



Ciencias administrativas

REVISTA DIGITAL FCE - UNLP

ARTICULO CIENTÍFICO

BRECHA ENTRE TEORÍA E INTERPRETACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL INTERNA EN LOS PROFESIONALES DE GESTIÓN HUMANA

GAP BETWEEN THEORY AND INTERPRETATION OF INTERNAL CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY BY HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PROFESSIONALS

Resumen / Abstract

Como los profesionales de gestión humana juegan un rol preponderante en la aplicación de la Responsabilidad Social Interna, resulta de interés científico y práctico conocer cómo interpretan este concepto. Se elaboró una interpretación teórica del concepto mediante la revisión de publicaciones académicas y se construyó una batería de indicadores para medirla. Se aplicó un cuestionario a una muestra de miembros de una organización de profesionales de gestión humana en Uruguay. Se encontró que entre ellos coexisten diferentes formas de interpretar la Responsabilidad Social Interna y que una parte importante de ellos la interpretan de modo diferente a la interpretación teórica adoptada. Dado que numerosas investigaciones sobre Responsabilidad Social Interna se basan en el juicio de estos profesionales, se concluye en la necesidad de incluir su interpretación del concepto como variable de control. Además, se entiende pertinente evaluar la formación teórica que sobre este tema reciben estos profesionales en las universidades.

Palabras clave: responsabilidad social interna; profesionales; gestión humana.

Since human resources management professionals play a main role in the application of Internal Corporate Social Responsibility, it is of scientific and practical interest to know how they interpret this concept. A theoretical interpretation of the concept has been developed by reviewing academic publications and a battery of indicators has been built to measure it. A questionnaire was applied to a sample of members of a human resources management professionals in Uruguay. We found that among these professionals different ways of interpreting Internal Corporate Social Responsibility coexist, and that an important part of them interpret it differently from the theoretical interpretation adopted. Given that numerous investigations on Internal Corporate Social Responsibility are based on the judgment of these professionals, we concluded that it is necessary to include their interpretation of the concept as a control variable. In addition, we considered pertinent to evaluate the theoretical education that these professionals receive on this subject at universities.

Keywords: internal corporate social responsibility; professionals; human resources management.

■ OSCAR DANIEL LICANDRO
GOLDARACENA

<https://orcid.org/0000-0002-7771-2933>

olicandro@claeh.edu.uy

Cátedra de Responsabilidad Social
de las Organizaciones. Universidad
CLAEH. Uruguay.

Introducción

En el mundo académico conviven diferentes formas de definir la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en general y la Responsabilidad Social Interna (RSI) en particular. En Management las definiciones e interpretaciones de los conceptos condicionan su aplicación práctica, razón por la cual diferentes definiciones de RSI pueden implicar diferentes objetivos, estrategias, políticas, prácticas y, consecuentemente, resultados. Por lo tanto, la forma como los gerentes, mandos medios y consultores del área de gestión humana (GH) definen la RSI condiciona su aplicación. También condiciona la investigación, ya que parte de las investigaciones sobre RSI toman como fuente de información la opinión de gerentes y mandos medios. De ahí que, si en las investigaciones sobre la relación entre la RSI y otras variables (ejemplo: el compromiso de los empleados) no se controla por la forma como los entrevistados definen la RSI, es muy probable que se compare lo que no es comparable.

En este trabajo se investiga la forma como interpretan la RSI los gerentes, mandos medios y consultores del área de gestión humana. Se puso foco en un amplio espectro de prácticas de RSI identificadas en la literatura, para lo cual se realizó una revisión de múltiples publicaciones. Estas prácticas fueron organizadas en 22 áreas temáticas. Posteriormente, se construyó una batería de indicadores sobre prácticas de gestión humana correspondientes a esas áreas temáticas y se la incluyó en un cuestionario auto administrado, que se aplicó a una muestra no probabilística de socios de una organización que nuclea gerentes, consultores y mandos medios del área de gestión humana en Uruguay.

Se encontró que los profesionales de GH poseen distintas interpretaciones de la RSI y que dichas interpretaciones parecen no estar influidas por su formación específica en management, ni por la aplicación de la RSI en las empresas donde trabajan. Estos resultados sugieren que las investigaciones sobre la RSI, basadas en el juicio de profesionales del área de GH, deben controlar los resultados obtenidos por la forma como esos profesionales conceptualizan la RSI. Es decir, deberían incluir una batería de indicadores que evalúen esa conceptualización. En ese sentido, se aporta en este trabajo una batería de este tipo de indicadores, que aquí fue validada como escala.

Revisión de la literatura

El concepto de Responsabilidad Social Interna

Pese a que algunos autores proponen definiciones de RSI, no existe en la literatura un esfuerzo teórico sólido dirigido a proponer y argumentar una definición de este concepto. Buciuiniene y Kazlauskaite (2012) señalaron que no existe una definición integral acerca de qué es la gestión humana responsable y concluyen que la “investigación solo ha ofrecido algunas prácticas de gestión de recursos humanos que las organizaciones socialmente responsables tienden a seguir o al menos se espera que sigan” (Buciuiniene y Kazlauskaite, 2012, p. 4). En múltiples publicaciones sobre este tema los autores omiten formular una definición del concepto o, simplemente, se refieren a la RSI como parte del concepto más amplio de RSE, sin preguntarse por la especificidad de la RSI.

El concepto de RSI está atado al de RSE y se refiere a un ámbito específico de su aplicación: el interior de la empresa. Dado que el concepto de RSE se ha ido transformando a lo largo de los años (Carroll, 1999; Dahlsrud, 2008), no existe todavía una definición de RSE consensuada por todos los *stakeholders* involucrados. Licandro et al. (2019) identificaron en la literatura diversos abordajes teóricos sobre la RSE, entre los que destacan asociar la RSE con: a) el concepto de ciudadanía corporativa; b) incorporación a la gestión de las demandas y necesidades de los *stakeholders* y c) gestión responsable de las externalidades de la operación de la empresa sobre los *stakeholders*, la sociedad y el medioambiente.

Bajo el enfoque de ciudadanía corporativa, la RSE es entendida como un comportamiento empresarial paralelo al negocio y dirigido hacia actores externos a la empresa, principalmente grupos vulnerables, instituciones de la comunidad y organizaciones del tercer sector. La RSE, así entendida, se ejerce mediante acciones filantrópicas, mecenazgo, campañas de *marketing* social o apoyo al voluntariado de los empleados. Este enfoque de la RSE se sustenta en el supuesto de que, además de responsabilidades económicas, morales y legales, las empresas pueden asumir, en forma voluntaria, responsabilidades denominadas *sociales* (Kok et al., 2001; Lichtenstein et al., 2004; Steiner, 1971) o filantrópicas (Carroll, 1991). Bajo este enfoque, la RSI no tiene cabida.

La Teoría de los Stakeholders elaborada

por Edward Freeman (Freeman y Reed, 1983) dio lugar a una nueva interpretación del concepto de RSE. Bajo este nuevo enfoque, la RSE no está dirigida exclusivamente a la sociedad (ciudadanía corporativa), sino que abarca el amplio espectro de *stakeholders* de cada empresa. En línea con esta teoría (que propone que la gestión de la empresa tiene que estar orientada a optimizar los intereses de la empresa con los de todos sus *stakeholders*), la RSE consiste en satisfacer sus necesidades y demandas. Según Khoury et al. (1999), la RSE se refiere a la relación general de la empresa con todos sus *stakeholders*, al tiempo que Carroll (1999) sostiene que existe una coincidencia natural entre los conceptos de RSE y *stakeholder*. Según Perrini (2005), esta forma de interpretar la RSE permitió que se comenzara a estudiar la relación entre RSE y gestión humana en las empresas. Tovar y de la Vega (2009) señalan que fue en las décadas de 1970 y 1980 que las políticas de RSE se ampliaron a la dimensión ambiental y a las políticas laborales. Ferreira y Real de Oliveira (2014) asociaron la RSI con las prácticas de RSE “que están directamente relacionadas con el entorno laboral físico y psicológico de los empleados” (p. 234). Obeidat (2016) afirma que “la responsabilidad social corporativa interna está relacionada con todas las operaciones internas de la empresa” (p. 365) y Aragón y Rocha (2009) la identifican con “todos los temas laborales” (p. 155).

El tercer abordaje teórico interpreta la RSE como la gestión responsable de las externalidades de las decisiones y acciones de la empresa sobre los *stakeholders*, la sociedad y el medioambiente. Davis y Blomstrom (1966) afirmaron que la RSE es la obligación de considerar los efectos de las decisiones y acciones empresariales sobre todo el sistema social. Fitch (1976) la definió como “el intento serio de resolver problemas sociales causados por la totalidad o parcialmente por la corporación” (p. 38) y la Guía ISO 26.000 la definió como la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades (productos, servicios y procesos) ocasionan en la sociedad y el medio ambiente” (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2011, p. 106). Carroll (2015) propuso que la RSE se refiere tanto a proteger a la sociedad de los impactos negativos de la actividad empresarial como a contribuir a mejorar las condiciones de la sociedad mediante impactos positivos deliberadamente buscados. En línea con este abordaje teórico de la RSE, Ofenhejm y Queiroz (2019) proponen que la RSI implica “que

la gestión de las relaciones de trabajo van más allá de los aspectos comportamentales y económicos, ya que minimizar los perjuicios humanos, sociales y ambientales generados en esas relaciones se convierte en una responsabilidad de las empresas” (p. 355). Dicho de otra forma, bajo este enfoque la RSI consiste en la gestión responsable de los impactos sobre los empleados, que se generan como consecuencia de decisiones, acciones y relaciones dentro de la empresa. Este es el abordaje de la RSI que se adopta en este trabajo.

Áreas temáticas que involucra la Responsabilidad Social Interna

Inversamente a lo que ocurre con la propuesta de definiciones sobre la RSI, la literatura científica e institucional sobre este tema abunda en la mención de acciones y situaciones en las cuales las empresas generan impactos sobre sus empleados. Si bien algunos autores han realizado un esfuerzo por identificar el amplio espectro de comportamientos empresariales que involucra la RSI, en la mayoría de las publicaciones se recurre a la elección arbitraria de solamente algunos de ellos. Esto limita la profundidad y validez de los resultados obtenidos en esas investigaciones, así como la comparación con otras investigaciones. Por esa razón, en esta investigación se comenzó con una revisión bibliográfica con el objetivo de identificar el más amplio espectro posible de situaciones que implican impactos sobre los empleados y se los organizó en 22 áreas temáticas homogéneas (ver Tabla 1). Por lo tanto, en este trabajo se interpreta la RSI como la gestión responsable de las externalidades que la empresa genera en cada una de estas áreas temáticas.

La investigación sobre los profesionales de gestión humana y la Responsabilidad Social Interna

Mediante una amplia revisión bibliográfica, Voegtlin y Greenwood (2016) encontraron que la unidad de análisis predominante en las investigaciones que relacionan RSE y gestión humana es la organización, siendo los gerentes una de las principales fuentes de información. Estos han sido protagonistas de investigaciones sobre RSI en las que se analizan los resultados positivos de la RSI relacionados con

Tabla 1
Áreas temáticas de la RSI identificadas en la literatura académica e institucional.

Área temática de la RSI	Términos utilizados en la bibliografía	Bibliografía
Discriminación / diversidad	<i>discriminación</i>	(Jaramillo, 2011)
	<i>diversidad</i>	(Albinger y Freeman; 2000; Fenwick y Bierema, 2008; Gaete, 2010; García y Duque, 2012)
Acoso	<i>Acoso (en general)</i>	(ISO, 2011)
	<i>Acoso moral</i>	(Gaete, 2010; López et al., 2016)
	<i>Acoso sicológico, moral, físico y sexual</i>	(Ethos, 2007)
Igualdad de oportunidades	<i>Igualdad de oportunidades</i>	(Perrini, 2005; Grueso, 2009; Turker, 2009; Gaete, 2010; Duque y Martínez, 2011)
	<i>Minorías</i>	(Albinger y Freeman, 2000)
	<i>Equidad de género</i>	(Albinger y Freeman, 2000)
Inclusión de grupos vulnerables	<i>Equidad racial</i>	(Ethos, 2007)
	<i>inclusión de grupos vulnerables o con necesidades especiales</i>	(De Paula et al., 2011)
Protección de los Derechos Humanos	<i>Referencias generales a los derechos humanos</i>	(Guzmán, 2016; López et al., 2016).
	<i>Trabajo infantil</i>	(Jaramillo, 2011; López et al., 2016)
	<i>Trabajo forzado</i>	(López et al., 2016)
	<i>Respeto a la dignidad humana</i>	(Jaramillo, 2011)
Manejo de la información	<i>Concientizar a los empleados sobre sus derechos</i>	(López et al., 2016),
	<i>Transparencia en las relaciones laborales</i>	(De Paula et al., 2011; Barrera-Martínez et al., 2017)
Diálogo con los empleados	<i>dialogar y recibir iniciativas de los empleados</i>	(Sánchez-Hernandez, Gallardo-Vazquez et al., 2016).
Clima laboral	<i>Favorecer la buena convivencia y la integración de las personas</i>	(Deres, 2001; Gaete, 2010),
	<i>Clima organizacional</i>	(Guzmán, 2016),
	<i>Participación y empoderamiento de los empleados</i>	(Albinger y Freeman, 2000; Alves y Mundim, 2008, Gaete, 2010; García y Duque, 2012),
Salud y seguridad laboral	<i>Salud y seguridad</i>	(Perrini, 2005; Duque y Martínez, 2011; García et al., 2013)
	<i>Salud y seguridad en el trabajo o laboral</i>	(Hoffmeister, 2006; Sánchez-Hernandez et al., 2016)
Ambiente físico de trabajo	<i>Ambiente de trabajo seguro y saludable</i>	(Turker, 2009)
	<i>Higiene en el lugar de trabajo</i>	(Gaete, 2010)
Promoción de la vida personal saludable	<i>Vida saludable</i>	(Deres, 2001)
	<i>Atender temas de tabaquismo, alcohol y drogas</i>	(Deres, 2001)
	<i>Prevención y tratamiento de dependencia de las drogas y el alcohol</i>	(Ethos, 2007)
Facilitar el equilibrio entre vida personal-familiar y laboral	<i>Balance/equilibrio/ conciliación entre familia y trabajo</i>	(Turker, 2009; Jaramillo, 2011; Hernandez et al., 2016)
	<i>Equilibrio trabajo-familia-tiempo libre</i>	(Guzmán, 2016)
Promover el desarrollo profesional	<i>Capacitación y formación</i>	(Perrini, 2005; Turker, 2009; Jaramillo, 2011; Duque y Martínez, 2011; Sánchez-Hernandez et al., 2016)
	<i>Desarrollo profesional</i>	(Alves y Mundim, 2008; Jaramillo, 2011; Buciuniene y Kazlauskaitė, 2012; García et al., 2013)
Promover el desarrollo personal	<i>desarrollo personal y humano</i>	(IARSE, 2005)
Promoción del voluntariado de empleados	<i>Promoción del voluntariado</i>	(Sánchez Hernandez et al., 2016)
Creación y protección del empleo	<i>Creación de empleo</i>	(Sánchez-Hernandez et al., 2016)
	<i>Estabilidad laboral</i>	(Gaete, 2010; Jaramillo, 2011)
Gestión responsable de los despidos	<i>Desvinculaciones/ despidos</i>	(García y Duque, 2012; García et al., 2013)
	<i>Comportamiento ante los despidos</i>	(Alves y Mundim, 2008; De Paula et al., 2011)
	<i>Respeto de la dignidad de las personas en los despidos</i>	(IARSE, 2005)
	<i>Apoyar el out-placement en los procesos de despido</i>	(De Paula et al., 2011)
Relación con los sindicatos	<i>Relación con los sindicatos</i>	(Albinger y Freeman, 2000, Alves y Mundim, 2008; García y Duque, 2012; García et al., 2013)
	<i>Negociación colectiva</i>	(ISO, 2011)
	<i>Diálogo social</i>	(Jaramillo, 2011)
Beneficios sociales para los empleados y sus familias	<i>Beneficios del empleado</i>	(Perrini, 2005)
	<i>Beneficios sociales</i>	(Jaramillo, 2011; Barrera-Martínez et al., 2017)
	<i>Beneficios para mejorar la calidad de vida de los empleados</i>	(Turker, 2009)
	<i>Programas que atienden las necesidades de las familias de los empleados</i>	(Albinger y Freeman, 2000; García y Duque, 2012; García et al., 2013)
Actuar en forma ética	<i>Comportamiento ético</i>	(ISO, 2011)
	<i>Orientar y educar al personal sobre los principios éticos de la empresa</i>	(Acción Empresarial, 2001)

Fuente: elaboración propia en base a los autores incluidos en la tabla.

la satisfacción de los empleados, su identificación con la empresa, su compromiso, su retención, etc. En esas investigaciones se pide a los gerentes que evalúen la RSI de sus empresas y que opinen acerca de los beneficios que obtienen de aplicar la RSI, pero no se les pregunta qué entienden ellos por RSI. En algunas investigaciones se indagan los mismos temas, pero las muestras incluyen profesionales de otras áreas funcionales. En todas esas investigaciones se asume implícitamente que los encuestados comparten la misma definición de RSI. Pero, ¿interpretan esos profesionales la RSI de la misma forma?

Se ha investigado la percepción de los profesionales de gestión humana sobre temas afines con la RSE, como es el caso de la ética (Fenwick y Bierema, 2008). Pero faltan investigaciones que estudien la forma como estos profesionales interpretan la RSE en general y la RSI en particular. Sólo dos de los trabajos incluidos en la Tabla 2 abordan este tema. Fenwick y Bierema (2008) realizaron una investigación cualitativa con gerentes senior de GH, donde profundizaron aspectos relacionados con su comprensión de la RSE (incluida la RSI) y de las actividades que involucra. Encontraron que los entrevistados expresaron significados muy diferentes sobre estos conceptos y, en particular, que tuvieron diferencias al calificar como RSI diversas prácticas de GH. De Paula et al. (2011) estudiaron también la percepción de profesionales de GH sobre la RSE. Encontraron que una parte importante de los entrevistados “demostraron desconocimiento sobre la temática, confundiendo la responsabilidad social con asistencialismo, voluntariado y cumplimiento de normas legales” (De Paula et al., 2011, p. 14).

Problema e Hipótesis

En esta investigación se interpreta la RSI de manera alineada con el enfoque que define la RSE como la gestión responsable de las externalidades de la empresa sobre sus empleados. En consecuencia, aplicar la RSI consiste en diseñar y ejecutar políticas y prácticas dirigidas a minimizar eventuales impactos negativos de la operación de la empresa sobre los empleados, así como a generar externalidades positivas sobre ellos. En general, se trata de un amplio espectro de políticas y prácticas propias de la gestión humana, que se relacionan con las áreas temáticas identificadas en la literatura sobre

RSI (Tabla 1). El problema que se considera en este trabajo es el conocer si los profesionales de gestión humana interpretan la RSI de esta forma. Para ello se someten a contrastación las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: Los profesionales de gestión humana no interpretan el concepto de RSI en línea con la interpretación asumida en este documento (es decir, no califican como RSI una parte importante de las áreas temáticas allí propuestas) y, además, tienen entre ellos diferentes interpretaciones del concepto.

En forma complementaria se analizan las siguientes hipótesis:

Hipótesis 2: La interpretación del concepto de RSI que tienen los profesionales de gestión humana depende de su formación en *management*.

Hipótesis 3: La interpretación del concepto de RSI que tienen los profesionales de gestión humana se asocia con el grado de aplicación de la RSI en sus empresas.

Metodología

La población estudiada está formada por los profesionales de GH: gerentes, mandos medios y consultores que se desempeñan en esta área funcional. Los primeros son los que, por lo general, fijan las estrategias y políticas de GH; los segundos juegan un rol preponderante en su aplicación y los terceros suelen influir sobre los primeros en cuanto a la determinación de estrategias, políticas y prácticas específicas. La investigación se aplicó a los miembros de una pequeña asociación que nuclea en Uruguay a gerentes, mandos medios y consultores en el área de GH. La muestra (no probabilística) quedó integrada por los 27 miembros que aceptaron participar en la investigación. Se utilizó un cuestionario estructurado que se aplicó en forma autoadministrada.

La variable dependiente “concepto de RSI” se operacionalizó mediante una batería de 19 indicadores representativos de las áreas temáticas de la RSI identificadas en la literatura (ver Tabla 2). Para medir estos indicadores se pidió a cada encuestado que indicara su opinión acerca de si considera cada una de las prácticas referidas en ellos como acciones de RSI. Se utilizó una escala Likert de cinco valores, donde el uno corresponde a la respuesta “seguro no es una práctica de RSI” y el cinco corresponde

Tabla 2
Valor medio y porcentaje de encuestados que califican con 4 o 5 en cada uno de los indicadores sobre RSI.

Área temática	Indicador	Media	% 4 o 5
Discriminación / diversidad Acoso	Hacer todo lo posible para que en la empresa no haya discriminación ni se practique el acoso en ninguna de sus formas	3	41%
Inclusión de grupos vulnerables	Contratar personas pertenecientes a colectivos con dificultades para la inserción laboral	4,1	67%
Protección de los Derechos Humanos	Sensibilizar a los empleados sobre el problema de la violencia doméstica y brindar apoyo a los que son víctimas de ella	3,9	59%
Manejo de la información	Informar a los empleados sobre cambios internos y otros asuntos relevantes que puedan afectarlos.	2,4	33%
Diálogo con los empleados Clima laboral	Promover el trabajo en equipo, la participación y el involucramiento de los empleados	3,6	74%
Salud y seguridad laboral	Tomar medidas para minimizar enfermedades laborales	2,5	33%
	Capacitar en seguridad y salud laboral	2,7	26%
Ambiente físico de trabajo	Procurar que la infraestructura, los equipos y la organización del trabajo tengan en consideración las limitaciones de las personas con discapacidad	3,9	59%
Promoción de la vida personal saludable	Promover la vida saludable y el equilibrio entre la vida familiar y laboral de los empleados	4,6	85%
Facilitar el equilibrio entre vida personal-familiar y laboral	Ayudar a los empleados con problemas de adicciones	3,5	37%
Promover el desarrollo profesional	Promover y facilitar la capacitación y el desarrollo profesional de sus empleados	3,1	33%
Promover el desarrollo personal			
Promoción del voluntariado de empleados	Apoyar las iniciativas de voluntariado solidario de los empleados	4,4	92%
Creación y protección del empleo	Recurrir al despido como última alternativa en caso de necesidad de reducir costos	2	22%
Gestión responsable de los despidos	Brindar algún tipo de apoyo a las personas que son despedidas y ayudarlas a conseguir empleo	3,1	37%
Relación con los sindicatos	Participar en los procesos de negociación colectiva	1,9	11%
	Mantener un buen relacionamiento y el diálogo con el sindicato que representa a sus empleados	2,4	19%
Beneficios sociales para los empleados y sus familias	Brindar a los empleados beneficios en materia de salud, educación, etc. que la empresa no está obligada a dar	4,4	89%
Promover el comportamiento ético	Promover el comportamiento ético de los empleados	2,8	22%
	Tener un código de ética y contar con mecanismos para que se aplique efectivamente	3,2	26%

a la respuesta “seguro es una práctica de RSI”. En base a estos indicadores se construyó una variable índice (IRSI), que representa el grado en que cada encuestado interpreta la RSI de modo más cercano o más lejano a cómo se interpreta el concepto desde el punto de vista teórico en este documento. Además de esos indicadores, el cuestionario incluyó una pregunta genérica que califica el nivel de RSI en las empresas donde actúan los encuestados (que se midió con una escala Likert de cinco valores, de baja a alta) y dos variables de segmentación personal

de los encuestados (nivel educativo y formación en *management*). La información recogida se procesó mediante el software estadístico SPSS.

Resultados

En la Tabla 3 se incluye la media registrada en cada uno de los indicadores sobre RSI y el porcentaje de entrevistados que calificaron con cuatro o cinco en cada uno de ellos (es decir, los entrevistados que

Tabla 3
Estadísticos del Índice de RSI.

Media	3,2
Límite cuartil 1	2,6
Límite cuartil 2	2,8
Límite cuartil 3	4,1
Desvío estándar	0,8278
Mínimo	2,15
Máximo	5
Alfa de Cronbach	0,944

Tabla 4

Relación entre el índice de RSI y variables de segmentación de los encuestados. Test de diferencia de medias.

Variable		IRSI	F	Sig.
Estudió Management	Si	3,3	0,972	0,334
	No	2,9		

Tabla 5

Relación entre el índice de RSI y variables de segmentación de los encuestados. Coeficientes de correlación.

	Coef Correlación	Significación
Grado de RSE en la empresa	-0,172	0,391

entienden que cada práctica es de RSI). En esta tabla puede observarse que la media varía dentro de un amplio rango, que va de 1,9 (participar en los procesos de negociación colectiva) a 4,6 (promover la vida saludable y el equilibrio entre la vida familiar y laboral de los empleados). Son pocas las prácticas de GH que una parte importante de la muestra considera prácticas de responsabilidad social. Además de la ya mencionada (promover la vida saludable y el equilibrio entre la vida familiar y laboral de los empleados, 85%), sólo cuatro prácticas recogen más de dos tercios de adhesiones: apoyar las iniciativas de voluntariado solidario de los empleados (92%); brindar a los empleados beneficios en materia de salud, educación, etc., que la empresa no está obligada a dar (89%); promover el trabajo en equipo, la participación y el involucramiento de los empleados (74%) y contratar personas pertenecientes a colectivos con dificultades para la inserción laboral (67%).

Inversamente, no fueron reconocidas como RSI por una amplia mayoría de los encuestados: seguridad y salud laboral; manejo transparente de la información; promover el desarrollo profesional de los empleados; promover su desarrollo personal; creación y protección del empleo; relación con los sindicatos y promoción del comportamiento ético. De modo que la mayoría de los encuestados no considera RSI un conjunto de prácticas identificadas en la literatura y adoptadas como parte de la RSI en este documento. En función de estos resultados, es válido concluir que la interpretación del concepto de RSI de los profesionales de GH difiere mucho del enfoque teórico de la RSI aquí adoptado.

Se construyó un índice promedio de las respuestas de cada encuestado a la totalidad de

los indicadores. Los valores altos de este índice corresponden a profesionales que poseen una interpretación de la RSI cercana a la interpretación teórica, en tanto que los valores bajos corresponden a profesionales que poseen una interpretación bastante acotada del concepto. El valor Alfa de Cronbach (0,944) sugiere una buena confiabilidad para este índice (ver Tabla 3). Su valor medio (3,2) ratifica que predomina entre ellos una interpretación sobre las dimensiones de la RSI que difiere mucho respecto de las identificadas en la literatura. Por otra parte, el desvío estándar, los límites de los cuartiles, así como los valores máximo y mínimo de su distribución sugieren que existen diferencias importantes en la forma como interpretan el concepto de RSI los integrantes de la muestra.

En su conjunto, todos estos resultados sugieren tres conclusiones: 1) la interpretación que los profesionales de GH tienen del concepto de RSI difiere bastante respecto de la adoptada en este documento; 2) esa interpretación no incluye como RSI importantes áreas temáticas que forman parte de este concepto y 3) los profesionales encuestados difieren entre ellos en la interpretación del concepto de RSI. Por lo tanto, se valida la hipótesis 1.

Para evaluar la hipótesis 2, la variable independiente se midió con una escala nominal: tiene o no tiene estudios específicos de *management*. Para analizar la relación entre esta variable y la interpretación de la RSI se utilizó el test de diferencia de medias. Dicho test arrojó que, si bien quienes tienen estudios de *management* promediaron 3,3 contra un 2,9 de quienes no los tienen, el nivel de significación de la prueba ANOVA (0,334) no permite concluir que esa diferencia

sea estadísticamente significativa (ver Tabla 4). En consecuencia, se invalida la hipótesis 2.

Análisis de la hipótesis 3. Para medir el grado de profundidad con que se aplica la RSE en las empresas de los entrevistados, se les preguntó: “¿Cómo califica Ud. la Responsabilidad Social de su empresa en relación a los empleados?”. Esta pregunta se contestó con una escala ordinal con soporte semántico de cinco valores, donde uno equivale a “baja” y cinco equivale a “alta”. El coeficiente de correlación entre esta variable y la interpretación de la RSI resultó muy bajo (-0,172) y con un nivel de significación de 0,391 (ver Tabla 5). En consecuencia, la mayor o menor profundidad con que las empresas aplican la RSI no correlaciona con la forma como los profesionales interpretan este concepto. Por lo tanto, se invalida la hipótesis 3.

Conclusiones

A pesar de que una parte importante de la investigación sobre la RSI se basa en el juicio de los profesionales de GH, se ha estudiado poco la forma como estos profesionales interpretan la RSI. Los escasos estudios realizados sobre el tema encontraron que muchos de estos profesionales desconocen el significado del concepto, confunden RSI con asistencialismo y cumplimiento de las leyes y, además, entre ellos existen profundas diferencias en la manera de interpretarlo. En línea con los resultados de estas publicaciones, se encontró en este trabajo que: 1) los profesionales de GH estudiados poseen distintas interpretaciones de la RSI; 2) predomina entre ellos una interpretación parcial del concepto, que no incluye dimensiones de este ampliamente señaladas en la literatura; 3) la interpretación del concepto de RSI no se ve influida por la formación específica en *management*, lo que equivale a decir que los profesionales de GH con este tipo de formación poseen una interpretación parcial y acotada del concepto y 4) la interpretación del concepto no se asocia con el grado de aplicación de la RSI en las empresas en las que trabajan los profesionales.

Este trabajo contribuye al desarrollo teórico de la RSI al proponer que se la interprete como la gestión responsable de las externalidades que las empresas generan o puedan generar sobre sus empleados. Esta definición permite encuadrar mejor el objeto de estudio, establecer un marco conceptual para la relación entre gestión de la RSE

y gestión de las personas y fijar con mayor precisión los límites entre la RSI y la RSE hacia los demás *stakeholders*.

La identificación y sistematización de un amplio espectro de áreas temáticas que involucra la RSI es también una contribución a la construcción de un marco conceptual de la RSI, que sirva para orientar las investigaciones empíricas sobre este tema. Si bien es muy probable que esa identificación no sea exhaustiva, se trata de una lista bastante amplia, que abarca las diversas aristas de la RSI. Este marco conceptual servirá para construir baterías de indicadores que permitan medir el fenómeno con mayor precisión que como se lo ha medido en la mayoría de las investigaciones publicadas hasta el momento. Esas investigaciones han considerado solamente algunas de esas áreas temáticas y, por lo tanto, es probable que hayan obtenido mediciones parciales del concepto, lo cual limita el alcance de sus resultados. Un aporte adicional de este trabajo es la batería de indicadores aquí utilizada para evaluar la forma como los profesionales de GH interpretan la RSI. Esta batería resultó válida para la construcción de una variable índice que mide la forma como se interpreta este concepto, tal como puede inferirse del elevado valor del Alfa de Cronbach registrado (0,944).

Quizá el aporte más importante de este trabajo a la investigación sobre la RSI es el haber puesto en evidencia que los profesionales de gestión humana no comparten una misma definición sobre la RSI, lo cual es relevante porque una parte importante de las investigaciones sobre este tema se basa en el juicio de gerentes o mandos medios del área de GH. Dado que los juicios que emiten están condicionados por su definición del concepto, seguramente ha de ocurrir que dos profesionales califiquen diferente porque interpretan el concepto de modo muy diferente. Así, por ejemplo, un profesional que interpreta la RSI tal como es propuesta en este documento tendrá estándares más altos para calificar la RSI de una empresa que otro profesional que la interpreta de modo más laxo. Por lo tanto, sus evaluaciones no son comparables porque no miden exactamente lo mismo. Si, además, la investigación aborda la relación entre RSI y otras variables (por ejemplo, el compromiso de los empleados), las relaciones encontradas seguramente han de estar contaminadas por esa situación. En consecuencia, los investigadores deberán controlar de alguna manera (*ex ante* o *ex post*) las relaciones encontradas, utilizando como variable de control el concepto de

RSI que posee cada encuestado. Es probable que los resultados y conclusiones de trabajos ya publicados, basados en el juicio de profesionales de gestión humana, estén contaminados por la pluralidad de formas de conceptualizar la RSI que existe entre los informantes.

Otro aporte de este trabajo se refiere a la forma como se enseñan la RSE y la RSI en las universidades y en las escuelas de negocios. Los resultados estadísticos muestran que la mayoría de los profesionales con formación en *management* interpretan muy parcialmente el concepto de RSI, dejando fuera de este concepto temas ampliamente incluidos en la literatura, como, por ejemplo, la seguridad y la salud laboral, el manejo transparente de la información que se brinda a los empleados, la promoción de su desarrollo personal y profesional, la creación y protección del empleo, la relación responsable con los sindicatos y la promoción del comportamiento ético. Por lo tanto, estos resultados llevan a preguntarse por los contenidos sobre la RSE y la RSI incluidos en los planes de estudio de las carreras relacionadas con el *management*. ¿Qué enfoques sobre estos conceptos predominan? ¿Se enseña todavía el viejo enfoque de la RSE que reduce este concepto a la filantropía corporativa y al *marketing* social, omitiendo que la RSE refiere a la relación de la empresa con todos sus *stakeholders*? ¿Se enseñan los mismos enfoques en las distintas universidades y escuelas de negocios?

Cabe también alertar sobre algunas limitaciones metodológicas de este trabajo, que afectan la extrapolación de sus resultados. La primera limitación se relaciona con el hecho de que la muestra no fue extraída del conjunto de profesionales de GH que trabajan en Uruguay, sino de entre los socios de una pequeña asociación que nuclea este tipo profesionales. La segunda deriva de que se trata de una muestra no probabilística (quedó integrada por los miembros de la asociación que contestaron la encuesta, y no existe información que permita saber si son estadísticamente representativos del conjunto de todos los socios) y pequeña (porque la asociación reúne a menos de 100 profesionales). La tercera limitación es consecuencia del procedimiento utilizado para elegir los indicadores, ya que se basó solamente en la revisión de herramientas metodológicas, sin complementarla con el juicio de expertos en RSE. Finalmente, también es una limitación el hecho de que la investigación se haya realizado en un solo país, razón por la cual los resultados pueden estar condicionados por características específicas de los profesionales de

gestión humana, de las empresas y de los planes de estudio de las carreras de *management* en este país.

Referencias

- Acción Empresarial. (2001). *Indicadores de Responsabilidad Social*. Acción Empresarial.
- Albinger, H. S. y Freeman, S. J. (2000). Corporate social performance and attractiveness as employer to different job seeking population. *Journal of Business Ethics*, 28, 243-253. <https://doi.org/10.1023/A:1006289817941>
- Alves, R. y Mundim, R. (2008). Responsabilidad Social Empresarial con el público interno: la percepción de los empleados de una empresa brasileña. *Revista Forum Doctoral*, 1, 21-46.
- Aragón, J. y Rocha, F. (2009). Los actores de la responsabilidad social empresarial: el caso español. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 27(1), 147-167. <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0909120147A>
- Barrena-Martínez, J., López-Fernández, M. y Romero-Fernández, P. (2017). Socially responsible human resource policies and practices: Academic and professional validation. *European Research on Management and Business Economics*, 23(1), 55-61. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2016.05.001>
- Buciuniene, I. y Kazlauskaite, R. (2012). The linkage between HRM, CSR and performance outcomes. *Baltic Journal of Management*, 7(1), 5-24. <https://doi:10.1108/17465261211195856>
- Carroll, A. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*, 38(3), 268–295. <https://doi.org/10.1177%2F000765039903800303>
- Carroll, A. (2015). Corporate social responsibility:

- The centerpiece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87-96. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.02.002>
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1–13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>
- Davis, K. y Blomstrom, R. (1966). *Business and its environment*. McGraw- Hill.
- De Paula, S. L., Da Silva, M. y Tscha, E. (20-22 de noviembre de 2011). A Percepção dos Profissionais Atuantes em Recursos Humanos sobre a Responsabilidade Social Empresarial [ponencia]. III Encontro de Gestao de Pessoas e Relacoes de Trabalho. <https://www.researchgate.net/publication/319450626>
- Deres. (2001). *Manual para la preparación e implementación del Balance Social en Uruguay*. Deres.
- Duque, Y. V. y Martínez, D. (2011). Responsabilidad social empresarial en la dimensión laboral: caso Bancolombia y BBVA. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 20(1), 171-187. <https://doi.org/10.18359/rfce.2191>
- Ethos. (2007). *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social*. Ethos.
- Fenwick, T. y Bierema, L. (2008). Corporate social responsibility: issues for human resource development professionals. *International Journal of Training and Development*, 12(1), 24-35. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2007.00293.x>
- Ferreira, P. y Real de Oliveira, E. (2014). Does corporate social responsibility impact on employee engagement? *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), 232-247. <http://dx.doi.org/10.1108/JWL-09-2013-0070>
- Fitch, G. (1976). Achieving corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 1(1), 38-46. <https://doi.org/10.2307/257357>
- Freeman, E. y Reed, D.L. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), 88-106. <https://doi.org/10.2307%2F41165018>
- Gaete, R. (2010). Discursos de gestión de recursos humanos presentes en Iniciativas y Normas de responsabilidad social. *Revista Gaceta Laboral*, 16(1), 41–62.
- García, M., Azuero, A. y Pelaez, J. (2013). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: análisis de resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 23(49), 83-100.
- García Solarte, M. y Duque Ceballos, Y. (2012). Gestión humana y responsabilidad social empresarial: un enfoque estratégico para la vinculación de prácticas responsables a las organizaciones. *Libre Empresa*, 9(1), 13-37. <https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2012v9n1.2965>
- Grueso Hinestroza, M. P. (2009). Responsabilidad social empresarial e igualdad de oportunidades en el empleo: ¿altruismo o legalidad? *Revista Universidad & Empresa*, 11(17), 244-251. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1091>
- Guzmán, M. (2016). Dimensión Interna de la Responsabilidad Social Empresaria desde la óptica de la Gestión de Recursos Humanos. *Saber, Universidad de Oriente, Venezuela*, 28(4), 794-805.
- Hoffmeister Arce, L., Benavidez F.G. y Jódar, P. (2006). Responsabilidad Social Corporativa en Salud y Seguridad en el Trabajo: dimensiones, realidad y perspectivas. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 24(1), 183-198. <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0606120183A>
- IARSE. (2005). *Manual de Primeros pasos en RSE*. IARSE.
- Jaramillo, O. (2011). La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa expo-pyme de la Universidad del Norte. *Pensamiento y Gestión*, 31, 167-195.

- Khoury, G., Rostami, J. y Turnbull, P. (1999). *Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action*. Conference Board of Canada.
- Kok, P., Van der Wiele, T., McKenna, R. y Brown, A. (2001). Corporate Social Responsibility Audit within a Quality Management Framework. *Journal of Business Ethics*, 31(4), 285-297. <https://doi.org/10.1023/A:1010767001610>.
- Licandro, O., Alvarado-Peña, L., Sansores, E. y Navarrete, J. (2019). Responsabilidad Social Empresaria: Hacia la conformación de una tipología de definiciones. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(85), 281-299. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23843>
- Lichtenstein, D., Drumwright, M. y Braig, B. (2004). The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits. *Journal of Marketing*, 68(4), 16-32. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.68.4.16.42726>
- Obeidat, B. (2016). Exploring the Relationship between Corporate Social Responsibility, Employee Engagement, and Organizational Performance: The Case of Jordanian Mobile Telecommunication Companies. *International Journal Communications, Network and System Sciences*, 9(9), 361-386. <http://dx.doi.org/10.4236/ijcns.2016.99032>
- Ofenhejm, A. y Queiroz, A. (2019). *Sustainable human resource management and social and environmental responsibility: An agenda for debate*. *Revista de Administração de Empresas*, 59(5), 353-364. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020190505>
- Organización Internacional de Normalización (2011). *Guía de Responsabilidad Social (ISO 26.0000:2012, IDT)*. UNIT.
- Perrini, F. (2005). Building a European Portrait of Corporate Social Responsibility Reporting. *European Management Journal*, 23(6), 611-627. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2005.10.008>
- Sánchez-Hernández, M. I., Gallardo-Vázquez, D., Barcik, A., y Dziwiński, P. (2016). The effect of the internal side of social responsibility on firm competitive success in the business services industry. *Sustainability*, 8(2), 179. <https://doi.org/10.3390/su8020179>
- Steiner, G. (1971). *Business and society*. Random House.
- Tovar, J. y de la Vega, B. (2009). Sobre el concepto de responsabilidad social de las empresas. Un análisis europeo comparado. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 27(1), 53-75. <https://revistas.ucm.es/index.php/CRLA/article/view/CRLA0909120053A>
- Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89, 189-204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>
- Voegtlin, C., y Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, 26(3), 181-197. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.hmr.2015.12.003>