334/psicothema2020.57>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shirom, A. (2003). Feeling vigorous at work? The construct of vigor and the study of positive affect in organizations. En P. L. Perrewe & D. C. Ganster (Eds.), *Emotional and physiological processes and positive intervention strategies* (Vol. 3, pp. 135–164). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1479-3555\(03\)03004-X](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(03)03004-X)
- Solinger, O. N., Van Olffen, W., & Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.93.1.70>
- Sonnentag, S. (2017). A task-level perspective on work engagement: A new approach that helps to differentiate the concepts of engagement and burnout. *Burnout Research*, 5, 12–20. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.001>
- Spontón, C. L., Trógo, M. A., Castellano, E., Morera, L. P., & Medrano, L. (2019). Desarrollo y validación de una escala para medir satisfacción con los recursos laborales. *Suma Psicológica*, 26(1), 64–74. <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2019.v26.n1.8>
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2016). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. Wiley.

TV Perú Noticias. (15 de abril de 2024). *Arequipa: Pasajeros protestan en aeropuerto por vuelos cancelados* [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=vD95RtGfWNU>

United Nations Global Compact. (2000). *The Ten Principles of the UN Global Compact*.
<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>

Valentine, S., Godkin, L. & Lucero, M. (2002). Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 41, 349–360.
<https://doi.org/10.1023/A:1021203017316>

Weibo, Z., Kaur, S., & Jun, W. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960–2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 12–20.
https://academicjournals.org/article/article1380698607_WeiBo%20et%20al.pdf

Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418–428. <http://dx.doi.org/10.2307/257334>

Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691–718. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279616>

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos

Somos egresados del nivel bachiller de la Universidad Católica de Santa María. El presente instrumento de recolección de información es estrictamente anónimo, y los datos suministrados serán empleados exclusivamente para propósitos académicos. Agradecemos que nos dedique un minuto para responder las preguntas a continuación.

¡Agradecemos profundamente su valiosa intervención en este proceso!

Datos de control

1. Sexo:
 - Masculino
 - Femenino
2. Edad:
 - 18-25 años.
 - 26-35 años.
 - 36-45 años.
 - 46-55 años.
 - 56 a más.
3. Estado civil:
 - Soltero
 - Casado
 - Divorciado
 - Conviviente
 - Otro: ____
4. Cargo que desempeña:
 - Agente de servicio al pasajero
 - Lead
 - Supervisor
 - Practicante
 - Otro: ____

5. Antigüedad laboral:

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 4-6 años
- 7-10 años
- Más de 10 años

6. Tipo de contratación

- Contratación directa con la aerolínea – indeterminado
- Contratación directa con la aerolínea – plazo fijo
- Subcontratado por una empresa externa
- Tercerizado por agencia de empleo
- Otro: _____

Instrumento de recolección de datos	Cuestionario
Variable independiente	Responsabilidad social empresarial (RSE)
Escala de medición (Likert)	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

DIMENSIONES	ÍTEMES	1	2	3	4	5
RSE económica	1. Esta aerolínea cuenta con un procedimiento establecido para atender cada reclamo de los pasajeros.					
	2. Esta aerolínea mejora de manera constante la calidad de sus servicios.					
	3. Esta aerolínea considera la satisfacción de los pasajeros como un indicador de su desempeño empresarial.					
	4. Esta aerolínea ha logrado optimizar con éxito sus ganancias.					
	5. Esta aerolínea busca reducir sus costos operativos.					
	6. Esta aerolínea realiza un seguimiento cercano de la productividad del personal.					
	7. La alta gerencia de esta aerolínea define estrategias a largo plazo para el desarrollo del negocio.					
RSE legal	8. Los gerentes de esta aerolínea están informados sobre las leyes ambientales correspondientes.					
	9. Todos los productos entregados por esta aerolínea cumplen con las normas legales vigentes.					
	10. Las obligaciones contractuales de esta aerolínea siempre se respetan.					
	11. Los gerentes de esta aerolínea procuran cumplir con la ley.					
	12. Esta aerolínea busca cumplir con toda la normativa relacionada con la contratación y los beneficios laborales.					

	13. Esta aerolínea cuenta con programas que fomentan la diversidad en el entorno laboral en cuanto a edad, género o raza.					
	14. Las políticas internas de esta aerolínea evitan la discriminación en la remuneración y promoción del personal.					
RSE ética	15. Esta aerolínea cuenta con un reglamento de conducta completo y bien definido.					
	16. Los trabajadores de esta aerolínea respetan los estándares profesionales en el desarrollo de sus funciones.					
	17. La alta dirección supervisa los posibles efectos negativos que podrían generar las actividades de la empresa en la comunidad.					
	18. Esta aerolínea es reconocida como una empresa confiable y seria.					
	19. La evaluación del personal en esta aerolínea se basa en criterios justos y transparentes hacia los colaboradores.					
RSE filantrópica	20. Esta aerolínea busca mejorar la imagen de los servicios que ofrece.					
	21. Esta aerolínea busca mejorar cómo se percibe su comportamiento empresarial.					
	22. Esta aerolínea busca fortalecer su imagen como empresa.					
	23. Esta aerolínea busca apoyar a las poblaciones más vulnerables.					
	24. Esta aerolínea busca cumplir con su compromiso de responsabilidad social.					

Instrumento de recolección de datos	Cuestionario
Variable dependiente	Compromiso laboral
Escala de medición (Likert)	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

DIMENSIONES	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Vigor	25. Cuando me levanto por la mañana, tengo ganas de ir a trabajar.					
	26. En mi trabajo me siento lleno de energía.					
	27. En mi trabajo siempre persevero, incluso cuando las cosas no van bien.					
	28. Puedo seguir trabajando durante periodos muy largos a la vez.					
	29. En mi trabajo soy muy resistente mentalmente.					
	30. En mi trabajo me siento fuerte y vigoroso.					
Dedicación	31. Para mí, mi trabajo es un desafío.					
	32. Mi trabajo me inspira.					
	33. Estoy entusiasmado con mi trabajo.					
	34. Estoy orgulloso del trabajo que hago.					
	35. Encuentro el trabajo que hago lleno de significado y propósito.					

Absorción	36. Cuando trabajo, me olvido de todo lo que me rodea.						
	37. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.						
	38. Me dejo llevar cuando trabajo.						
	39. Es difícil despegarme de mi trabajo.						
	40. Estoy inmerso en mi trabajo.						
	41. Me siento feliz cuando trabajo intensamente.						

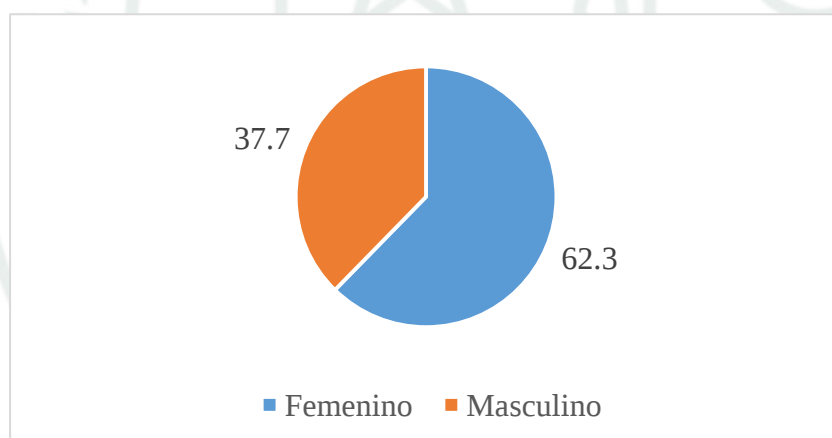


Anexo 02: Resultados adicionales

- **Datos de control**

Resulta necesario presentar los datos de control de la muestra, los cuales permiten caracterizar el perfil sociodemográfico y laboral de los trabajadores encuestados en las tres aerolíneas con operaciones en Arequipa. Estos datos son relevantes porque brindan un contexto de referencia en relación con las circunstancias individuales y las disposiciones de índole profesional de los colaboradores, lo cual facilita una mejor interpretación de los resultados posteriores relacionados con la RSE y el compromiso laboral. Las variables analizadas incluyen sexo, edad, estado civil, empresa en la que labora, cargo desempeñado, antigüedad laboral y tipo de contratación. El desglose de estas características se presenta en las figuras siguientes, producto del procesamiento estadístico realizado con SPSS.

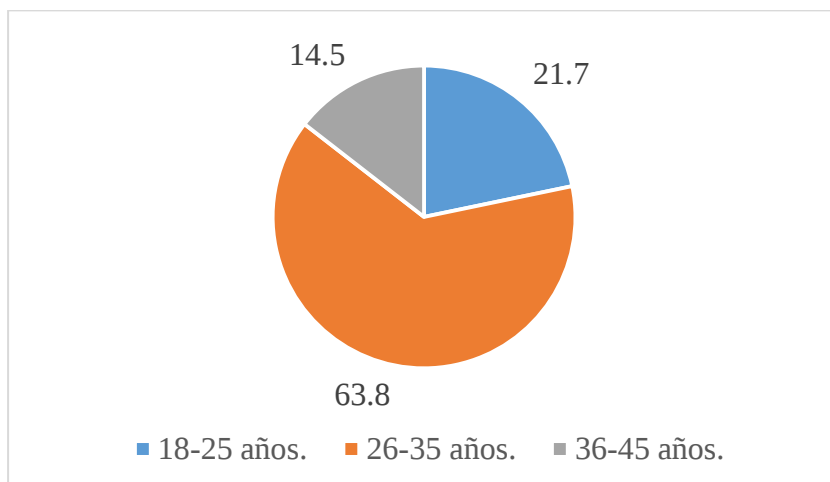
Figura 10
Sexo



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

De los trabajadores encuestados, se evidencia una prevalencia superior del grupo femenino en relación con el masculino dentro de las tres aerolíneas analizadas en la ciudad de Arequipa.

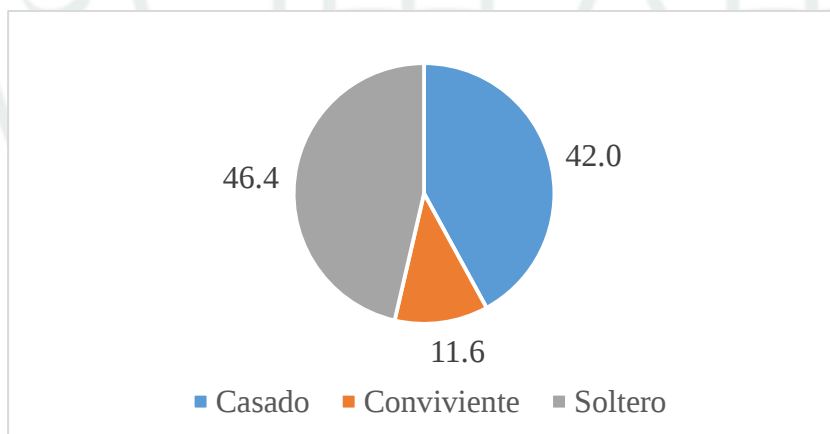
Figura 11
Edad



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

Respecto a la segmentación etaria, se identifica que una parte predominante del personal —equivalente al 63.8%— se concentra en el intervalo comprendido entre los 26 y 35 años, lo que pone de manifiesto la presencia de una fuerza laboral predominantemente joven.

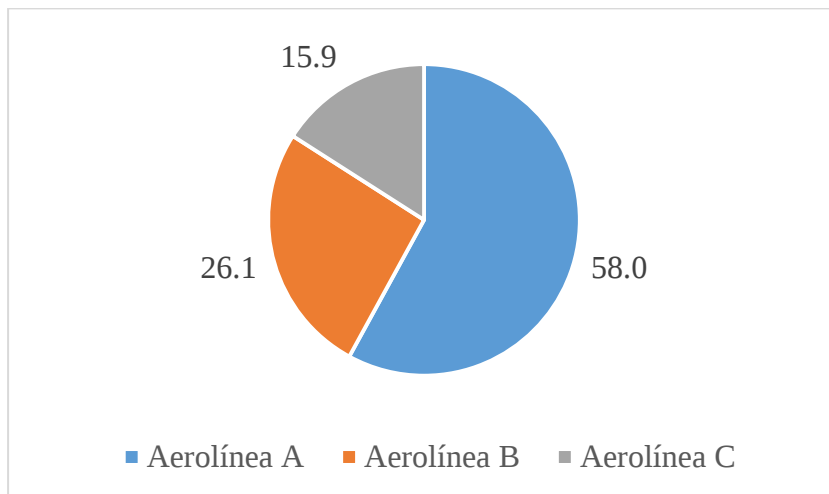
Figura 12
Estado civil



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

En cuanto al estado civil de los trabajadores, se observa que un 46.4% se identifica como soltero, mientras que un 42% está casado. Además, un 11.6% de los colaboradores se encuentran en convivencia.

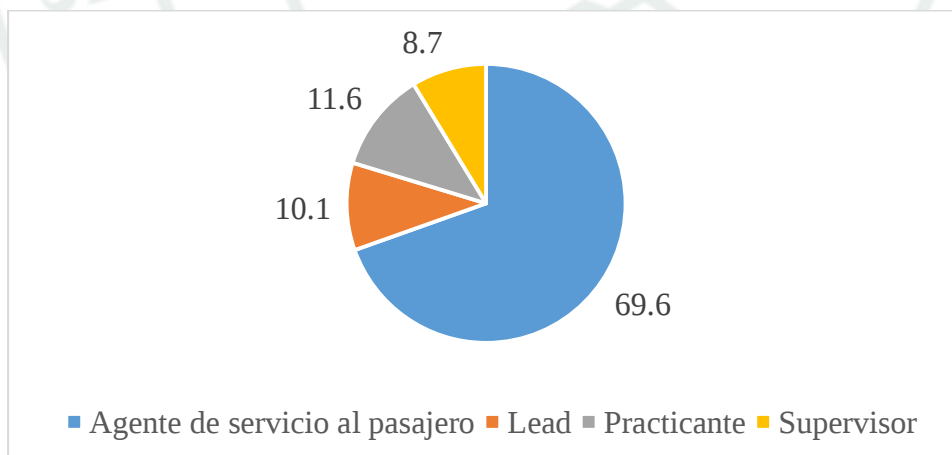
Figura 13
Empresa en la que labora



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

En relación con la empresa en la que los colaboradores desempeñan sus funciones, se observa que un 58% de los trabajadores labora en la Aerolínea A, lo que representa una mayoría significativa en comparación con las otras dos aerolíneas. La Aerolínea B cuenta con un 26.1% de los colaboradores, mientras que la Aerolínea C tiene el 15.9% de representación.

Figura 14
Cargo que desempeña

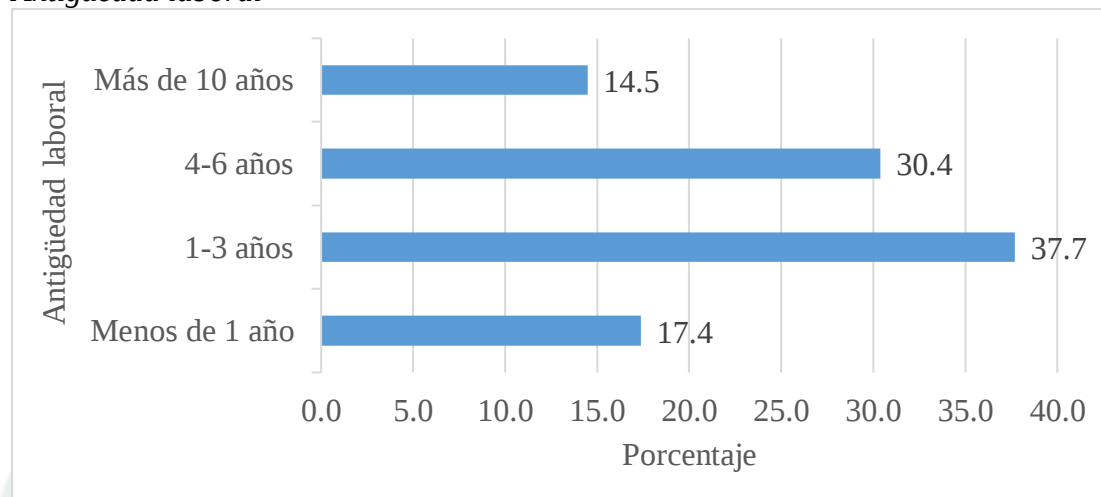


Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

En cuanto al cargo que desempeñan los colaboradores, se observa que la mayoría, con un 69.6%, ocupa el cargo de agente de servicio al pasajero, lo que refleja la importancia de este

puesto dentro de las aerolíneas de Arequipa. Un 10.1% de los trabajadores son lead, mientras que un 11.6% son practicantes y un 8.7% desempeñan funciones de supervisor.

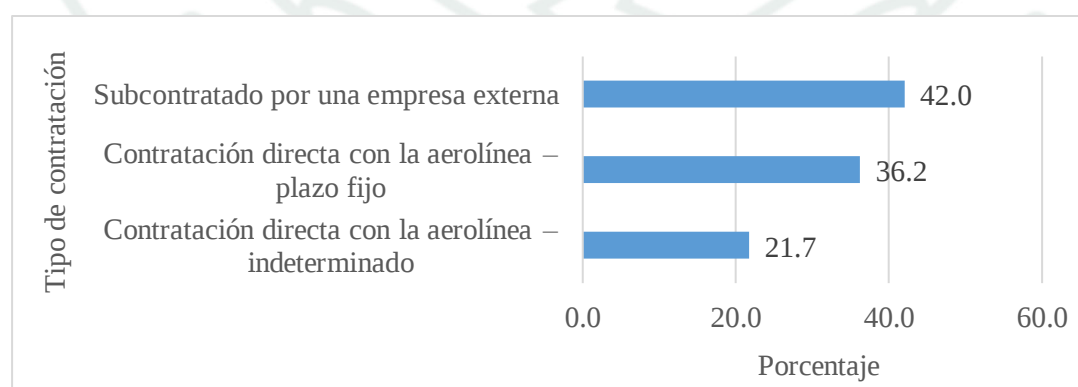
Figura 15
Antigüedad laboral



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

En lo referente a la permanencia institucional, se advierte que el 37.7% de los colaboradores acumula entre uno y tres años de trayectoria, conformando el grupo predominante. Paralelamente, un 30.4% declara poseer entre cuatro y seis años de experiencia, mientras que un 17.4% registra menos de un año en la entidad. Finalmente, el 14.5% del personal acredita más de una década de servicio dentro de la organización.

Figura 16
Tipo de contratación



Fuente: SPSS.
Elaboración: Propia.

En lo concerniente al régimen contractual, se constata que la mayoría de los trabajadores, con un 42%, están subcontractados a través de una empresa externa. Un 36.2% de los colaboradores tienen una contratación directa con la aerolínea, pero con plazo fijo, y un 21.7% cuenta con un contrato directo e indeterminado.

