



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

**LAS RELACIONES ENTRE EL BIENESTAR LABORAL Y LA GENERACIÓN
DE VALOR: REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

MARCO SEBASTIÁN BELEÑO SIERRA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, 2023

**LAS RELACIONES ENTRE EL BIENESTAR LABORAL Y LA GENERACIÓN
DE VALOR: REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA**

MARCO SEBASTIÁN BELEÑO SIERRA

**TRABAJO DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO
DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

DIRECTOR

JAIRO ANDRÉS MÉNDEZ BELTRÁN

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, NOVIEMBRE DE 2023

Mi gratitud hacia el Profesor Jairo Andrés Méndez Beltrán por su inestimable apoyo en el proceso de este documento, destacando su orientación experta, su calidez humana y su compromiso.

Tabla de contenido

Tabla de contenido	4
Lista de tablas	5
Lista de ilustraciones.....	5
Resumen.....	6
Introducción	7
Objetivos.....	10
General.....	10
Específicos	10
Fundamentación teórica	11
Con respecto al Valor Económico y el Valor Social	11
Valor Compartido	16
Raíces Históricas.....	19
Diseño metodológico y presentación de resultados	23
Discusión de Resultados	29
Conclusiones.....	31
Referencias.....	34

Lista de tablas

Tabla 1	25
---------------	----

Lista de ilustraciones

Ilustración 1	24
---------------------	----

Resumen

Comprender la importancia de la generación de valor compartido en las organizaciones y su priorización en las estrategias corporativas es fundamental en la actualidad. Para lograr este objetivo, se lleva a cabo una exhaustiva revisión sistemática de la literatura, que incluye un proceso de selección para identificar 16 documentos clave que se utilizan para alimentar una matriz de análisis.

En términos generales, se ha encontrado que, en el período de tiempo que abarca desde 2018 hasta 2023, el valor compartido se ha convertido en un elemento crucial. Su relevancia no se limita únicamente a las empresas, sino que también afecta de manera significativa a nivel nacional. Este análisis tiene como objetivo proporcionar una validación teórica sobre el impacto positivo de la generación de valor compartido en las empresas. Además, busca establecer una hoja de ruta teórica que pueda ser seguida por una amplia gama de organizaciones, contribuyendo así a mejorar su desempeño, competitividad y rendimiento en general.

Introducción

En el entorno empresarial contemporáneo, la relación entre el bienestar de los colaboradores y el desempeño de las organizaciones ha adquirido una relevancia importante. Dentro de esa búsqueda de la excelencia empresarial, aparece un fenómeno que es la creación de valor sostenible, impulsando a las mismas organizaciones a reconsiderar y redefinir su enfoque hacia un recurso fundamental, pero a menudo subestimado: sus colaboradores. Hoy en día, se ha convertido en un consenso generalizado que el bienestar laboral de los empleados no solo es un componente crucial del éxito organizacional, sino que también, es un motor esencial para la generación de valor de las empresas.

Esta monografía se adentra en el análisis de una relación que está en constante evolución: la conexión entre el bienestar laboral de los colaboradores y la capacidad de una empresa para crear y mantener valor en un entorno empresarial competitivo y cambiante. A medida que las organizaciones buscan encontrar un equilibrio entre la maximización de utilidades y la atención a su recurso humano, se hace evidente que el bienestar de los empleados no es simplemente una consideración altruista, sino más bien una estrategia competitiva.

El bienestar laboral abarca ciertas dimensiones, que incluye aspectos emocionales, sociales y profesionales. Su influencia en la moral, la productividad, la retención de talento y la capacidad de una empresa para innovar es innegable. Además, en una época en la que las percepciones públicas y la responsabilidad corporativa se han vuelto fundamentales, el compromiso con el bienestar de los colaboradores se ha convertido en un diferenciador clave en la generación de valor.

A lo largo de este escrito, exploraremos en profundidad la interacción entre el bienestar laboral y la generación de valor. Utilizaremos una variedad de enfoques, desde el análisis de estudios de casos hasta la revisión de investigaciones científicas y empresariales, con el objetivo

de comprender cómo una fuerza laboral saludable y comprometida puede impulsar la innovación, la eficiencia operativa y la lealtad del cliente, contribuyendo así al éxito de la empresa.

Al abordar este tema, reconocemos que el bienestar laboral no es un concepto estático, sino un proceso en constante evolución. A medida que avancemos en esta exploración, se destacará que el bienestar de los colaboradores no solo es esencial para el bienestar individual, sino que también es la base fundamental sobre la cual se construyen organizaciones fuertes y resilientes.

A hoy, se destaca la importancia del bienestar laboral en un contexto empresarial que ha sido profundamente influenciado por la pandemia de COVID-19, principalmente en varios aspectos:

- **Mayor énfasis en el bienestar:** La pandemia hizo que las empresas se dieran cuenta de la importancia crítica del bienestar laboral en un momento en que la salud física y mental de los empleados se volvió aún más relevante. Las organizaciones comenzaron a prestar más atención al bienestar de sus colaboradores debido al estrés adicional, la incertidumbre y los desafíos que la pandemia generó en las personas.
- **Cambio en la dinámica laboral:** Como se mencionó anteriormente, el bienestar laboral abarca aspectos emocionales, sociales y profesionales. La pandemia cambió drásticamente la dinámica laboral con la adopción generalizada del trabajo remoto y la necesidad de adaptarse a nuevas formas de trabajo. Esto ha tenido un impacto en la percepción del bienestar laboral y cómo las empresas deberían abordarlo.
- **Evolución de las expectativas de los empleados:** La pandemia también ha influido en las expectativas de los empleados en lo que respecta a su bienestar en el trabajo. Los colaboradores valoran cada vez más el equilibrio entre el trabajo y

la vida personal, el apoyo a la salud mental y la seguridad en el trabajo, y las empresas han tenido que adaptarse para retener y atraer talento en este panorama laboral actual.

- **Impulso a la innovación y la eficiencia:** El bienestar laboral puede impulsar la innovación y la eficiencia. En el contexto de la pandemia, muchas empresas tuvieron que adaptarse rápidamente y buscar soluciones creativas para mantener sus operaciones. El bienestar de los empleados desempeñó un papel importante en su capacidad para enfrentar estos desafíos de manera efectiva.

La percepción de las empresas y su enfoque hacia el bienestar laboral experimentaron cambios significativos a raíz de la pandemia. El COVID-19 destacó la importancia de la salud y el bienestar de los empleados en un mundo laboral en constante cambio, y las organizaciones han tenido que adaptarse y priorizar estas cuestiones para prosperar en este nuevo entorno empresarial.

Este estudio busca arrojar luz sobre la evidencia acumulada que respalda la relación causal entre el bienestar de los empleados y el desempeño organizacional, generando una importancia relevante para los líderes empresariales, los profesionales de recursos humanos y todos aquellos interesados en comprender cómo crear entornos de trabajo más saludables y productivos, y sobre todo dejando en evidencia que el bienestar de los colaboradores no es simplemente un objetivo noble o una moda empresarial, sino un componente esencial para el éxito a largo plazo de las organizaciones en un mundo empresarial en constante evolución.

Objetivos

General

Comprender cómo el bienestar laboral impacta en la generación de valor en las organizaciones.

Específicos

- Analizar la relación que existe entre el bienestar laboral y el desempeño de las organizaciones.
- Identificar las variables que generan un bienestar laboral para el buen desempeño en las organizaciones
- Proponer los elementos claves para el buen desempeño de los trabajadores en las organizaciones.

Fundamentación teórica

Con respecto al Valor Económico y el Valor Social

En su artículo "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" (1970), Milton Friedman presenta la idea central de que la responsabilidad legítima de una empresa se limita a la maximización de sus ganancias en beneficio de sus accionistas. Según Friedman, las empresas deben enfocarse en la obtención de beneficios económicos y evitar asumir roles sociales o políticos. Argumenta que las empresas, en su esencia, están diseñadas para generar ganancias y, por lo tanto, deben centrarse en esa misión. Cualquier gasto o acción en nombre de la responsabilidad social, según Friedman, equivale a utilizar los recursos de los accionistas para fines no relacionados con sus intereses económicos. En otras palabras, las empresas no deben desviar los recursos de los accionistas hacia causas sociales, caritativas o políticas, ya que esto va en contra de su propósito fundamental.

Friedman también defiende que los individuos, en lugar de las empresas, tienen la responsabilidad de abordar problemas sociales y ejercer influencia en la sociedad a través de sus acciones personales y donaciones privadas. Además, sugiere que la gestión de las empresas debe centrarse en maximizar las ganancias y operar dentro de los límites legales y éticos establecidos por la sociedad (Friedman, 1970).

La relación de este artículo con la generación de valor en las empresas hoy en día es un tema de debate continuo. Algunos argumentan que la perspectiva de Friedman sigue siendo relevante en el sentido de que las empresas deben centrarse en sus actividades principales para generar ganancias, ya que esto es lo que les permite crecer y crear empleo, lo que a su vez beneficia a la sociedad en general.

No obstante, en los últimos años, ha habido un cambio significativo hacia la responsabilidad social corporativa (RSC) y la sostenibilidad en el mundo empresarial. Muchas empresas consideran que abordar problemas sociales y ambientales es esencial para su éxito a largo plazo y su reputación. Argumentan que la generación de valor no se limita solo a las ganancias financieras, sino que también incluye la creación de valor social y ambiental.

Por otro lado, Stephen A. Ross (1973) se centra en la teoría económica de la agencia y explora los problemas que surgen cuando una parte (el principal) delega la toma de decisiones a otra parte (el agente) y cómo estas dinámicas afectan a las organizaciones y la generación de valor.

El concepto central en la teoría de la agencia es la "asimetría de información". Ross argumenta que, en muchas situaciones empresariales, los intereses del principal y el agente pueden entrar en conflicto debido a que el agente tiene información que el principal no posee, lo que puede llevar a un comportamiento oportunista por parte del agente en detrimento del principal (Ross, 1973).

La relación de este artículo con la generación de valor en las organizaciones hoy en día se basa en la idea de que la gestión eficaz de las relaciones de agencia es esencial para el éxito empresarial y la creación de valor. Las organizaciones modernas enfrentan desafíos similares en términos de alinear los intereses de los accionistas (principales) con los de la alta dirección y otros empleados (agentes) para garantizar que las decisiones y acciones de los agentes estén alineadas con los objetivos de la organización y sus partes interesadas.

En la práctica, las empresas adoptan una serie de prácticas de gobierno corporativo y sistemas de incentivos para abordar estas cuestiones de agencia y garantizar que los agentes actúen en beneficio de los principales y contribuyan a la generación de valor. Esto puede incluir

estructuras de remuneración basadas en el rendimiento, la supervisión de la alta dirección por parte de la junta directiva y la transparencia en la comunicación de información financiera.

Esta teoría también es explorada por Jensen y Meckling (1976), quienes desarrollan un marco teórico para analizar y comprender estas relaciones de agencia y cómo se pueden alinear los intereses de los principales y los agentes. Esta teoría se aplica en una variedad de contextos, como las relaciones entre accionistas y gerentes en una empresa, inversores y gestores de fondos de inversión, y empleadores y empleados.

El "problema del principal" al que se refiere la teoría de la agencia es el desafío de alinear los intereses del principal y el agente, ya que estos intereses pueden no ser idénticos. Los agentes pueden tener incentivos para actuar de una manera que no necesariamente coincide con los mejores intereses del principal. Para abordar este problema, se utilizan diversos mecanismos de control, como contratos, sistemas de incentivos, supervisión y gobernanza corporativa. El objetivo es garantizar que los agentes actúen en beneficio de los principales y tomen decisiones que maximicen el valor para ellos (Jensen & Meckling, 1976).

El artículo "The Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure" de Michael C. Jensen y William H. Meckling (1976) se relaciona de manera relevante con los temas de la teoría de la agencia, que también son abordados en el trabajo de Stephen A. Ross.

En ambos artículos, se analizan los problemas de agencia que surgen en las organizaciones cuando los intereses de los propietarios (principales) y los administradores (agentes) pueden entrar en conflicto debido a diferencias en información y objetivos. Aunque los dos artículos tienen enfoques diferentes y están escritos por diferentes autores, comparten un interés común en los

problemas de agencia en las organizaciones y cómo se pueden abordar para alinear los intereses de los propietarios y los administradores.

Ahora bien, Michael T. Hannan y John Freeman (1977) generan un influyente trabajo en el campo de la sociología de las organizaciones centrado en la aplicación de la teoría de la ecología de poblaciones al estudio de las organizaciones.

En este artículo, Hannan y Freeman desarrollan y presentan la teoría de la ecología de poblaciones de organizaciones, que se basa en la idea de que las organizaciones son similares a las especies en un ecosistema natural. Argumentan que las organizaciones compiten por recursos limitados en su entorno y están sujetas a procesos de selección natural similares a los que se encuentran en la biología (Hannan & Freeman, 1977).

Hannan y Freeman (1977) sostienen que las organizaciones nacen, crecen, se adaptan y mueren en un proceso de competencia en el que aquellas que son más adecuadas para su entorno sobreviven y prosperan, mientras que otras fracasan y desaparecen. Además, introducen el concepto de "ecología organizacional" como un enfoque para estudiar cómo las poblaciones de organizaciones interactúan en un ecosistema empresarial y cómo evolucionan con el tiempo. También resaltan la importancia de la variabilidad y la diversidad en las poblaciones de organizaciones, argumentando que la diversidad permite a las organizaciones explorar diferentes nichos y adaptarse a cambios en el entorno. Finalmente, describen cómo las organizaciones compiten por recursos, clientes y mercado, y cómo las más exitosas en términos de adaptación sobreviven y prosperan, mientras que las menos exitosas pueden desaparecer.

El artículo "The Population Ecology of Organizations" de Hannan y Freeman (1977) es un trabajo que utiliza conceptos de ecología para comprender la evolución y el comportamiento de

las organizaciones en un entorno competitivo. Esta perspectiva proporciona una visión única de cómo las organizaciones interactúan y se desarrollan en la sociedad.

Por otro lado, la teoría de los grupos de interés (stakeholder theory), promovida por R. Edward Freeman (2007), tiene una relación significativa con los conceptos discutidos en los artículos anteriores mencionados, especialmente en lo que respecta a la gestión de organizaciones y la toma de decisiones empresariales. A continuación, se destacan algunos puntos relevantes:

- a) **Relación con la teoría de la agencia:** Tanto la teoría de los grupos de interés como la teoría de la agencia tratan las relaciones en las que una parte (el agente) actúa en nombre de otra parte (el principal). Mientras que la teoría de la agencia se enfoca en la relación entre los propietarios y los administradores de una empresa, la teoría de los grupos de interés amplía esta perspectiva para incluir a una variedad de partes interesadas, como empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Ambas teorías se centran en cómo alinear los intereses y las acciones de los agentes con los objetivos de los principales o partes interesadas.
- b) **Responsabilidad social y ética empresarial:** La teoría de los grupos de interés enfatiza la importancia de las responsabilidades sociales de las organizaciones hacia una gama más amplia de partes interesadas, y no solo hacia los accionistas. Esto se relaciona con el debate sobre la responsabilidad social de las empresas (RSE) discutido en el artículo de Milton Friedman. Mientras que Friedman (1970) argumentaba principalmente por la maximización de las ganancias como la única responsabilidad de las empresas, la teoría de los grupos de interés considera que las empresas también tienen responsabilidades éticas hacia sus partes interesadas más allá de los beneficios financieros.

- c) **Gobernanza corporativa y gestión de relaciones:** La teoría de los grupos de interés tiene implicaciones importantes para la gobernanza corporativa y la gestión de relaciones con partes interesadas. Al reconocer y abordar las expectativas y necesidades de una amplia gama de partes interesadas, las organizaciones pueden mejorar su gobernanza y tomar decisiones que beneficien a la empresa y a la sociedad en general.

R. Edward Freeman amplía la discusión sobre la gestión de organizaciones y las responsabilidades corporativas más allá de la teoría de la agencia y la perspectiva de maximización de ganancias de Milton Friedman en 1970, centrándose en la gestión efectiva de las relaciones con múltiples partes interesadas y considerando aspectos éticos y sociales más amplios en la toma de decisiones empresariales.

Valor Compartido

Ahora bien, ¿cómo se vincula todo lo anterior con la generación de valor compartido en las empresas?

En el año 2011, Michael Porter y Mark Kramer se enfocaron en la noción de que las empresas tienen la capacidad de crear valor económico mientras abordan cuestiones sociales y medioambientales. En lugar de concebir la responsabilidad social y la generación de ganancias como objetivos independientes, estos autores argumentaron que estas dos metas pueden estar estrechamente interconectadas y complementarse mutuamente. Más que ver la responsabilidad social corporativa (RSC) como un gasto o una obligación filantrópica, Porter y Kramer propusieron que las empresas pueden identificar oportunidades comerciales en la solución de problemas sociales y medioambientales. Esto implica abogar por la integración de objetivos

sociales y económicos en la estrategia empresarial, un enfoque que denominaron "creación de valor compartido" (Porter & Kramer, 2011).

En su planteamiento, las empresas tienen la capacidad de identificar oportunidades para crear valor compartido al buscar enfoques innovadores para abordar desafíos sociales y medioambientales que, al mismo tiempo, beneficien a sus operaciones comerciales y a sus accionistas. Esto requiere identificar puntos de convergencia entre los intereses comerciales y las necesidades de la sociedad. Asimismo, la generación de valor compartido puede lograrse mediante la revisión y el rediseño de la cadena de valor empresarial para incorporar consideraciones sociales y medioambientales. Esto abarca mejoras en la eficiencia operativa, la gestión de recursos naturales y la creación de productos y servicios que resuelvan problemas sociales específicos. En resumen, Porter y Kramer sostienen que la adopción de una perspectiva de creación de valor compartido puede mejorar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas, al ayudarles a anticipar y abordar riesgos y oportunidades emergentes relacionados con temas sociales y medioambientales.

En relación con los artículos previamente mencionados:

1. Contrario a la perspectiva de Milton Friedman sobre la maximización de las ganancias, la "Creación de Valor Compartido" propone que las empresas pueden generar valor económico mientras se ocupan de problemas sociales y medioambientales, sugiriendo así una convergencia de objetivos financieros y sociales.
2. En el contexto de la teoría de la agencia y la gestión de partes interesadas, la creación de valor compartido reconoce la importancia de considerar y abordar las expectativas y necesidades de una amplia gama de partes interesadas con el fin de mejorar la competitividad y la sostenibilidad. El artículo de Porter y Kramer (2011) se relaciona

con la teoría de los grupos de interés (stakeholder theory) al enfatizar la importancia de abordar las expectativas y necesidades de una variedad de partes interesadas, incluyendo a la sociedad en general, a través de la creación de valor compartido.

3. La creación de valor compartido también se vincula con la teoría de la ecología de poblaciones de organizaciones al considerar cómo las empresas pueden adaptarse y evolucionar en su entorno para abordar desafíos sociales y medioambientales.

La conclusión fundamental de "La Creación de Valor Compartido" es que las empresas pueden desempeñar un papel significativo en la solución de problemas sociales y medioambientales, al mismo tiempo que generan beneficios económicos. Este enfoque adopta una perspectiva empresarial más integral y sostenible que reconoce las interconexiones entre la rentabilidad, la responsabilidad social y la sostenibilidad a largo plazo.

Porter y Kramer (2011) argumentan que los problemas sociales y medioambientales a menudo se relacionan con oportunidades económicas sin explotar. Al abordar estos problemas, las empresas pueden innovar y crear nuevos productos, mercados y ventajas competitivas. Además, sostienen que la adopción de prácticas empresariales sostenibles y la reducción de desperdicios pueden llevar a una disminución de los costos operativos y, por lo tanto, a una mejora de la rentabilidad.

Asimismo, la mejora de la reputación y las relaciones con los grupos de interés no debe subestimarse. Al abordar proactivamente problemas sociales y medioambientales, las empresas pueden mejorar su imagen de marca, fortalecer las relaciones con los clientes y otros grupos de interés, y aumentar la lealtad de los empleados.

El artículo de Porter y Kramer propone una visión más amplia de la responsabilidad empresarial que va más allá de la mera maximización de ganancias y se asemeja a la teoría de los

grupos de interés. Argumenta que las empresas pueden crear valor tanto económico como social al abordar cuestiones significativas, lo que sugiere una convergencia de objetivos económicos y sociales en la estrategia empresarial. Esto puede considerarse una respuesta a los debates sobre la responsabilidad social de las empresas y cómo estas pueden contribuir.

Raíces Históricas

¿Desde cuándo se ha venido contemplando esta perspectiva?

La Era Progresista marcó un período de reformas sociales y políticas en los Estados Unidos, caracterizado por esfuerzos dirigidos a mejorar las condiciones laborales, la seguridad en el trabajo y los derechos de los trabajadores. Esta reforma incluyó la introducción del sistema de compensación a los trabajadores específicamente en el estado de Massachusetts, durante el período que abarcó desde 1880 hasta 1911.

La compensación a los trabajadores representa un sistema que proporciona beneficios a los trabajadores que resultan lesionados o enfermos en el trabajo, en lugar de depender de litigios legales. Robert Asher (1969) se enfoca en cómo se desarrolló e implementó esta reforma en Massachusetts durante ese período específico. Su artículo explora la relación entre la reforma de la compensación a los trabajadores en Massachusetts y los intereses e influencia de las empresas, así como los esfuerzos para mejorar las condiciones laborales y la seguridad en el trabajo para los empleados. También analiza cómo estas reformas afectaron el bienestar de los trabajadores en ese estado y cómo se relacionaron con los desarrollos más amplios de la Era Progresista en los Estados Unidos (Asher, 1969).

La reforma de la compensación a los trabajadores durante la Era Progresista en los Estados Unidos tenía como objetivo proporcionar protección y beneficios a los trabajadores lesionados o

enfermos en el trabajo, lo cual guarda relación con la noción contemporánea de "generación de valor compartido" en las organizaciones de varias maneras:

1. **Enfoque en el bienestar de los trabajadores:** Tanto la reforma de la compensación a los trabajadores en la Era Progresista como la generación de valor compartido en la actualidad se centran en mejorar el bienestar de los trabajadores. La generación de valor compartido implica considerar el impacto social de las operaciones empresariales y buscar maneras de beneficiar a los empleados, lo que incluye su salud y seguridad en el trabajo.
2. **Énfasis en la responsabilidad social empresarial (RSE):** Tanto en la Era Progresista como en la actualidad, la RSE se ha convertido en una preocupación importante para las organizaciones. La generación de valor compartido implica que las empresas reconozcan su responsabilidad más allá de los accionistas y consideren a todas las partes interesadas, incluyendo a los trabajadores, como beneficiarios de sus operaciones.
3. **Competitividad y sostenibilidad a largo plazo:** La generación de valor compartido sugiere que, al abordar cuestiones sociales y ambientales, las empresas pueden mejorar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. De manera similar, las reformas de compensación a los trabajadores en la Era Progresista tenían como objetivo mejorar las condiciones laborales y la seguridad en el trabajo para garantizar que los trabajadores pudieran continuar siendo productivos y contribuir al éxito económico.

4. **Cumplimiento normativo y ético:** Ambas perspectivas, la de la Era Progresista y la de la generación de valor compartido, abordan cuestiones éticas y de cumplimiento normativo. Reconocen que las empresas tienen la responsabilidad de cumplir con las normas y regulaciones laborales y de seguridad en el trabajo, así como de actuar de manera ética en su trato con los trabajadores.

El caso de la empresa Bryant and May en Londres también merece consideración. Esta fábrica de fósforos operó en el período entre 1880 y 1930, y se destacó en la historia laboral por una serie de problemas laborales, que incluyeron condiciones de trabajo difíciles y bajos salarios. Durante ese tiempo, surgió una creciente conciencia sobre las condiciones y luchas laborales en Inglaterra.

El artículo de Robert Fitzgerald (2006) examina las estrategias implementadas en la industria en respuesta a estos problemas en Bryant and May, así como las demandas de los trabajadores. A medida que las tensiones laborales aumentaron, el gobierno británico introdujo legislación laboral para abordar algunos de los problemas. En 1906, se aprobó la Ley de Seguro de Desempleo y la Ley de Seguro de Enfermedad, proporcionando así cierta seguridad económica a los trabajadores. En consecuencia, los empleadores introdujeron sistemas de compensación a los trabajadores para ofrecer beneficios a los empleados lesionados en el trabajo. Esta reforma temprana puede considerarse como un precursor de la preocupación por el bienestar de los trabajadores en el contexto empresarial.

La creciente conciencia de la importancia del bienestar de los trabajadores es evidente. La relación entre las condiciones laborales en el pasado y la generación de valor compartido en las empresas en la actualidad está en constante evolución. No solo refleja la evolución de la

responsabilidad empresarial, sino también la importancia cada vez mayor del bienestar de los trabajadores como parte integral de la estrategia empresarial.

Además, es importante destacar que el impacto de la pandemia reciente ha acentuado aún más la necesidad de adoptar prácticas empresariales socialmente responsables que promuevan el bienestar de los trabajadores y la sostenibilidad a largo plazo.

Diseño metodológico y presentación de resultados

El diseño metodológico de esta monografía se fundamenta en la revisión sistemática de la literatura, tal como ha sido definida por Cooper (2016). Esta metodología es un proceso fundamental que tiene como objetivo identificar, seleccionar, evaluar y sintetizar de manera rigurosa la evidencia empírica relevante con relación a un tema específico. Su importancia radica en su capacidad para proporcionar una visión integral y basada en evidencia de la investigación existente, lo que contribuye significativamente a la toma de decisiones informadas en diversas disciplinas, como lo enfatizan Moher, Liberati, Tezlaff, Altman y el Grupo (2009).

En el proceso de revisión sistemática, se lleva a cabo un minucioso flujo de cribado que resulta fundamental para asegurar que solamente se incluyan estudios pertinentes y de alta calidad en el análisis. En esta monografía, se examinará detalladamente este proceso de cribado, desde la identificación inicial de los estudios hasta la selección final de aquellos que cumplan con los criterios predefinidos, resaltando su importancia en el mantenimiento del rigor y la objetividad de la revisión sistemática.

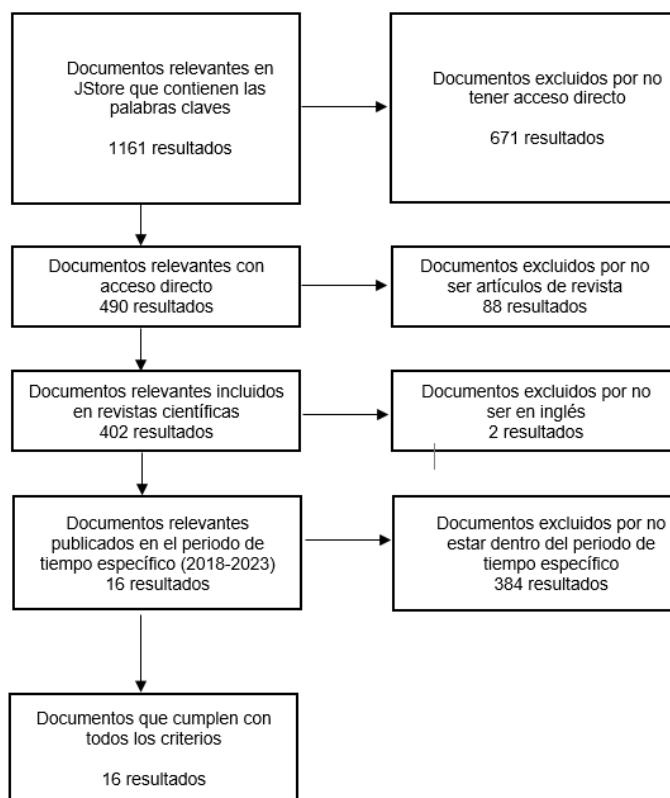
Para llevar a cabo este estudio, se han establecido los siguientes criterios de inclusión:

- a. Los estudios deben responder a las palabras clave "work welfare" y "value".
- b. Los estudios deben estar redactados en inglés.
- c. Los estudios deben haber sido publicados en el período de tiempo comprendido entre 2018 y 2023.
- d. Los estudios deben ser de libre acceso en la biblioteca virtual de la Universidad Santo Tomás de Colombia.
- e. Los estudios deben haber sido publicados en revistas científicas.

Estos criterios de inclusión han sido definidos con el propósito de asegurar que solo se incluyan en la revisión aquellos estudios que sean pertinentes y cumplan con estándares de calidad, contribuyendo así a la integridad y robustez del análisis de la literatura.

Ilustración 1

Diagrama de flujo de cribado para la revisión sistemática de literatura.



Los documentos que cumplen con los criterios de búsqueda han sido descargados con el propósito de su posterior lectura y análisis. A partir de este punto, se ha establecido una matriz de trabajo en Microsoft Excel que abarca diversos aspectos cruciales de cada documento, incluyendo su título, autores, la revista de publicación, el año de publicación, y, lo que es más relevante, su enfoque de valor ya sea económico, social, o compartido, así como los resultados del estudio.

La búsqueda en la base de datos de JSTOR se llevó a cabo en el período comprendido entre septiembre y octubre de 2023, con el propósito de recopilar los materiales pertinentes que están siendo empleados en este proceso de investigación.

Tabla 1

Presentación de resultados

N°	Autores	Resultado	Enfoque de valor
1	Ahmed Ezz Eldin Mohamed (2018)	Este artículo aborda la cuestión del valor social y la provisión de bienestar en países en desarrollo, enfocándose en diversos aspectos, como la calidad de los servicios, las disparidades de género, la urbanización, el sector informal y las instituciones sociales tradicionales. El análisis sugiere que la experiencia de Egipto se asemeja a la de otros países en desarrollo, lo que plantea la posibilidad de una nueva categoría de regímenes de bienestar. Además, destaca la brecha entre los objetivos gubernamentales y su implementación práctica, con énfasis en la necesidad de evaluar la calidad de los servicios, especialmente en países en desarrollo. Se subraya la relevancia de la dimensión de género, las disparidades entre áreas urbanas y rurales, el papel de la economía informal y las instituciones sociales tradicionales.	Valor social
2	Bettina Schuck, Jennifer Shore (2019)	Este artículo examina la relación entre la movilidad intergeneracional y las actitudes hacia el trabajo y el bienestar, resaltando su importancia en el contexto del valor social y económico. Las expectativas de movilidad futura tienen un fuerte impacto en las actitudes, con el autointerés como el principal impulsor. Además, la identificación con el grupo social de origen o destino influye en las actitudes hacia el bienestar. Estos hallazgos ofrecen una visión completa de la interacción	Valor compartido
3	Katherine M. Michelmore (2022)	Este artículo se centra en el valor social al explorar cómo la complejidad de las familias en los Estados Unidos afecta la aplicación del Crédito Tributario por Ingreso del Trabajo (EITC), una política de reducción de la pobreza. Destaca que la ambigüedad en la presentación de impuestos es común en hogares con niños afroamericanos, lo que resalta inequidades raciales. La presencia de padres no residentes agrega complejidad y diferencias en la percepción de la elegibilidad para el EITC, lo que dificulta la aplicación efectiva de esta política. Estas cuestiones sociales y económicas están estrechamente relacionadas con el bienestar de las familias en situaciones complejas.	Valor social
4	Jennifer Randles (2022)	Este artículo se centra en la necesidad de pañales en familias de bajos ingresos y cómo las políticas públicas pueden mejorar la vida de los niños y las madres en situaciones económicas precarias, siendo un tema relacionado con el valor social. El artículo destaca que las madres necesitan acceso a pañales sin sentirse estigmatizadas y sugiere políticas como vales de pañales	Valor social

		y cambios en las políticas de crédito fiscal. Además, señala que el cambio en las tendencias laborales, familiares y políticas ha aumentado la necesidad de pañales en las últimas décadas y que se necesita una mayor investigación y acción para abordar este problema en la red de seguridad social de los EE. UU.	
5	Synnøve K. N. Bendixsen, Trygve Wyller (2021)	El artículo se enfoca en valores sociales y compartidos en relación con la hospitalidad en la migración. Examina cuestiones de igualdad, solidaridad, hospitalidad y altruismo en la recepción de refugiados en la región nórdica de Europa. A pesar de las implicaciones económicas, se centra en los aspectos sociales. El artículo menciona políticas más estrictas de inmigración en Europa tras la llegada de refugiados sirios en 2015 y destaca el resurgimiento de la acción de la sociedad civil en apoyo a los refugiados.	Valor social
6	Fang Yuan, Fang Lee Cooke, Teng Zhong, Fansuo An (2021)	El artículo se enfoca en valores compartidos en lugar de aspectos económicos. Explora cómo las responsabilidades familiares y la influencia de la cultura china tradicional afectan la disposición de los trabajadores migrantes a permanecer en silencio en casos de violación de derechos laborales. Se destaca la importancia de mejorar la representación y los derechos de los trabajadores migrantes. Los autores encuentran que las responsabilidades familiares relacionadas con hijos dependientes aumentan la probabilidad de silencio debido a la presión económica. Las responsabilidades relacionadas con personas mayores no tienen un impacto significativo, posiblemente debido a cambios en las relaciones intergeneracionales.	Valor compartido
7	Philip Giurlando (2019)	Este texto se relaciona con el valor social al explorar la noción de " <i>déclassement</i> " y cómo la percepción de humillación colectiva influye en la política exterior de Francia. Destaca que las emociones desempeñan un papel importante en las respuestas sociales. Movimientos populares como los " <i>gilets jaunes</i> " surgen en respuesta a la percepción de injusticia y humillación, reflejando la importancia de la satisfacción social y la igualdad en la opinión pública. Además, se destaca la demanda de reformas constitucionales para una mayor participación social en la toma de decisiones políticas. La resistencia en Alemania a las reformas en la Eurozona demuestra el impacto social y la oposición a las políticas económicas impuestas desde arriba.	Valor social
8	Hilary W. Hoynes, Diane Whitmore Schanzenbach (2018)	El artículo "Safety Net Investments in Children" está relacionado con el valor compartido, ya que destaca la importancia de invertir en programas de seguridad social para niños, generando beneficios económicos y sociales. Los programas de seguridad social ayudan a reducir la pobreza infantil, mejoran el bienestar de los niños y tienen efectos positivos a corto y largo plazo. Aumentar los ingresos en la parte inferior de la distribución tiene beneficios a largo plazo, incluso para los contribuyentes. La inversión en programas de seguridad social para niños puede ser insuficiente dada la evidencia de rendimientos positivos a partir de expansiones en el gasto.	Valor compartido
9	Anne Skevik Grødem (2022)	El artículo se relaciona con el valor compartido al abordar el dilema político de la inmigración y la preservación de los estados de bienestar inclusivos. Destaca cómo los partidos socialdemócratas buscan soluciones que beneficien tanto a la sociedad como a los inmigrantes, reconociendo la importancia de valores compartidos. Los marcos ideales-típicos ofrecen diferentes enfoques alineados con los valores fundamentales de	Valor compartido

		la socialdemocracia, promoviendo la colaboración y el aprendizaje entre partidos y organizaciones con objetivos de inclusión y bienestar a nivel internacional.	
10	Chiara Giordano (2019)	El autor se enfoca en el valor social al analizar cómo el régimen de género afecta el trabajo doméstico remunerado y sus condiciones laborales. Se crea una tipología de regímenes de género que identifica grupos de países con comportamientos similares en términos de género. Los países con un contrato de género moderno tienen sectores domésticos más grandes, fuerzas laborales equilibradas en términos de género y mejores ingresos. La feminización del sector doméstico es común en toda Europa, independientemente del régimen de género, lo que refleja condiciones laborales deficientes. La presencia de trabajadores domésticos migrantes no se relaciona claramente con el régimen de género y requiere más investigación.	Valor social
11	Robert D. Francis (2022)	Se destaca del texto cómo los hombres de clase trabajadora en áreas rurales están adaptándose a los desafíos económicos y laborales. Mantienen una fuerte identificación con su lugar de origen, buscan educación y capacitación para fortalecer su identidad rural, y algunos están dispuestos a mudarse en busca de oportunidades laborales. Aunque consideran ocupaciones atípicas de género, enfrentan barreras culturales en sus comunidades.	Valor compartido
12	Manfred Perlik, Andrea Membretti (2018)	El artículo destaca cómo la integración de migrantes en las regiones alpinas puede ser una forma de innovación social y de lograr beneficios compartidos. Aborda la pérdida de población y poder económico debido a la emigración en las áreas rurales de los Alpes y argumenta que la integración exitosa de migrantes puede contribuir al desarrollo económico de estas regiones. Se promueve la investigación y políticas que fomenten la participación de migrantes en la vida local.	Valor compartido
13	Bradley Hardy, Timothy Smeeding, James P. Ziliak (2018)	El estudio enfatiza la importancia de los créditos fiscales reembolsables y la asistencia alimentaria en EE. UU. para mejorar los resultados económicos de las familias de bajos ingresos y resalta su impacto positivo en la salud y el aprendizaje de los niños. La participación en estos programas se debe principalmente a factores económicos y políticos, con cambios demográficos y condiciones económicas que influyen en las decisiones de participación. Estos programas contribuyen al bienestar económico y social de las familias de bajos ingresos.	Valor compartido
14	Bruce D. Meyer, Derek Wu	Se destaca la efectividad de programas como el Seguro Social, el Crédito Tributario por Ingreso del Trabajo (EITC) y el Programa de Asistencia Nutricional Suplementaria (SNAP) en la reducción de la pobreza, con impactos sociales y económicos positivos. Además, señala la variabilidad en la importancia de estos programas entre diferentes grupos demográficos y la necesidad de mediciones precisas para comprender plenamente la magnitud de la pobreza en diferentes poblaciones.	Valor compartido
15	Jessica Nisén, Pekka Martikainen, Mikko Myrskylä, Karri Silventoinen (2018)	El estudio se relaciona principalmente con el valor económico, analizando cómo las características socioeconómicas a lo largo de la vida de los hombres afectan su capacidad para ser proveedores económicos en el contexto de la paternidad. También se abordan las diferencias educativas y sus implicaciones en la fertilidad de los hombres, destacando el papel de los ingresos y la posición en el mercado laboral como factores importantes en esta relación.	Valor económico

16	Erica Righard (2018)	El texto se relaciona principalmente con el valor social, destacando la necesidad de adaptar el trabajo social a las realidades transnacionales y superar el enfoque nacionalista. También promueve un valor compartido al resaltar la importancia de comprender la diversidad cultural y étnica en el trabajo social, impulsando una perspectiva relacional en lugar de una división entre "nosotros" y "ellos". El paradigma transnacional ofrece herramientas para superar las limitaciones del nacionalismo metodológico en el trabajo social.	Valor social
----	----------------------	--	--------------

***Fuente:** Adaptado de elaboración propia con base a los artículos obtenidos del diagrama de flujo de cribado.*

Discusión de Resultados

En el marco teórico de este estudio, se destaca la creciente importancia del concepto de "valor compartido" en el contexto organizacional. La revisión sistemática de la literatura se extiende más allá del análisis de empresas, abarcando una perspectiva más amplia que involucra diferentes países y culturas. Este enfoque permite la exploración de cuestiones sociales que trascienden fronteras, enriqueciendo nuestro entendimiento de si el valor compartido puede ser la estrategia más relevante tanto para el éxito de las organizaciones como para el progreso de las naciones.

Durante el período de revisión (2018-2023), se observa que el enfoque predominante no ha sido exclusivamente el valor económico neto en las organizaciones. De hecho, de los 16 artículos examinados, 15 se centran en dimensiones sociales, y la mayoría abogan por la adopción de la perspectiva de valor compartido.

Desde una perspectiva teórica, las teorías clásicas, como las propuestas por Friedman (1970), Ross (1973) y Jensen & Meckling (1976), parecen haber perdido relevancia en el contexto actual. Si bien el aspecto económico sigue siendo fundamental en las organizaciones, existe una tendencia global que sugiere que debe ir de la mano con el componente social.

Siete de los 16 artículos revisados se enfocan en el concepto de "valor social", especialmente al abordar desafíos sociales específicos en diferentes países. Un ejemplo destacado es la investigación de Chiara Giordano (2019), que examina el impacto del régimen de género en el trabajo doméstico remunerado. Sus hallazgos subrayan la importancia de mejorar las condiciones laborales y promover la igualdad de género, lo que demuestra el valor social intrínseco en esta perspectiva.

Por otro lado, en términos de "valor compartido," el estudio de Anne Skevik Grødem (2022) sobre el dilema político de la inmigración y la preservación de los estados de bienestar inclusivos destaca cómo los partidos socialdemócratas buscan soluciones equilibradas que beneficien tanto a la sociedad como a los inmigrantes. Esto no solo se refiere a cuestiones sociales, sino también a consideraciones económicas.

Además, la investigación de Synnøve K. N. Bendixsen y Trygve Wyller (2021) sobre valores sociales y compartidos en la hospitalidad en la migración resalta la importancia de la colaboración y la acción de la sociedad civil en apoyo a los refugiados, promoviendo valores de igualdad y solidaridad que trascienden las fronteras.

En resumen, los hallazgos indican que las organizaciones, ya sean del sector privado o gubernamental, deben evolucionar más allá de un enfoque puramente económico o incluso social. Deben abrazar un enfoque de "valor compartido" e implementar estrategias competitivas que les permitan mantener su viabilidad económica y comercial, al mismo tiempo que contribuyen a abordar desafíos sociales compartidos. Esto no solo es beneficioso para el éxito organizacional, sino que también desempeña un papel crucial en la solución de problemas sociales y en la creación de un impacto positivo en la sociedad en su conjunto.

Conclusiones

El concepto de "valor compartido" en el contexto empresarial contemporáneo promueve la idea de que el éxito empresarial debe ir de la mano con la generación de valor para la sociedad en su conjunto. Esto significa que las empresas no solo buscan maximizar sus beneficios financieros, sino que también asumen un compromiso activo con la creación de un impacto social positivo.

En el actual panorama empresarial, caracterizado por la interdependencia entre el éxito de las organizaciones y el bienestar de la sociedad, se están adoptando estrategias que equilibran el crecimiento económico con la responsabilidad social. Estas estrategias se manifiestan en diversas formas:

- a) **Innovación social:** Las empresas buscan soluciones creativas que aborden desafíos sociales, económicos y ambientales, desarrollando productos, servicios y procesos que no solo sean rentables, sino que también aporten beneficios a la sociedad.
- b) **Ética y sostenibilidad:** Las empresas se comprometen con prácticas comerciales éticas, sostenibles y socialmente responsables, considerando el impacto ambiental y social de sus operaciones. Esto incluye la reducción de emisiones de carbono, la gestión responsable de los recursos naturales y el respeto por los derechos humanos en toda la cadena de suministro.
- c) **Inclusión y diversidad:** Las empresas reconocen la importancia de la inclusión y la diversidad en sus operaciones, promoviendo una cultura inclusiva que valora la diversidad de género, etnia, antecedentes y perspectivas, y buscando la equidad de oportunidades para todos sus empleados.
- d) **Responsabilidad social corporativa (RSC):** Las empresas desempeñan un papel activo en la comunidad, participando en iniciativas sociales, programas de

voluntariado y donaciones filantrópicas. Esto no solo tiene un impacto directo en la sociedad, sino que también mejora la percepción pública de la organización.

La noción de valor compartido sugiere que las empresas pueden prosperar a largo plazo mientras contribuyen al bienestar de la sociedad en su conjunto. Esto no solo beneficia a la comunidad y al medio ambiente, sino que también puede aumentar la reputación de la organización, la lealtad del cliente y la moral de los empleados, lo que, a su vez, puede conducir a un crecimiento empresarial sostenible y ético.

La revisión sistemática de la literatura destaca la creciente importancia del "valor compartido" en las organizaciones durante el período analizado (2018-2023). A medida que evolucionan las dinámicas económicas y sociales, se observa un claro cambio de enfoque desde una perspectiva puramente económica hacia un enfoque más amplio que abarca dimensiones sociales y valores compartidos.

La revisión de 16 artículos muestra que la mayoría de los estudios se centran en la promoción del valor compartido, lo que sugiere que tanto en el ámbito académico como en el mundo empresarial se reconoce la necesidad de trascender los límites tradicionales y abordar problemas compartidos por países y culturas. Esto no solo es relevante en términos de éxito organizacional, sino que también desempeña un papel crucial en la solución de desafíos sociales y en la promoción de un impacto positivo en la sociedad.

Desde una perspectiva de teoría económica, las perspectivas clásicas de maximización de beneficios y enfoque puramente económico parecen haber cedido terreno a enfoques más holísticos. En la actualidad, el componente social se considera inseparable del aspecto económico,

lo que refleja la tendencia global hacia una visión más equilibrada y sostenible de las organizaciones.

Estos hallazgos destacan la importancia de la colaboración, la inclusión y la acción conjunta, tanto en el contexto de la inmigración como en la recepción de refugiados. En un mundo cada vez más interconectado, la promoción de valores compartidos de igualdad, solidaridad y bienestar no solo es un imperativo ético, sino también una estrategia inteligente para las organizaciones y naciones.

La adopción del "valor compartido" como enfoque estratégico no solo es relevante en términos de éxito organizacional, sino que también representa una respuesta efectiva a los desafíos sociales globales. La intersección entre lo económico y lo social es un camino prometedor hacia un futuro más equitativo y sostenible, tanto para las organizaciones como para las sociedades en su conjunto.

Referencias

- Asher, R. (1969). Business and Workers Welfare in the Progressive Era: Workmens Compensation Reform in Massachusetts, 1880-1911. *The Business History Review*, 43(4), 452-475.
- Bendixsen, S. K., & Wyller, T. (2021). Contested Hospitalities in a Time of Migration. Religious and Secular Counterspaces in the Nordic Region. *Nordic Journal of Migration Research*, 11(4), 481-484.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M., & Torres Narváez, K. Y. (enero-junio de 2003). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137.
- Cooper, H. (2016). Research Synthesis and Meta-Analysis: A Step-by-Step Approach. *Applied Social Research Methods*, 2.
- Fitzgerald, R. (2006). Employers Labour Strategies, Industrial Welfare, and The Response to New Unionism at Bryant and May, 1888-1930. *Business History*, 31(2), 48-65.
- Francis, R. D. (2022). Movin' On Up? The Role of Growing Up Rural in Shaping Why Working-Class Men Do—and Don't—Seek to Improve Their Labor-Market Prospects. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 8(4), 68-86.
- Freeman, R. E. (Enero de 2007). Managing for Stakeholders. 1-22.
- Friedman, M. (13 de Septiembre de 1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 1-6.
- Giordano, C. (2019). the role of gender regimes in defining the dimension, the functioning and the workforce composition of paid domestic work. *Feminist Review*, 11(1), 95-117.
- Giurlando, P. (2019). France's déclassément in the Eurozone. *International Journal*, 74(4), 559-580.

- Grødem, A. S. (2022). Scandinavian Social Democrats Facing The ‘Progressive Dilemma’: Immigration and Welfare States In Left-of-Centre Party Programs. *Nordic Journal of Migration Research*, 12(2), 223-239.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (Marzo de 1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Hardy, B., Smeeding, T., & Ziliak, J. P. (2018). The Changing Safety Net for Low-Income Parents and Their Children: Structural or Cyclical Changes in Income Support Policy? *Demography*, 55(1), 189-221.
- Hoynes, H. W., & Whitmore Schanzenbach, D. (2018). Safety Net Investments in Children. *Brookings Papers on Economic Activity*, 1(1), 89-132.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (Julio de 1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3, 305-360.
- Meyer, B. D., & Wu, D. (2018). The Poverty Reduction of Social Security and Means-Tested Transfers. *ILR Review*, 71(5), 1106-1153.
- Micheltore, K. M., & Pilkauskas, N. V. (2022). The Earned Income Tax Credit, Family Complexity, and Children’s Living Arrangements. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 8(5), 143-165.
- Mohamed, A. E. (2018). The Welfare State in Egypt, 1995- 2005: A Comparative Approach. *AlMuntaqa*, 1(1), 66-83.
- Mohamed, A. E. (2018). The Welfare State in Egypt, 1995- 2005: A Comparative Approach. *AlMuntaqa*, 1(1), 66-83.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & Group, T. P. (21 de Julio de 2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement.

- Nisén, J., Martikainen, P., Myrskylä, M., & Silventoinen, K. (2018). Education, Other Socioeconomic Characteristics Across the Life Course, and Fertility Among Finnish Men. *European Journal of Population*, 34(3), 337-366.
- Perlik, M., & Membretti, A. (2018). Migration by Necessity and by Force to Mountain Areas: An Opportunity for Social Innovation. *Mountain Research and Development*, 38(3), 250-264.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (Enero-Febrero de 2011). Creating Shared Value: How to Reinvent Capitalism— and Unleash a Wave of Innovation and Growth. *Harvard Business Review*, 89, 62-77.
- Randles, J. (2022). Fixing a Leaky U.S. Social Safety Net: Diapers, Policy, and Low-Income Families. *RSF: The Russell Sage Foundation Journal of the Social Sciences*, 8(5), 166-183.
- Righard, E. (2018). CONCEPTUALISING SOCIAL WORK THROUGH THE LENS OF TRANSNATIONALISM: Challenges and Ways Ahead. *Nordic Journal of Migration Research*, 8(4), 245-253.
- Ross, S. (Mayo de 1973). The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem. *American Economic Review*, 63(2), 134-139.
- Schuck, B., & Shore, J. (2019). How Intergenerational Mobility Shapes Attitudes toward Work and Welfare. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 682(1), 139-154.
- Yuan, F., Cooke, F. L., Zhong, T., & An, F. (2021). Family Responsibilities and Silence of Rural Migrant Workers in China: The Role of Town-Fellow Organizations. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 76(2), 211-236.