



Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión

ISSN: 0121-6805

ISSN: 1909-7719

Facultad de Ciencias Económicas Universidad Militar  
Nueva Granada

Rubio Guerrero, Germán; López Posada, Laura Marcela; Hernández Arenas, Edna Yisell  
Prácticas del talento humano socialmente responsables en  
las medianas y grandes empresas de Ibagué, Colombia  
Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y  
Reflexión, vol. XXXI, núm. 2, 2023, Julio-Diciembre, pp. 37-54  
Facultad de Ciencias Económicas Universidad Militar Nueva Granada

DOI: <https://doi.org/10.18359/rfce.6438>

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90978510004>

- ▶ [Cómo citar el artículo](#)
- ▶ [Número completo](#)
- ▶ [Más información del artículo](#)
- ▶ [Página de la revista en redalyc.org](#)

UDEM redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso  
abierto



# Prácticas del talento humano socialmente responsables en las medianas y grandes empresas de Ibagué, Colombia

Germán Rubio Guerrero<sup>a</sup> ■ Laura Marcela López Posada<sup>b</sup> ■  
Edna Yisell Hernández Arenas<sup>c</sup>

**Resumen:** La gestión de las personas en las organizaciones requiere de una responsabilidad social y humana con sus colaboradores para el cumplimiento, no solo de los objetivos estratégicos y competitivos de las empresas, sino también para garantizar el bienestar y la calidad de vida de sus empleados. Las organizaciones, para asegurar una responsabilidad social interna, se apoyan en las prácticas del talento humano socialmente responsables, que son aquellas acciones que lleva a cabo la empresa para atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores. En este sentido, el propósito del estudio que dio origen a este artículo fue analizar las prácticas del talento humano socialmente responsables en las medianas y grandes empresas industriales y de servicios de Ibagué. La investigación fue de carácter cuantitativo, usando para el efecto técnicas de estadística descriptiva y multivariada. La muestra fue de 70 empresas, y fue seleccionada a través de un muestreo aleatorio estratificado a partir de una población de 85 organizaciones. A dicha muestra se le aplicó un cuestionario estructurado. Entre los resultados de esta investigación se destaca que, si bien la mayoría de estas organizaciones aplican conceptos relacionados con la responsabilidad social interna, y con las prácticas humanas socialmente responsables, aún les falta mucho por hacer en este sentido. Hay variables críticas que no reciben la atención requerida, entre ellas, la promoción, capacitación y desarrollo profesional de sus empleados, el equilibrio de la vida laboral-familiar, la discriminación de las mujeres y de la población discapacitada.

**Palabras clave:** desarrollo humano; bienestar social; calidad de vida; desarrollo participativo; gestión del personal; responsabilidad social interna

**Recibido:** 30/08/2022 **Aceptado:** 29/08/2023

- 
- \* Artículo de investigación producto del proyecto con código 300119 de la Universidad del Tolima.
  - a Doctor en gestión, docente de la Universidad del Tolima, grupo de investigación GIDEUT, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Ibagué, Tolima, Colombia. Correo electrónico: grubio@ut.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9035-6224>
  - b Doctora en emprendimiento, cooperativismo e innovación social, docente de la Universidad del Tolima, grupo de investigación GIDEUT, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Ibagué, Tolima, Colombia. Correo electrónico: lmlopezpo@ut.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5560-3202>
  - c Especialista en gerencia de negocios internacionales, docente de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, grupo de investigación Cananguchales, ECACEN zona sur, Ibagué, Tolima, Colombia. Correo electrónico: ednay.hernandez@unad.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3695-9083>

**Disponível em linha:** 15/12/2023

**Cómo citar:** Rubio Guerrero, G., López Posada, L. M., & Hernández Arenas, E. Y.(2023). Prácticas del talento humano socialmente responsables en las medianas y grandes empresas de Ibagué, Colombia. Revista Facultad De Ciencias Económicas, 31(2), 37–54. <https://doi.org/10.18359/rfce.6438>

**Código JEL:** M12

## *Socially Responsible Human Resource Practices in Medium and Large Enterprises in Ibagué, Colombia*

**Abstract:** Managing people in organizations requires social and human responsibility towards their employees, not only to achieve the strategic and competitive objectives of the companies but also to ensure the well-being and quality of life of their staff. To ensure internal social responsibility, organizations rely on socially responsible human resource practices, which are actions taken by the company to attract, develop, motivate, and retain employees. In this context, the purpose of the study that gave rise to this article was to analyze socially responsible human resource practices in medium and large industrial and service enterprises in Ibagué. The research was quantitative, utilizing techniques of descriptive and multivariate statistics. The sample consisted of 70 companies, selected through stratified random sampling from a population of 85 organizations. A structured questionnaire was administered to the selected sample. The results of this research highlight that, although most of these organizations apply concepts related to internal social responsibility and socially responsible human practices, there is still much work to be done in this regard. There are critical variables that do not receive the required attention, including promotion, training, and professional development of employees, work-life balance, discrimination against women, and disabled populations.

**Keywords:** Human Development; Social Well-Being; Quality of Life; Participatory Development; Personnel Management; Internal Social Responsibility

## *Práticas de gestão de recursos humanos socialmente responsáveis em médias e grandes empresas de Ibagué, Colômbia*

**Resumo:** A gestão de pessoas nas organizações exige uma responsabilidade social e humana em relação aos seus colaboradores, não apenas para cumprir os objetivos estratégicos e competitivos das empresas, mas também para garantir o bem-estar e a qualidade de vida dos funcionários. Para garantir a responsabilidade social interna, as organizações se apoiam em práticas de gestão de recursos humanos socialmente responsáveis, que são ações realizadas pela empresa para atrair, desenvolver, motivar e manter os colaboradores. Nesse contexto, o objetivo do estudo que deu origem a este artigo foi analisar as práticas de gestão de recursos humanos socialmente responsáveis em médias e grandes empresas dos setores industrial e de serviços em Ibagué. A pesquisa teve uma abordagem quantitativa, utilizando técnicas de estatística descritiva e multivariada. A amostra foi de 70 empresas, selecionadas por meio de uma amostragem aleatória estratificada a partir de uma população de 85 organizações. Foi aplicado um questionário estruturado a essa amostra em questão. Entre os resultados desta pesquisa, destaca-se que, embora a maioria dessas organizações aplique conceitos relacionados à responsabilidade social interna e às práticas de gestão de recursos humanos socialmente responsáveis, ainda há muito a ser feito nesse sentido. Existem variáveis críticas que não recebem a atenção necessária, como promoção, capacitação e desenvolvimento profissional dos funcionários, equilíbrio entre trabalho e vida familiar, bem como a discriminação de mulheres e pessoas com deficiência.

**Palavras-chave:** desenvolvimento humano; bem-estar social; qualidade de vida; desenvolvimento participativo; gestão de recursos humanos; responsabilidade social interna

## Introducción

Las empresas son un factor de desarrollo regional que impactan social, económica, ambiental y culturalmente diferentes *stakeholders*: los clientes, los proveedores, los dueños, los accionistas y los trabajadores, entre otros. Los colaboradores de toda empresa son *stakeholders* centrales en los procesos organizacionales que pueden afectar la dinámica de la organización o ser afectados por esta a través del diseño de políticas y estrategias de gestión del talento humano. Según De la Cuesta *et al.* (2003, citados por Rangel, García, de la Garza y Quiroz, 2021), cuando las organizaciones impactan económica, social y ambientalmente a través de sus acciones operativas, y además promueven un ambiente ético, son consideradas socialmente responsables, pues se ha encontrado que la adopción de acciones de responsabilidad social interna forma parte de un ejercicio de retribución a la sociedad.

La responsabilidad social interna implica la satisfacción de necesidades económicas, sociales y culturales de los trabajadores como *stakeholders* internos, teniendo en cuenta que son un capital valioso para las organizaciones. Una gestión de prácticas de talento humano socialmente responsables se evidencian como una estrategia organizacional de largo plazo, que impacta las acciones y los resultados del *stakeholder* trabajadores, mejorando aspectos relacionados con: la calidad de vida, el bienestar, el compromiso organizacional, el desempeño laboral y la satisfacción con la vida (Barrena, López, Romero, 2016) y, al realizar el análisis de las prácticas del talento humano socialmente responsables de las medianas y grandes empresas industriales y de servicios de Ibagué, se podrán proponer planes de acción encaminados a retener y potencializar las capacidades de dichos colaboradores; y en relación con la empresa, no cabe duda de que los ejercicios de gestión de talento humano socialmente responsables son acciones estratégicas que impactan positivamente los resultados de la organización (Porter y Kramer, 2006; Peláez-León, 2014).

La responsabilidad social es un conjunto de obligaciones, compromisos legales y éticos que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones produce en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos (Saldarriaga, 2013). Por lo general, la responsabilidad social está encaminada a analizar la incidencia de los procesos y productos de la empresa en un contexto social externo; dejando de lado el contexto interno de las organizaciones, con sus actores y necesidades. La responsabilidad social, desde un nivel micro (empresa y empleados), es un tema promisorio de estudio para las organizaciones colombianas; teniendo en cuenta que, a nivel macro (entorno y sociedad), ha sido un tema prolífico.

Gestionar el talento humano de las organizaciones está relacionado con la dinamización de procesos y prácticas de talento humano integrales, diversas e influyentes, que impacten los resultados del talento humano, el desempeño de la organización y sus índices de responsabilidad social interna (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Cortina, 2003; Lozano, 1999; Saldarriaga, 2013; Sen, 2003).

La responsabilidad social interna se refiere a cualquier inversión en la gestión del talento humano en procesos y prácticas que repercutirán positivamente en el desempeño laboral, en la satisfacción de los colaboradores, en los objetivos corporativos y en el direccionamiento estratégico de las organizaciones (Durango, 2019; Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019).

Algunas prácticas de talento humano socialmente responsables son: la selección y el desarrollo, que contribuyen principalmente a crear cualidades; la evaluación y las recompensas, que ayudan a reforzar cualidades, y el diseño de la organización y la comunicación, que contribuyen a mantener las cualidades. Cada una de estas prácticas puede direccionar acciones socialmente responsables hacia el *stakeholder* trabajadores de las empresas, impactando en la gestión, el desempeño, la motivación y los resultados positivos o negativos de las organizaciones.

La realidad de las organizaciones está orientada a dar respuesta a necesidades de cambio constante, exigiendo que las empresas desarrollen políticas y estrategias para gestionar el talento humano de una forma más inclusiva y sistémica, contribuyendo a la puesta en marcha de prácticas de la responsabilidad social empresarial con el *stakeholder* trabajadores. La responsabilidad social empresarial busca satisfacer a sus *stakeholders* externos e internos y, frente a los últimos actores, es fundamental el talento humano de la organización y la manera en que este es gestionado por la dirección.

El objetivo general de esta investigación es analizar las prácticas de gestión del talento humano desde una perspectiva de responsabilidad social empresarial interna con el *stakeholder* trabajadores de las empresas medianas y grandes de Ibagué; así mismo, se buscan identificar actividades específicas de responsabilidad social interna, caracterizando los resultados obtenidos y las implicaciones en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial en este grupo de interés. El presente artículo tiene la siguiente estructura: en una primera parte, se presenta la introducción, resaltando los aportes de la responsabilidad social interna de los procesos y de las prácticas de talento humano para la gestión de las organizaciones y de su capital humano. En una segunda parte está el marco teórico, en el que se menciona la articulación conceptual de la responsabilidad social interna, la gestión del talento humano y las prácticas del talento humano socialmente responsables. En tercer lugar, se encuentra la metodología en la cual se expone el tipo de investigación, los métodos estadísticos empleados en el procesamiento de la información y la población estudiada; un cuarto aspecto, son los resultados de la investigación que dan cuenta del comportamiento de las variables analizadas; el quinto aspecto recoge la discusión de los resultados, donde se ponen en contexto los hallazgos del estudio con relación a otros trabajos y enfoques similares; por último, se presentan las conclusiones derivadas de la investigación y que responden al objetivo de analizar las prácticas de talento humano socialmente responsables en las medianas y grandes empresas industriales y de servicios de Ibagué.

## Marco teórico

### Responsabilidad social interna: una perspectiva desde el talento humano

La responsabilidad social empresarial es analizada desde diferentes perspectivas, como son: la económica, la socio-cultural y la ambiental. Estas perspectivas se involucran en las acciones y prácticas que emprenden las organizaciones con cada uno de sus *stakeholders*. Los trabajadores son actores involucrados centrales frente a estrategias de responsabilidad social interna, y son gestionados a través de procesos de gestión del talento humano integrales e inclusivos. La gestión del talento humano, como forma de responsabilidad social empresarial, es una temática que ocupa el interés de esta investigación y que aporta nuevos elementos de discusión que enriquecen la perspectiva teórica y aplicada de la responsabilidad social interna (Barrena, López y Romero, 2016; Buciuiniene y Kazlauskaitė, 2012; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Franco, Espinoza y Pérez, 2017).

Una gestión de prácticas de talento humano socialmente responsables se evidencia como una estrategia organizacional de largo plazo, que impacta las acciones y los resultados del *stakeholder* trabajadores. Estas prácticas responsables e inclusivas impactan el bienestar laboral, las relaciones interpersonales, el clima y la cultura organizacional, la calidad de vida, el compromiso organizacional, el desempeño laboral y la satisfacción con la vida (Alvarado, 2019; Barrena, López, Romero, 2016). En relación con la empresa, los ejercicios de gestión de talento humano responsable son estratégicos porque impactan positivamente los resultados de la organización (Porter y Kramer, 2006; Peláez-León, 2014).

La responsabilidad social empresarial se entiende como acciones hacia el interior y el exterior de la organización, encaminadas a la búsqueda de operaciones sustentables en lo económico, lo social y lo ambiental (Buchelli, Yara y Africano, 2016). Las acciones organizacionales internas encaminadas hacia la sustentabilidad ambiental

externa suelen ser la perspectiva de la responsabilidad social más estudiada, y las acciones internas encaminadas hacia la sustentabilidad interna en la que se atiende el trabajador, como sujeto clave de procesos organizacionales, suele ser la perspectiva menos conocida y difundida (Barrena *et al.*, 2016; Buchelli *et al.*, 2016; López, Parra y Rubio, 2020; López y Romero, 2016; López, Rubio y Uribe, 2019; Yara y Africano, 2016).

La responsabilidad social orienta a las organizaciones a una preocupación consciente por la afectación social, ética y humana hacia los diferentes actores involucrados o *stakeholders*, y se entiende como la capacidad de respuesta de una organización frente al accionar que puede afectar las relaciones con los diferentes grupos de interés. Entonces, la responsabilidad social empresarial cobra efecto cuando las prácticas y acciones emprendidas por la empresa satisfacen las necesidades de cada uno de sus actores involucrados, impactando positivamente a los trabajadores, al entorno y a los resultados organizacionales (Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial – CCRE, 2004).

Cuando las organizaciones direccionan estratégicamente la responsabilidad dando valor a los trabajadores, se están construyendo acciones justas, inclusivas, integrales y humanas que impactan la dignidad de las personas, así como la igualdad de oportunidades, la conciliación, el desarrollo personal y organizacional, el desempeño y el bienestar laboral (Majluf y Chomali, 2007; Pedraza, 2020). “El concepto mismo de responsabilidad social involucra a las personas, tanto en sus acciones en procura de la producción, como de su vida en la organización” (Saldarriaga, 2013, p. 113).

La dignidad del talento humano en su entorno laboral requiere que las organizaciones analicen las necesidades de sus colaboradores en función de la calidad de vida en aspectos básicos como la atención en salud, la formación, el desarrollo, las remuneraciones y compensaciones justas y equitativas, el equilibrio trabajo-familia y la inclusión laboral (Bedoya Gómez *et al.*, 2019; Pedraza, 2020; Wulf, 2018; Prat, 2016).

La gestión del talento humano lidera procesos y prácticas integrales, incluyentes y contextualizadas

al entorno y a la organización, y cada una de estas acciones repercute en la responsabilidad social interna, aportando a su vez al crecimiento económico de la organización, al reconocimiento social y a la dignificación de las personas dentro de las empresas (Saldarriaga, 2008 y 2013). “La gestión humana está trascendiendo su papel instrumental para convertirse en apoyo para la competitividad de las organizaciones y uno de los aspectos en que tiene que apoyar a la empresa es en el cumplimiento de su responsabilidad social” (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011, p. 63).

Las organizaciones no pueden ser socialmente responsables si no cumplen con las premisas básicas respecto al cuidado del capital humano que administran y la defensa del medioambiente (Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019). Para contextualizar estos procesos de gestión del talento humano interno, no es más que dar una mirada al estudio de la responsabilidad social interna de las organizaciones y de sus empleados.

La dirección del talento humano suele hacerse a través de técnicas, políticas y prácticas, buscando la reciprocidad del trabajador en cuanto al mejoramiento de su desempeño laboral, la satisfacción con su trabajo, el buen clima laboral y el logro de objetivos organizacionales (García y Casanueva, 1999; Chiavenato, 2017 y 2020). Estas prácticas se agrupan en procesos o subsistemas así: incorporación (reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal); organización (diseño, descripción y análisis de puestos de trabajo y evaluación del desempeño); retribuciones (administración de salarios, plan de beneficios sociales, remuneración, programas de incentivos, prestaciones sociales); desarrollo (capacitación y desarrollo del personal, desarrollo organizacional, formación de los trabajadores y carrera profesional); control (bases de datos, sistemas de información, auditoría de talento humano), y gobernanza (relaciones internas, respeto de los derechos de los empleados, disciplina, relaciones con los representantes de los trabajadores, seguridad y salud en el trabajo) (Chiavenato, 2017 y 2020; Gaete, 2010; Gómez, Balkin y Cardy, 2008; Guzmán, Guerra, Barragán y Villalpando, 2018; López, Parra, y Rubio, 2020; López, Rubio y Uribe, 2019).

La administración del talento humano responsable fundamenta su ejercicio en prácticas de responsabilidad social internas enfocadas en el trabajador. La fusión de dichas prácticas se podría denominar *la gestión del recurso humano socialmente responsable*, proceso que garantiza que las organizaciones se comprometan con acciones concretas que impacten positivamente el bienestar y la satisfacción de los trabajadores (CENIT, 2019; Gaete, 2010; Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019) a través de la protección, el mantenimiento, la motivación, la calidad de vida y los ambientes de equidad y justicia, erradicando ejercicios de discriminación laboral de género, edad, condición física y social. Lo anterior teniendo en cuenta que las personas son fundamentales dentro de las organizaciones, pues es gracias a ellas que los procesos fluyen, se cumplen los objetivos y, en general, la empresa cobra vida (Soto Chávez y Terrones Banda, 2019). Estos comportamientos se evidencian en la implementación de acciones que apoyan los procesos de incorporación, desarrollo, retribución y control del talento humano, entre otras (Barba, 2007), e implementando las medidas propuestas por la Comisión de Comunidades Europeas en el Libro Verde (2001), tales como: el aprendizaje permanente, la responsabilización de los trabajadores, la mejora de la información en la empresa, un mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio, una mayor diversidad de recursos humanos, la igualdad de la retribución y perspectivas profesionales para las mujeres, la participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa y la seguridad en el lugar de trabajo.

La responsabilidad social empresarial interna se puede evidenciar también en la evaluación de temas como: las relaciones con los sindicatos, la gestión participativa, el compromiso con el futuro de los niños, la valoración de la diversidad, la política de remuneración, beneficios y carrera, la atención en salud, la seguridad y las condiciones de trabajo, el compromiso con el desarrollo profesional y el empleo, el comportamiento frente a las desincorporaciones y la preparación para la jubilación (Instituto Ethos, 2016).

Cada una de estas prácticas de talento humano socialmente responsables son, en últimas, actividades de responsabilidad social corporativa internas de una organización (Carneiro, 2004; Fernández, 2005; Gaete, 2010). Estas acciones organizacionales velan por la protección, el mantenimiento, la motivación y la calidad de vida de los trabajadores en ambientes de equidad y justicia, erradicando ejercicios de discriminación laboral de género, edad, condición física y social, “(...) dentro de las empresas las prácticas responsables en lo social afectan (...) a los trabajadores y se refieren a (...) la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad y la gestión del cambio” (Comisión de Comunidades Europeas, 2001, p. 8).

Morrós y Vidal (2005) sostienen que algunas prácticas de responsabilidad social interna pueden ser: la formación permanente, la mejora de la información en el interior de la empresa, el equilibrio entre trabajo, familia y ocio, los servicios de guarderías para los hijos de los trabajadores y una contratación no discriminatoria.

El Pacto Mundial, el *Global Reporting Initiative* (GRI), el Libro Verde, las Directrices OCDE, SA8000 y la Norma SGE21 relacionan las prácticas de talento humano socialmente responsables con la gestión del personal desde una perspectiva sistémica. Este proceso está orientado por subsistemas de alimentación o incorporación y de mantenimiento o retribución y desarrollo, en donde destacan las referencias hacia la eliminación del trabajo infantil, la no discriminación en el acceso al empleo, la seguridad y salud en el trabajo, la libertad de sindicalización, el derecho a negociación colectiva y la formación y desarrollo profesional como los principales aspectos contenidos en cada subsistema a los cuales se refieren las normas e iniciativas analizadas (Gaete, 2010).

Es posible observar que las iniciativas y normas de responsabilidad social interna trabajan en función de prácticas comunes de talento humano socialmente responsables, tales como las que se desglosan en la tabla 1.

**Tabla 1.** *Prácticas de talento humano socialmente responsables*

Prácticas de talento humano socialmente responsables (PTHSR)	Pacto Mundial	GRI	Libro Verde	OCDE	SA 8000	Norma SGE 21
Protección de derechos humanos.	x			x		x
Libertad sindical y derecho a la negociación colectiva.	x	x			x	x
Eliminación del trabajo forzoso u obligado.	x			x	x	
Erradicación del trabajo infantil.	x			x	x	
No discriminación en el empleo y la ocupación.	x	x	x	x	x	x
Diversidad e igualdad de oportunidades.		x	x			x
Salud y seguridad en el trabajo y sistemas de gestión de riesgos.		x	x	x	x	x
Formación, educación y aprendizaje.		x	x	x		x
Sistemas de información.			x			x
Equilibrio entre trabajo, familia y ocio.			x			x
Calidad de vida y del empleo.		x	x	x		
Ejercicio de buen gobierno corporativo.				x		
Remuneración digna y justa.			x	x	x	
Oportunidades de empleo/inserción laboral.			x	x		x

Fuente: construcción propia con base en las normas e iniciativas del RSE.

Sin duda alguna, la no discriminación en el empleo y la ocupación es una práctica de talento humano socialmente responsable (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; CE, 2001; Morros, 2005; Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016) enfocada en la necesidad de garantizar al trabajador el trato justo, la igualdad de oportunidades y la inclusión laboral profesional sin importar raza, color, edad, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, membresía sindical o cualquier otra condición que pueda dar lugar a la discriminación (CENIT, 2019; Cruz, 2019; Organización Forética, 2008; Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019; OCDE, 2013; SAI, 2014). La no discriminación en materia de empleo y de profesión se aplica a condiciones tales como contratación, asignación de puesto de trabajo, despido, remuneración, ascensos, traslados, cese o desvinculación, capacitación y jubilación: “Las empresas deben promover la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres, [promoviendo] igualdad

de criterios de selección, remuneración y ascenso” (OCDE, 2013, p. 43).

La responsabilidad social interna enfocada hacia el trabajador procura acciones encaminadas a desarrollar políticas de igualdad y diversidad (Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016; Maldonado, Marinho y Robles, 2020), que se reflejan en prácticas de no discriminación en el empleo y la ocupación, así como en la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva, teniendo en cuenta que los trabajadores tienen derecho a pertenecer a una organización sindical sin que esto le genere implicaciones negativas por parte del empleador (Organización Forética, 2008; GRI, 2011; OCDE, 2013; SAI, 2014).

Esto teniendo en cuenta que los procesos de negociación colectiva deben estar encaminados “(...) al fomento de la evaluación del desempeño, la constitución de grupos de mejora o de conocimiento, la introducción de retribución variable, estructuras organizativas más planas y auge en la participación” (Carneiro, 2004, p. 156).

Las prácticas de talento humano orientadas a garantizar la igualdad, la diversidad, la calidad de vida, el empleo digno, la prevención de riesgos laborales, las relaciones entre empleadores y empleados, así como la libertad sindical y el derecho a la negociación colectiva son acciones organizacionales que se han ido incrementando como resultado de un mayor compromiso social (Buchelli, Yara y Africano, 2016; La Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016).

La salud y la seguridad en el trabajo, y la gestión del riesgo, se contemplan como una práctica de talento humano socialmente responsable, focalizada a cumplir con las reglamentaciones y las normas que estén vigentes para reducir los riesgos de accidentes y enfermedades que surjan en el desempeño de funciones, mejorar el nivel de resultados en materia de sanidad y seguridad en el trabajo y respetar la posibilidad que los trabajadores abandonen su puesto de trabajo cuando haya motivos razonables para pensar que hay un peligro grave e inminente para su salud o seguridad (OCDE, 2013; GRI, 2011).

La Comisión de Comunidades Europeas (2001), en el Libro Verde, sostiene que la salud y la seguridad en el lugar de trabajo en Colombia se respalda en la Ley 100 de 1993 del Congreso de la República de Colombia, que crea el sistema de seguridad social integral mediante el cual se ordena a las instituciones disponer de los recursos necesarios para garantizar las prestaciones económicas y de salud a quienes tienen una relación laboral o capacidad económica suficiente para afiliarse al sistema (artículo 6). En este caso, las empresas deben establecer mecanismos de seguimiento y control que favorezcan la integridad física y psicológica del trabajador.

En el proceso de talento humano relacionado con el desarrollo y la retención de los trabajadores, se pueden identificar las prácticas de remuneración justa y equitativa (Berg, 1999; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Morros, 2005; OCDE, 2013; SAI, 2014); planes de higiene, salud, seguridad y calidad de vida (Barley y Kunda, 1992; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Cegarra y Rodrigo, 2003; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; OCDE, 2013; SAI, 2014;

Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016; Buchelli, Yara y Africano, 2016); capacitación y desarrollo laboral y profesional del trabajador (Berg, 1999; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Morros, 2005; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; OCDE, 2013; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Saldarriaga, 2013); la ampliación y mejoras en los canales de información (Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Morros, 2005; Organización Forética, 2008); actividades que mejoran la relación familia, trabajo y ocio (Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Fernández, 2005; Morros, 2005; Organización Forética, 2008; Elósegui, 2010; Buchelli, Yara y Africano, 2016; Plata, 2019); creación de guarderías para los hijos de los funcionarios y una contratación responsable (Barley y Kunda, 1992; Morros, 2005; Saldarriaga, 2013; Buchelli, Yara y Africano, 2016).

Del subsistema, o proceso de integración del talento humano, hacen parte prácticas tales como: la no discriminación en el empleo u ocupación (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; OCDE, 2013; Pacto Mundial, 2017; SAI, 2014), la gestión de la diversidad (Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; Starostka-Patyk, Tomski y Zawada, 2015; Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016), la administración del cambio (Cegarra y Rodrigo, 2003; Saldarriaga, 2007; Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016), la protección de los derechos humanos (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Cejas y Camejo, 2009; Organización Forética, 2008; OCDE, 2013; Pacto Mundial, 2017), eliminación de trabajo forzoso u obligado (OCDE, 2013; SAI, 2014; Pacto Mundial, 2017), la erradicación del trabajo infantil (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; OCDE, 2013; SAI, 2014; Pacto Mundial, 2017), la diversidad e igualdad de oportunidades (Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016) y las oportunidades de empleo e inserción laboral (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Organización Forética, 2008; OCDE, 2013). La gestión de una

responsabilidad social interna se administra a través del diseño, la ejecución, el desarrollo y el seguimiento, manteniendo prácticas de personal conscientes y enfocadas en retener, motivar y desarrollar al trabajador como eje central del desarrollo social corporativo.

Dentro de las prácticas de responsabilidad social interna está el mejorar la vida laboral de sus colaboradores mediante la adaptación de actividades económicas, brindando progreso en prácticas, como equilibrar la relación familia-trabajo, debido a que esto puede generar un impacto directo sobre el desempeño laboral y el compromiso organizacional (López, Rubio y Uribe, 2019; López, Parra y Rubio, 2020; Pedraza, 2020). La formación y la capacitación también generan una ganancia compartida, tanto para el colaborador como para la organización, teniendo posibilidades de socialización y estructuras jerárquicas horizontales (Instituto Ethos, 2016; Plata, 2019). Cada una de estas prácticas de responsabilidad empresarial interna generan un valor agregado a la empresa, reflejado en una buena reputación y productividad (Bedoya, Cardona y Ramírez, 2019; Pedraza, 2020).

La responsabilidad social interna, o prácticas de gestión humana socialmente responsables, está centrada en favorecer al ser humano con acciones y estrategias orientadas al respeto y a la dignificación de las condiciones laborales, la valoración de las personas y la potenciación del talento, lo que se ve revertido en el incremento de la motivación, el sentido de pertenencia y en la productividad y competitividad de la organización (Bedoya, Cardona y Ramírez, 2019; Saldarriaga, 2013, Soto y Terrones, 2019), pues dichas prácticas le brindan un equilibrio retributivo a las organizaciones y a sus *stakeholders*, ya sean internos o externos, para lo que internamente ejercen como principal foco sus colaboradores y la forma en la cual pueden mejorar la calidad de vida de estos, lo que paralelamente se convierte en valor compartido que le brinda, tanto a la organización como a su talento humano, alcanzar estándares de productividad, satisfacción y calidad de vida óptima (Bedoya Gómez, Cardona Montoya y Ramírez Soto, 2019; Jaramillo Naranjo, 2011; Martínez, 2004; Rubio, 2016).

## Metodología

Se trató de una investigación cuantitativa, en tanto que midió fenómenos sociales a través de datos y los analizó con la ayuda de métodos estadísticos (Gómez, Deslauries y Alzate, 2010; Hernández *et al.*, 2014). En particular, se utilizaron herramientas del análisis multivariado consideradas técnicas de reducción de datos, que permiten, a través de un número reducido de factores, explicar el comportamiento de un número relativamente grande de variables con una pérdida mínima de información (De la Garza *et al.*, 2013; Ferrán, 2001; Hair *et al.*, 1999; Martín *et al.*, 2008; Pérez, 2009; Quesada, 2012), entre ellas, los componentes principales categóricos (CatPCA) (Pérez, 2009), el análisis de correspondencias múltiples (ACM) (Pérez, 2009) y la regresión por mínimos cuadrados parciales (PLS). Igualmente, se consideró un estudio descriptivo (Bernal, 2016; Ghauri y Gronhaug, 2010), explicativo (Hernández *et al.*, 2014; Bernal, 2016) y transversal (Hernández *et al.*, 2014).

La población objeto de estudio la conformaron 85 medianas y grandes empresas industriales y de servicios de Ibagué, Tolima, Colombia, reportadas por la Cámara de Comercio. La muestra se seleccionó mediante muestreo aleatorio simple estratificado. Igualmente, se asumió un error del 5 % y un nivel de confiabilidad del 95 %. En esta perspectiva, el tamaño muestral fue de 70 organizaciones, de las cuales 15 fueron manufactureras y 55 de servicios. Como fuente primaria de información se utilizó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, con 14 preguntas, que se derivó de la estructura teórica y fue diseñado con las categorías relacionadas con el fenómeno estudiado y los ítems correspondientes con cada una de ellas, y fue aplicado a cada una de las empresas que resultó seleccionada en el proceso de muestreo. Una vez obtenidos los datos, se procedió a su revisión y sistematización previo a su análisis estadístico, el cual comprendió el empleo de técnicas multivariadas, en especial las descriptivas y de dependencia (PLS, análisis factorial), efecto para el cual se empleó el *software* SPSS-IBM-21 y Minitab-18. En términos de la fiabilidad, esta fue de 0,844 para todo el instrumento y de 0,817 y 0,701 para las dimensiones

“desarrollo del talento humano” y “RSE y talento humano” respectivamente.

## Resultados

### Análisis multidimensional

Para identificar las dimensiones y las variables que las conforman, se empleó el análisis factorial por el método de componentes principales categóricos (CatPCA) (Pérez, 2009), cuyos hallazgos se evidencian en la tabla 2 y en la figura 1. En este sentido, la primera dimensión, denominada *Desarrollo del Talento Humano*, comprendió 9 variables, siendo ellas: la promoción profesional a los empleados (Pro); inversiones en formación, desarrollo y bienestar del talento humano (InF); apoyo para educación universitaria (EdU); planes de carrera, ascenso y desarrollo profesional (PIC); calidad en el trabajo (CaT); equilibrio entre la vida personal y laboral (EqV); entrenamiento y capacitación continua (EnC); protección del medio ambiente (Med), y empleo para personas discapacitadas (Dis). La segunda categoría, *RSE y Talento Humano*, concentró las siguientes variables: la empresa conoce la misión, visión y valores para la implementación de la RSE (MiV); información transparente sobre el desempeño de productos y servicios (InT); conocimiento, importancia y aplicabilidad de la responsabilidad social empresarial (RSE); código de conducta para los empleados (CCo), y política de mantener mujeres en los cargos directivos (MuD). Estos hallazgos permitieron corroborar, a través del análisis factorial CatPCA, que, en efecto, en estas organizaciones se destacan las variables que se relacionan con las perspectivas sociales del talento humano y que, desde luego, hacen parte de la estructura conceptual; además de ello, se contrastó cuáles de ellas tienen mayor influencia en cada una de las dimensiones (ver tablas 2, 4, 6, 9 y figura 1).

**Tabla 2.** Saturaciones en las componentes

	Componente	
	1	2
Pro	,819	
InF	,804	,302
EdU	,763	
PIC	,638	
CaT	,605	,333
EqV	,545	
EnC	,482	,481
Med	,408	
Dis	,352	
MiV		,849
InT		,840
RSE	,302	,791
CCo		,438
MuD		,316

Fuente: elaboración propia.

En la dimensión *Desarrollo del Talento Humano*, se destacan las variables Pro, InF y PIC, que tienen las saturaciones más altas (ver tabla 2 y figura 1). En esta perspectiva, el 65,7 % de las empresas dijeron poseer *siempre* y *casi siempre* una política relacionada con formación y desarrollo del talento humano; así mismo, 65,7 % de los encuestados expresaron que *siempre* y *casi siempre* realizan inversiones en la formación y solo el 48,6 % de los encuestados expresaron que *siempre* y *casi siempre* ofrecen planes de carrera, ascenso y desarrollo profesional para sus colaboradores.

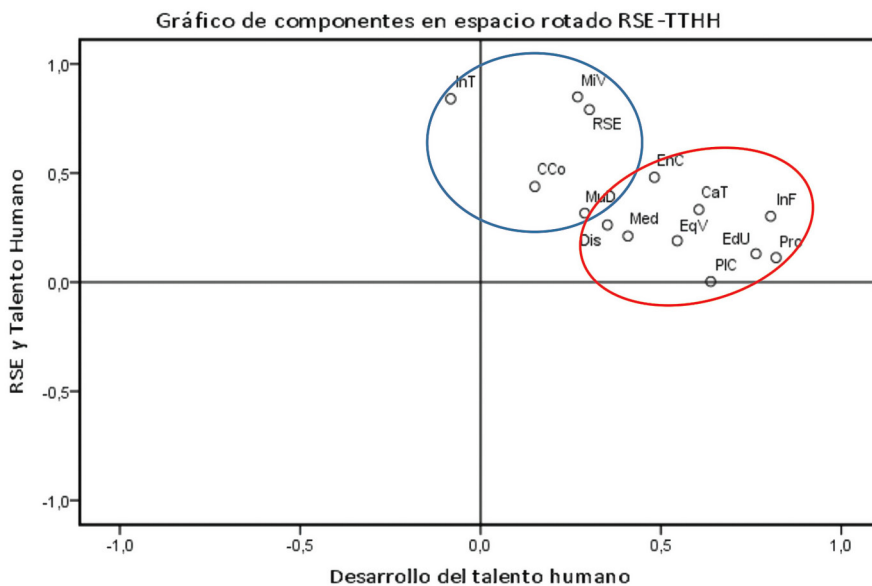
Como factor crítico en esta categoría, y que presenta la saturación más baja, es la vinculación de personas discapacitadas, ya que solo el 20 % de los

encuestados manifestó poseer en sus nóminas colaboradores con estas características. De otra parte, se evidenció en este factor que el 71,5 % de estos empresarios expresó que *siempre* y *casi siempre* mantenían la política sobre el cuidado medioambiental. Con respecto al entrenamiento y capacitación, se encontró que el 82,8 % de los encuestados argumentó que *siempre* y *casi siempre* realizaban programas en este sentido.

En cuanto a la segunda dimensión, *RSE* y *Talento Humano* (ver tabla 2 y figura 1), los atributos que obtuvieron las mayores saturaciones fueron *MiV* y *InT*, es decir, son los que más contribuyen a este factor. En el primer caso, el 80 % de los representantes de estas empresas dijo que *siempre* y *casi siempre* daban importancia a la misión, visión y valores encaminados a la implementación de los principios de la RSE. Con respecto a si estas organizaciones ofrecen información transparente sobre el desempeño de sus productos y servicios, se evidenció que una

proporción importante de los encuestados, el 90 %, informó que *siempre* y *casi siempre* lo hacían. Dentro de este mismo factor, las variables con menores saturaciones fueron *CCo* y *MuD*. En esta misma perspectiva, el 92,9 % de las empresas reconoció que *siempre* y *casi siempre* era importante para la organización la implementación de un código de conducta para sus empleados. A su vez, el 48,6 % indicaron que *siempre* y *casi siempre* tenían como política mantener mujeres en los cargos de dirección.

La figura 1, *Gráfico de componentes en espacio rotado RSE-TTHH*, evidencia las correlaciones que se dan entre las variables que hacen parte de cada dimensión, tal como se señala en los óvalos dibujados allí. En esta misma perspectiva, y para efectos de determinar la influencia de las acciones de RSE sobre las prácticas de talento humano que tuvieron las mayores saturaciones, se utilizó el método de mínimos cuadrados parciales (PLS), cuyos hallazgos se presentan en las tablas 3, 4, 5, 6, 7, 8 y 9.



**Figura 1.** Gráfico de componentes rotados

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 3, *Análisis de varianza del atributo La empresa tiene criterios para promocionar profesionalmente a sus colaboradores (Pro)*, se observa que el modelo es significativo a un alfa de 0,05, ya que  $P = 0,001$  para los datos analizados. Así mismo, en la tabla 4, se encuentran los coeficientes del modelo de regresión por PLS para esta variable, donde se evidencia el impacto que los atributos *La empresa conoce el significado de RSE y le ha dado la importancia y aplicabilidad que merece (RSE)* y *La empresa conoce la misión, visión y valores para la implementación de los principios de la RSE (MiV)* tienen sobre la variable Pro, siendo la ecuación del modelo:  $Pro = 0 + 0,2133 * RSE + 0,1883 * MiV$ .

**Tabla 3. Análisis de varianza de Pro**

Fuente	GL	SC	MC	F	P
Regresión	1	12,1263	12,1263	11,69	0,001
Error residual	68	70,5165	1,037		
Total	69	82,6429			

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 4. Coeficientes de Pro**

	Pro	Pro estandarizados
Constante	1,3842	0,000
RSE	0,18489	0,213258
MiV	0,17622	0,188277

Fuente: elaboración propia.

Siguiendo con este mismo análisis, en la tabla 5, *Análisis de varianza del atributo La empresa realiza inversiones en formación, desarrollo y bienestar del talento humano (InF)*, se evidencia que el modelo es significativo a un alfa de 0,05, ya que  $P = 0,000$  para los datos analizados. Igualmente, en la tabla 6, se hallan los coeficientes del modelo de regresión por PLS para esta variable, donde se observa el

impacto que los atributos *La empresa conoce el significado de RSE y le ha dado la importancia y aplicabilidad que merece (RSE)* y *La empresa conoce la misión, visión y valores para la implementación de los principios de la RSE (MiV)* tienen sobre la variable InF, configurándose de esta forma la ecuación:  $InF = 0 + 0,2392 * RSE + 0,2466 * MiV$ .

**Tabla 5. Análisis de varianza de InF**

Fuente	GL	SC	MC	F	P
Regresión	1	15,6701	15,6701	18,59	0,000
Error residual	68	57,3156	0,8429		
Total	69	72,9857			

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 6. Coeficientes de InF**

	InF	InF estandarizados
Constante	1,23472	0
RSE	0,19486	0,239164
MiV	0,21693	0,246635

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la segunda dimensión, en las tablas 7 y 8 se encuentra el análisis ANOVA para las variables *La empresa conoce la misión, visión y valores para la implementación de los principios de la RSE (MiV)* y *La organización ofrece información transparente sobre el desempeño sus productos y servicios (InT)*, cuyos modelos son significativos a un alfa de 0,05 ya que  $P = 0,000$ . De la misma forma, en la tabla 9 se muestran los coeficientes de regresión por PLS para los atributos MiV e InT, donde se evidencia la influencia que la variable *La empresa conoce el significado de RSE y le ha dado la importancia y aplicabilidad que merece (RSE)* tiene sobre los ítems MiV e InT, configurándose de esta manera las ecuaciones:  $MiV = 0 + 0,8195 * RSE$  y  $InT = 0 + 0,4911 * RSE$ .

**Tabla 7. Análisis de varianza de MiV**

Fuente	GL	SC	MC	F	P
Regresión	1	63,352	63,352	139,01	0,000
Error residual	68	30,9909	0,4557		
Total	69	94,3429			

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 8. Análisis de varianza de InT**

Fuente	GL	SC	MC	F	P
Regresión	1	12,6256	12,6256	21,62	0,000
Error residual	68	39,7173	0,5841		
Total	69	52,3429			

Fuente: elaboración propia.

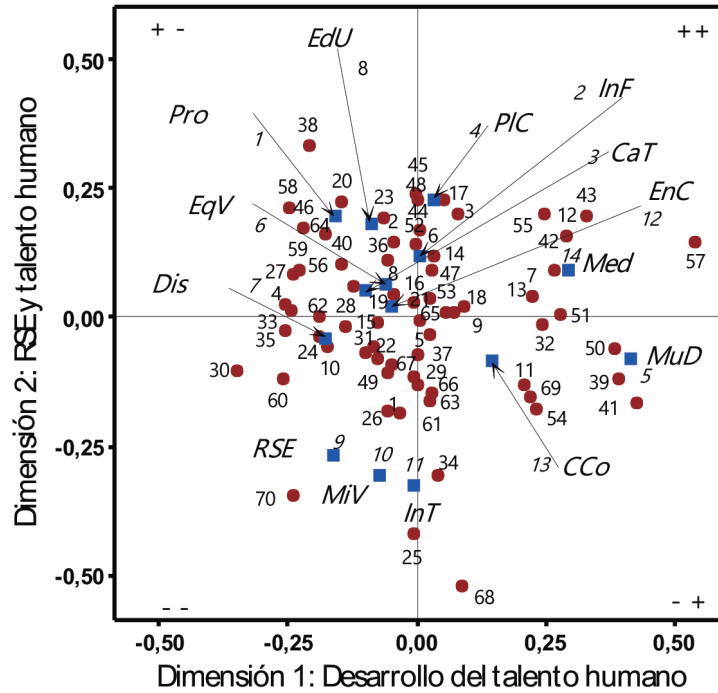
**Tabla 9. Coeficientes de MiV y InF**

	MiV	InT	MiV estandarizados	InT estandarizados
Constante	0,231549	0,683992	0	0
RSE	0,759096	0,338877	0,819456	0,491131

Fuente: elaboración propia.

De otra parte, con el propósito de identificar la actitud de las empresas con respecto a cada una de las variables sometidas a su consideración, se muestra en la figura 2 el análisis de correspondencias múltiples (ACM). Dentro de este contexto, se encuentra que en el primer cuadrante, denominado (++) , se ubican 19 organizaciones, las cuales se posicionan bien en las dos dimensiones, es decir, están muy interesadas en la promoción de los aspectos relacionados con el desarrollo del talento humano, así como de la responsabilidad social empresarial interna y su relación con el talento humano. A su vez, en el segundo cuadrante (- -), hay 17 empresas que se posicionan mal en las dos categorías, lo que significa que mantienen poco interés por el desarrollo del talento humano y los criterios asociados con la RSI y el talento humano.

En el tercer cuadrante (+-), se localizan 19 organizaciones que se caracterizan por estar bien posicionadas en la dimensión 2, y mal en la dimensión 1, lo cual indica que se preocupan por las acciones vinculadas con la RSI y su relación con el talento humano y poco se interesan por las actividades específicas articuladas con el desarrollo del talento humano. Por último, en el cuarto cuadrante (-+), se encuentran 15 empresas, las cuales se posicionan bien en la dimensión 1, pero no se desempeñan bien en la 2, lo que señala que tienen gran interés por todas las políticas que favorecen el desarrollo del talento humano y muy poca atención les merece la RSE y su vínculo con las actividades relacionadas con el talento humano.



**Figura 2.** Análisis multidimensional medianas y grandes empresas industriales de Ibagué

Fuente: elaboración propia

## Discusión

Con respecto a la dimensión *Desarrollo del Talento Humano*, se destacan como elementos fundamentales: la promoción profesional de los empleados, coincidiendo en este sentido con lo planteado por Berg (1999), Comisión de Comunidades Europeas (2001), Morros (2005), Organización Forética, (2008), GRI (2000-2011), OCDE (2011), Calderón, Álvarez y Naranjo (2011), Saldarriaga (2013) y Chiavenato (2017, 2020); inversiones en la formación (GRI, 2011) y desarrollo del talento humano (Barrena, López, Romero, 2016; Chiavenato, 2017, 2020; Gómez, Balkin y Cardy, 2008; Majluf y Chomali, 2007; Montoya, 2019; Morrós y Vidal, 2005). Este criterio es de mucha importancia para las organizaciones si se tiene en cuenta que el logro de los objetivos está supeditado a la implementación de estrategias tales como la participación de los colaboradores en la toma de decisiones

y a la generación de ambientes de trabajo agradables (García y Casanueva, 1999; Chiavenato, 2017, 2020), es decir, estas empresas deben comprometerse con acciones concretas que impacten positivamente el bienestar y la satisfacción de los trabajadores (CENIT, 2019; Gaete, 2010; Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019), todo lo cual se refleja en el interés por adoptar una política de responsabilidad social interna (Buciuniene y Kazlauskaitė, 2012; Franco, Espinoza y Pérez, 2017). Estas empresas tienen que realizar importantes esfuerzos en este sentido, dado que los resultados arrojados por el estudio, con respecto a las variables que acaban de citarse, no son prometedores.

Dentro de este contexto, se estableció que un aspecto crítico en estas empresas es que solo la mitad de ellas promueve planes de carrera, ascenso y desarrollo profesional para sus empleados (Chiavenato, 2017, 2020; López, Parra, y Rubio, 2020), lo que de hecho baja la moral y el sentido de

pertenencia organizacional, disminuyendo consecuentemente su productividad y competitividad (Bedoya, Cardona y Ramírez, 2019; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011, p. 63; Peláez-León, 2014; Porter y Kramer, 2006; Saldarriaga, 2013; Soto y Terrones, 2019). Puede evidenciarse que estas variables son las que más aportan al factor relacionado con el desarrollo del talento humano, es decir, las organizaciones encuestadas reconocen la importancia de estos aspectos, no obstante, les falta mucho para superar las falencias que poseen en estas áreas. Estos hallazgos deben constituirse en un reto para las empresas estudiadas, en tanto que las obliga a reorientar su marco estratégico en la gestión del talento humano desde la perspectiva de la responsabilidad social interna (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Cortina, 2003; Lozano, 1999; Saldarriaga, 2013; Sen, 2003).

El aspecto relacionado con la vinculación de personas discapacitadas es el que menor atención está recibiendo por parte de estas empresas. Con base en lo anterior, estas organizaciones no tienen una política clara en este sentido, lo cual contraviene los preceptos de la RSE cuando su filosofía propende porque no exista discriminación de ningún tipo (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Comisión de Comunidades Europeas, 2001; Ferraz y Joaquim, 2016; Organización Forética, 2008; Majluf y Chomali, 2007; Morros, 2005; OCDE, 2013; Pacto Mundial, 2017; Pedraza, 2020; SAI, 2014; Soto Chávez y Terrones Banda, 2019; Tejedo-Romero, GRI, 2011). Queda en perspectiva para estas empresas rebasar aquellas políticas de exclusión que las están identificando actualmente y optar por esquemas laborales flexibles que permitan a estas personas desarrollar todo su potencial.

Con relación al cuidado medioambiental (OCDE, 2013; Méndez, Rodríguez y Cortez, 2019), se observó que un número considerable de estas organizaciones se preocupan por desarrollar sus actividades sin que causen impacto negativo al ecosistema; así mismo, la mayoría de estas empresas manifestó que frecuentemente realizan programas de capacitación y entrenamiento para sus colaboradores (Berg, 1999; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Comisión de Comunidades Europeas,

2001; Instituto Ethos, 2016; Organización Forética, 2008; GRI, 2011; Morros, 2005; OCDE, 2013; Plata, 2019; Saldarriaga, 2013), lo cual de hecho redundará en la eficiencia de sus procesos productivos y en la excelencia de sus bienes y servicios. No obstante, respecto a las evaluaciones satisfactorias de estos atributos, aún les queda un margen importante por mejorar.

En cuanto al segundo factor, relacionado con *RSE y Talento Humano*, sobresalen en estas organizaciones los aspectos subyacentes con la misión, visión y valores corporativos, que sirven de base para la implementación de los principios de la RSE. Igualmente, estas empresas promueven el empleo de información transparente sobre el desempeño de los productos y servicios que suministran a sus clientes (Comisión de Comunidades Europeas en el Libro Verde, 2001; Morrós y Vidal, 2005). De la misma forma, confieren mucha importancia a la adopción de un código de conducta para sus empleados (OCDE, 2011), aspecto que se ha venido reconociendo como de gran importancia en todas las organizaciones. La participación de las mujeres en los cargos de dirección en estas organizaciones ha sido desconocido sistemáticamente (Buchelli, Yara y Africano, 2016; Calderón, Álvarez y Naranjo, 2011; Comisión de Comunidades Europeas en el Libro Verde, 2001; GRI, 2011; Morros, 2005; Pacto Mundial, 2017; SAI (2014); Tejedo-Romero, Ferraz y Joaquim, 2016), corroborándose la práctica discriminatoria existente con las mujeres en estas empresas (Majluf y Chomali, 2007; Pedraza, 2020; Soto Chávez y Terrones Banda, 2019), dado lo cual, deben repensar sus esquemas de liderazgo y propender por abrir espacios a la mujer en los cargos de dirección; no deben existir prevenciones en este sentido y asumir que ellas son tan capaces como los hombres en la gestión de los destinos organizacionales.

## Conclusiones

Los constructos de responsabilidad social interna (RSI) y talento humano, de acuerdo con los resultados del estudio, son de carácter multidimensional y se explican desde dos dimensiones: la primera, denominada desarrollo del talento humano, y la

segunda, RSI y talento humano, que agruparon las 14 variables que fueron analizadas y que identifican de una u otra manera el trabajo que vienen haciendo estas empresas con respecto a la gestión de sus colaboradores, lo cual fue contrastado mediante la aplicación de las técnicas de análisis multivariado.

Los hallazgos también evidenciaron que, a pesar de que estas empresas vienen realizando algunos esfuerzos en materia de la gestión de su talento humano, aún les falta mucho por hacer, especialmente en lo que tiene que ver con ofrecer oportunidades de empleo a las personas discapacitadas, permitir a las mujeres acceder a los cargos de dirección y fortalecer los planes de carrera, ascenso y desarrollo profesional para sus colaboradores, que fueron las variables con las evaluaciones más bajas en la investigación. No obstante, en términos generales, un importante número de los ítems considerados en el estudio, si bien es cierto que quedaron bien valorados relativamente, es indispensable que estas organizaciones hagan un mayor esfuerzo para lograr estándares óptimos. Estos antecedentes demuestran que estas empresas tienen muy poco compromiso con las acciones sociales hacia su talento humano.

Lo planteado anteriormente se refuerza en el hecho de que estas empresas tuvieron comportamientos diferentes frente a las variables del estudio; es así como algunas de ellas se interesan por los aspectos relacionados con el desarrollo del talento humano, la responsabilidad social interna y su relación con el talento humano. Otras se inclinan por el desarrollo del talento humano, y muy poco por la RSI y su relación con el talento humano. Así mismo, otra proporción de estas organizaciones no se interesa por el desarrollo del talento humano, pero, en cambio, se preocupan por la RSI y el talento humano. Por último, hay un segmento de estas empresas que no muestra interés por ninguna de las dos dimensiones, lo cual evidentemente pone en entredicho su estrategia de administración del talento humano bajo la mirada de la responsabilidad social interna, que permita consolidar una verdadera filosofía en cuanto a las prácticas sociales del talento humano.

De otra parte, se estableció que las variables relacionadas con la RSI, y la definición de la misión y

la visión para la aplicación de los principios de la RSI, son las que tienen mayor influencia sobre las inversiones en formación, desarrollo y bienestar del talento humano en lo que respecta a la primera dimensión. En cuanto a la segunda categoría, se evidencia que el conocimiento del significado de la RSI, su importancia y la aplicabilidad que merece, tiene impacto sobre el conocimiento que la empresa tiene de los aspectos filosóficos (misión, visión y valores) para la implementación de los principios de la RSI y la información transparente que la empresa ofrece acerca del desempeño de sus productos y servicios. Como se desprende de estas apreciaciones, el constructo de la responsabilidad social interna es un factor crítico en las perspectivas sociales del talento humano en las organizaciones estudiadas, y sobre el cual muy poco están haciendo estas empresas.

La responsabilidad social interna de estas organizaciones, con respecto a sus colaboradores, debe reorientarse con el propósito de adoptar los mecanismos que permitan su alineación con sus objetivos corporativos, lo que lleva a que los empleados adopten actitudes que redunden, no solo en su productividad y competitividad, sino que promuevan una sinergia a nivel de toda la organización.

## Referencias

- Alvarado, O. A. (2019). *Prácticas socialmente responsables en la gestión humana: caso empresa de supermercado y tienda retail*. Universidad Casa Grande. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2142>
- Barba, J. (2007). Medición de la responsabilidad social en la empresa. Tendencias y dificultades. En: Alcoberro, R. (coord.). *Ética, economía y empresa* (pp. 147-149). Editorial Gedisa.
- Barley, S. R. y Kunda, G. (1995). Estructura y diseño vs. lealtad y sentimiento. *Revista Tecnología Administrativa*, 9(20), 135-192.
- Barrena, M. J., López, F. M., Romero, F. P. (2016). Efectos de las políticas de recursos humanos socialmente responsables en el capital intelectual. *Revista Intangible Capital (IC)*, 12(2), 549-590. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.738>
- Bedoya, D. C., Cardona, G. y Ramírez, J. D. (2019). Sostenibilidad desde la dimensión laboral y el trabajo digno y decente. En: Montoya Agudelo, C. A. (Ed.). *Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente*. Nuevos

- paradigmas en las organizaciones* (pp. 341-371). Ediciones UCC. <https://doi.org/10.16925/9789587601527>
- Berg, P. (1999). The effects of high performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry. *Industrial Relations (Canadian)*, 54(1), 111-135. <https://www.jstor.com/stable/23077360>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson.
- Buchelli, A. E., Yara, R. Y., Africano, M. E. (2016). Caracterización de las prácticas de responsabilidad social relacionadas con gestión del talento humano en el Hospital de San José, Bogotá D. C., Colombia. *Revista REPERT MED CIR*, 25(2), 109-117. <https://doi.org/10.1016/j.reper.2016.03.005>
- Buciuniene, I. y Kazlauskaitė, R. (2012). The linkage between HRM, CSR and performance outcomes. *Baltic Journal of Management*, 7(1), 5-24. <https://doi.org/10.1108/17465261211195856>
- Calderón, G., Álvarez, C. y Naranjo, C. (2011). Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. *Estudios gerenciales*, 27(118), 163-188. <http://dx.doi.org/10.1016/S0123-5923>
- Carneiro, M. (2004). *Responsabilidad social corporativa interna: la nueva frontera de los recursos humanos*. Editorial Esic.
- Cegarra, J. y Rodrigo, B. (2003). Clasificación dinámica de la empresa con el entorno. *Cuadernos de Economía Murciana*, 15, 35-45. [https://www.researchgate.net/publication/40597448\\_Clasificacion\\_dinamica\\_de\\_la\\_relacion\\_de\\_la\\_empresa\\_con\\_el\\_entorno](https://www.researchgate.net/publication/40597448_Clasificacion_dinamica_de_la_relacion_de_la_empresa_con_el_entorno)
- CENIT. (2019). *Informe Integrado de Gestión Sostenible*. CENIT. <https://cenit-transporte.com/wp-content/uploads/2020/04/informe-integrado-de-gestion-2019-corto.pdf>
- Comisión Europea. (2001). *Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial [CCRE]. (2004). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?*. <http://www.ccre.org.co/cgi-bin/showproduct.asp?ISBN=Dic05>
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Administración de recursos humanos* (10ª Ed.). McGraw-Hill.
- Cortina, A. (2003). *Construir Confianza*. Trotta.
- De la Garza, J., Morales, B. N. y González, B. A. (2013). *Análisis Estadístico Multivariante*. McGraw-Hill.
- Franco, M. C., Espinoza Carrión, C. R. y Pérez Espinoza, M. J. (2017). La responsabilidad social empresarial y su vínculo con la gestión del talento humano en las organizaciones. *Universidad y Sociedad [seriada en línea]*, 9(1), 114-119. <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos* (1ª Ed.). Prentice Hall Financial Times.
- Ferrán, M. (2001). *SPSS para Windows-Análisis Estadístico*. McGraw-Hill.
- Organización Forética. (2008). Norma para la Evaluación de la Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones. Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, SGE 21:2008. Forética. [https://foretica.org/wp-content/uploads/2023/05/norma\\_SGE\\_21.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/2023/05/norma_SGE_21.pdf)
- Gaete, R. A. (2010). Discourse regarding human resource management in social responsibility Initiatives and Standards. *Gaceta Laboral*, 1(16), 41-62.
- García, J. y Casanueva, C. (1999). *La Gestión del Conocimiento y el Factor Humano. Pasos para equilibrar sus funciones en el logro del aprendizaje organizacional*. Thomson.
- Ghauri, P. y Gronhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies* (4ª ed.). Pearson.
- Gómez, M. L., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de recursos humanos* (5ª Ed.). Pearson-Prentice Hall.
- Gómez, M., Deslauries, J. y Alzate, M. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado*. Ecoe ediciones.
- Guzmán, O., Guerra, R., Barragán, C. y Villalpando, C. (2018). Nuevos Escenarios para el Reclutamiento y Selección de Personal: Descripción Del “Método Adizes”. *International Journal of Good Conscience*, 13(1), 121-136.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2011). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. GRI. <http://www.mas-business.com/docs/Spanish-G4.pdf>
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R. y Black, W.C. (1999). *Análisis Multivariante* (5ª ed.). Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Instituto Ethos. (2016). *Los indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial*. <https://www.ethos.org.br/>
- López, P. L. M., Rubio, G. G, Uribe, M. E. (2019). *Responsabilidad social interna: una perspectiva del talento humano*. Editorial Sello Editorial Universidad del Tolima.

- López, P. L. M., Parra, A. M. y Rubio, G. G. (2020). *Gerencia del Talento Humano* (1ª ed.). Ediciones de la U.
- Lozano, J. M. (1999). *Ética y Empresa*. Trotta.
- Majluf, N. y Chomali, F. (2007). *Ética y Responsabilidad Social en la Empresa*. El Mercurio-Aguilar.
- Maldonado, V. C., Marinho, M. L. y Robles, C. (2020). *Inclusión y cohesión social en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible Claves para un desarrollo social inclusivo en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Martín, Q., Cabero, M. T. y De Paz, Y. (2008). *Tratamiento estadístico de datos con SPSS prácticas resueltas y comentadas*. Thomson.
- Méndez, S. A., Rodríguez, G. y Cortez, K. D. (2019). Factores Determinantes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Caso aplicado a México y Brasil. *Revista Análisis Económico*, 34(86), 197-217.
- Morros, J. y Vidal, I. (2005). *Responsabilidad Social Corporativa*. FC Editorial.
- Montoya, C. A. (2019). *Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. <https://doi.org/10.16925/9789587601527>
- OCDE. (2013). *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*. OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202436-es>
- Pacto Mundial. (2017). *Memoria Red Española de Pacto Mundial 2016*. <http://www.pactomundial.org/>
- Plata, M. (2019). La felicidad y la gratitud, aliadas estratégicas para la productividad. (C. -N. Miami, Entrevistador).
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-24. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Peláez-León, J. D. (2014). La responsabilidad social empresarial y la gestión humana en Colombia: desafíos para fortalecer una relación estratégica. *Revista Ciencias Estratégicas*, 22(31), 83-99. <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/7842/Art%20c3%adculo%205.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, C. (2009). *Técnicas de análisis de datos con SPSS 15*. Prentice Hall.
- Quesada, N. (2012). *Estadística con SPSS 20*. Empresa Editora Macro.
- Rangel, M. T., García, M. M., de la Garza, F. y Quiroz, L. G. (2021). Responsabilidad social empresarial y su impacto en la calidad de vida laboral. *Ingenio y conciencia*, 8(15), 12-19. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/sahagun/article/view/6567/7753>. <https://doi.org/10.29057/escs.v8i15.6567>
- SAI. (2014). *Responsabilidad Social 8000*. Norma Internacional emitida por Social Accountability International. SA8000: 2014. SAI.
- Saldarriaga, J. G. (2008). Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 137-159. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v24n107/v24n107a06.pdf>
- Saldarriaga, J. G. (2013). Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70026-3](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70026-3)
- Sen, A. (2003). *Desarrollo y Libertad*. Editorial Planeta.
- Shaw, S. L. (2019). *Prácticas socialmente responsables en la gestión humana: caso empresa sector agroindustrial* (Trabajo de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Recursos Humanos, Universidad Casa Grande). Repositorio digital Universidad Casa Grande. <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2244>
- Soto, M. P. y Terrones, F. C. (2019). *Relación entre la capacitación de personal y la calidad de atención al cliente en el complejo turístico Baños del Inca*, 2019 (Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/23769>
- Starostka-Patyk, M., Tomski, P. y Zawada, M. (2015). Diversity management as a part of corporate social responsibility policy. *Procedia Computer Science*, 65, 1038-1045. <http://dx.doi.org/10.1016/j.procs.2015.09.055>
- Tejedo-Romero, F., Ferraz, E. A. y Joaquim, F. (2016). Información del Capital Humano: la generación de intangibles y la responsabilidad social. *Cuadernos de Gestión*, 16(1), 125-143. <http://dx.doi.org/10.5295/cdg.140498ft>