

## RESPONDABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

RECIBIDO: Febrero 2013 ACEPTADO: Abril 2013

**Gil Fuenmayor, Jenny Beatriz**  
Odinamica, Venezuela  
[giljenny@gmail.com](mailto:giljenny@gmail.com)

**Pérez Castellano, Danny Idilio**  
Gueroínca, Venezuela  
[daipeca@gmail.com](mailto:daipeca@gmail.com)

### RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo mostrar la importancia de la responsabilidad social empresarial como herramienta para el desarrollo del talento humano, permitiendo conocer el impacto de estas variables dentro de la organización, así como la unión de ambos elementos pueden repercutir en los procesos de cada individuo de manera positiva creando sistemas responsables cónsonos con la dinámica actual. Cabe destacar que este es un estudio de tipo documental el cual se basó en la contrastación de diferentes teorías en cuanto a responsabilidad y desarrollo del talento humano se refiere. Para el desarrollo del mismo se utilizaron autores como: Levy (2012), Caridad y Pelekais (2005), Alea (2007) para responsabilidad y Mejía, Bravo, Jaramillo (2006), Ordoñez, Pescador y Ramírez (2008) y Alles (2009), para desarrollo del talento humano. Este proceso investigativo se caracteriza por dar una visión amplia de la responsabilidad, recalcando la importancia de la rendición de cuentas a terceros, subyacente en esta definición

**Palabras claves:** Responsabilidad, Social, Desarrollo, Talento, Humano.

### CORPORATIVE SOCIALACCOUNTABILITYS AS TOOL FOR DEVELOPMENT HUMAN

### ABSTRACT

This article aims to show the importance of the corporate social accountability as a tool for the development of human talent, allowing knowing the impact of these variables within the organization as well as the union of both elements can affect the processes of each creating a positive individual responsables systems consonant with the current dynamics. Note that this is a documentary study which was based on the testing of different theories as to accountability and development of human talent is concerned. For the development of the authors were used as Levy (2012), Caridad and Pelekais (2005), Alea (2007) for accountability and Mejia, Bravo, Jaramillo (2006), Ordoñez, Pescador and Ramírez (2008), and Alles (2009), for development of human talent. This research process is characterized by giving a broad view of liability, stressing the importance of accountability to others, underlying this definition.

**Keywords:** Social, Accountability, Development, Human, Talent.

## INTRODUCCIÓN

Este milenio ha traído consigo nuevos paradigmas gerenciales que buscan lograr un equilibrio ambiente - individuo, además de armonía entre la organización y el talento humano, con el fin de crear organizaciones capaces de optimizar sus procesos, los cuales se encuentran conformados por recursos humanos y materiales.

No obstante, el presente artículo mostrará cómo la responsabilidad junto al desarrollo del talento humano, pueden apalancar la creación de procesos organizacionales, capaces de cubrir las necesidades de la empresa, debido a que ambas variables generan una simbiosis, la cual permite la retroalimentación de manera continua y sistemática de las mismas.

Para lograr lo expuesto anteriormente, se hace necesario la incorporación dentro de la cultura organizacional del término “responsabilidad”, el cual se caracteriza no únicamente por una rendición de cuentas, sino también por la búsqueda de la mejora de todos los entes inmersos en el proceso, permitiendo la consecución de beneficios, en esta oportunidad para el talento humano, el cual debido a los elementos inmersos en este sistema, requiere un adecuado manejo por parte de sus líderes, con el fin de mantenerse bajo un marco ético - moral, capaz de potenciar las competencias existentes.

Según Chiavenato (2002), el talento humano es fundamental en la organización, debido a que sin este la empresa como tal, no podría existir. Adicionalmente, este autor afirma que son los individuos los encargados de generar el tipo de cultura dominante en el sistema corporativo.

Con base en lo expuesto por el mencionado autor, se puede afirmar que si el recurso humano es desarrollado para la consecución de un clima organizacional basado en la responsabilidad, donde el mismo es capaz de generar beneficios para sí mismo y los demás bajo un marco de transparencia y moralidad, podría alcanzarse un sistema enmarcado bajo altos estándares, capaces de obtener mejoras sustanciales para todo el equipo organizacional.

Esto se traduciría en la consecución de un empleo decente, el cual es definido por la Organización Internacional del trabajo (OIT, 2012) como el resumen de las aspiraciones de la gente durante su vida laboral. Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias. Lo mostrado anteriormente permite relacionar a la responsabilidad como elemento de gran valor para lograr el desarrollo del talento humano de manera adecuada dentro de la organización.

## RESPONDABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Para muchos la responsabilidad social empresarial puede resultar poco conocida, debido a lo novedoso de la misma, esta posee sus orígenes en la responsabilidad social empresarial, para Alea (2007) se comprende por la misma, como un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan una actividad

económica, de mantener conductas respetuosas de la legalidad, ética, moral y un medio ambiente adecuado, seguro para el recurso. Es la contribución de la empresa en el desarrollo sostenible.

No obstante, la responsabilidad no es un sinónimo de responsabilidad social, este término va más allá, conjugándose con otro elemento de gran importancia como lo es Accountability, el cual se define como la obligación de rendir cuentas y asumir responsabilidades ante los ciudadanos, impuesta a aquellos que detentan el poder, según Levy (2012).

Cabe destacar que al hacer referencia sobre aquellos que detentan el poder, en un contexto organizacional, se debe establecer que el mismo se encuentra conformado por las líneas de mando, configuradas en el organigrama de la organización, que muestra las jerarquías ocupadas por cada individuo perteneciente a esta. Por todo lo anteriormente expuesto, se entiende por responsabilidad a la obligación que posee un líder de rendir cuenta sobre la utilización de los recursos bajo una conducta respetuosa de la legalidad la ética y la moral para poder ser sustentable como sistema.

Sin lugar a dudas, para que la responsabilidad exista se requiere tener tanto entre líderes como seguidores dentro de la organización una legitimación, para lograr la fluidez de la misma, este proceso se genera mediante la confianza, entendiéndose esta, según Echeverría (2005), la acción en la cual se valida la autoridad, transparencia y competencia de un individuo desde su biología, partiendo del principio que establece la existencia de una ética necesaria para la convivencia de los individuos.

En el mismo orden de ideas, se debe recordar que la legitimación o entrega de confianza a el otro, no es el único elemento existente dentro de una cultura responsable, la misma se encuentra conformada por varios elementos formadores de una cultura responsable, la cual según Caridad y Pelekais (2005), se compone de: liderazgo relacional, gestión del talento y conocimiento, sistemas de informaciones, procesos de auditorías, valores, medición, presentación continua - pública de los resultados, así como de un conjunto de relaciones.

No obstante, al existir una cultura responsable, se puede inferir la existencia de organizaciones enmarcadas bajo este paradigma. Cabe destacar que la cultura organizacional es definida por Hill y Jones (2001), citados por Gil y Carrasquero (2009), como una suma determinada de valores y normas compartidos por personas y grupos de una organización, capaces de controlar la manera en la cual interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la empresa, por tanto, es esta la encargada de determinar aquellos rasgos muy propios de la institución, y por ende de su gente, entendiéndose así la existencias de individuos responsables que hacen vida bajo este sistema cultural establecido.

Retomando los componentes de un sistema responsable, para efectos de este estudio, es fundamental hacer énfasis en el elemento gestión del talento, el cual lleva inmerso el subsistema de desarrollo del mismo, debido a que este es primordial para

brindar igualdad de oportunidades dentro de una organización, así como lograr la sustentabilidad tanto de los individuos como de la empresa completa.

Cabe destacar que según lo establece Chiavenato (2002), el desarrollo del talento humano es uno de los puntos determinantes para perpetuar la organización en el tiempo, debido a que es sobre este recurso donde reposa el direccionamiento estratégico y operacional de la empresa, no obstante, si este talento no es conducido bajo un marco de moralidad y ética podrían causar daños irreparables.

Con base en lo planteado con anterioridad, se requiere de un recurso humano responsable, poseedor de un liderazgo del mismo tipo, el cual debe tener con lineamiento fundamental la moralidad y ética, permitiendo armonizar los procesos donde este se encuentre inmerso, abriendo la posibilidad de no solo poseer un empleo con excelentes condiciones, bajo un ambiente de apertura, permitiendo la retroalimentación como un elemento para la rendición de cuentas, cuyo fin es optimizar el performance laboral y sus procesos de evaluación individuales - grupales.

Cabe destacar que la consecución de una cultura organizacional responsable, apalancándose en el desarrollo del talento humano, permitiría un recurso capaz de adueñarse de los procesos, con una mayor confianza en sus líderes, una alta capacidad de desarrollo, cerrando fácilmente brechas de desempeño, debido a la confianza generada por los elementos éticos - morales, donde este no se siente amenazado.

### **DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

El talento humano es considerado como el recurso más importante y complejo de cualquier organización, debido a la cantidad de factores que convergen en su desarrollo, al hacer referencia al hecho de mejorar u optimizar a este, es importante definir claramente este proceso, de allí la necesidad de descomponer esta fase de la gestión del talento en cada uno de los vocablos existente en ella.

Al hacer referencia a desarrollo, se entiende por el mismo, según la RAE (2012), acción o efecto de desarrollarse, entendiéndose así como la capacidad poseída por todo individuo para evolucionar en la ejecución de una tarea detectando las oportunidades de mejora, y atacándolas realizando estas de manera eficaz y eficiente.

En cuanto al vocablo talento, Mejía, Bravo y Jaramillo (2006) lo definen como la actitud o capacidad para el ejercicio de una ocupación o dotes intelectuales que dan valor a un individuo. Ordoñez, Pescador y Ramírez (2008), establecen que el desarrollo del talento humano es existente en una organización cuando los miembros de la misma acuñan dicho elemento conformado por educación, experiencia y actitud, permitiendo crear procesos creativos, los cuales son la base de la efectividad estratégica.

Lo preconizado con anterioridad permite entender de manera sencilla el significado de desarrollo del talento humano, este no es más que mejorar de manera sustancial esas capacidades poseídas por los individuos, las cuales son requeridas al momento de realizar una actividad determinada a nivel profesional, asimismo, la consecución de este

objetivo permite la obtención de un personal calificado, capaz de ejecutar actividades en forma eficaz y eficiente generando beneficios organizacionales importantes, como la reducción de costo, el no retrabajo, altos niveles de creatividad e innovación, entre otros.

En el mismo orden de ideas, lograr el desarrollo de este talento se asocia claramente con poder incrementar los niveles de conocimientos, actitudes y destrezas poseídas por un individuo con el fin de poder llevar a cabo las funciones requeridas en su lugar de trabajo, el mismo debe permitir ampliar los estándares de conocer, es decir, del saber hacer así como el poder y el querer ejecutar una actividad.

Al hacer referencia sobre el saber, querer y poder, ejecutar acciones dentro de la organización requiere definir lo que se entiende como competencia, esta definición conjuga estos tres elementos mencionados con anterioridad. Para Spencer y Spencer (1993), citado por Alles (2009), se entiende a esta como la característica subyacente en el individuo, que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y con un performance superior en un trabajo o situación.

En el mismo orden de ideas, CINTEFOR (2012) hace referencia a las competencias denominadas laborales, las cuales pueden ser entendidas como una capacidad efectiva para llevar exitosamente una actividad laboral plenamente identificada.

Cabe destacar que en la actualidad las competencias son aquellas capaces de determinar el desarrollo del talento humano, estas permiten medir de manera clara los conocimientos, actitudes y destrezas de un individuo, dándole el nombre de talento individual, con el fin de conocer cuán desarrollado se encuentra este, y de ser requerido, aplicar estrategias para maximizar las potencialidades del mismo.

No obstante, el poder generar mejoras sustanciales en el capital humano es un proceso que requiere un plan claramente establecido y comprendido por todos los entes inmersos en el proceso, con el fin de generar ciclos capaces de desarrollar, compensar y mantener al recurso dentro de la organización, elemento propios del proceso de gestión de talento humano, tal como lo establece Chiavenato (2002).

El poder desarrollar de manera eficaz y eficiente al talento, permitirá obtener no solamente un recurso humano mejorando continuamente, para no solo estar acorde a las necesidades de la organización, sino también con mayores fortalezas a nivel individual, capaz de afrontar nuevos retos y por consiguiente podrá obtener logros laborales que repercutirán de manera positiva en su entorno personal, abriendo un abanico de opciones para generar procesos sustentables y responsables al accionar adecuadamente frente a los múltiples stakeholder relacionados con su operación diaria.

## **RESPONDABILIDAD Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO**

El evolucionado contexto en el cual se hace vida hoy en día, lleva a establecer patrones que nacen de la necesidad de potenciar los factores propios de una organización, permitiendo generar herramientas gerenciales capaces de crear procesos estructurados, medibles, capaces de abarcar, tanto tecnología blanda como dura en el

sistema de desarrollo del talento, permitiendo así un sistema holístico, elemento que no puede desvincularse de la nueva gerencia.

Para la RAE (2012), se entiende por holismos lo relativo a doctrina, según Aguilar (2009), propugna la concepción de cada realidad como un todo distinto de la suma de las partes que lo componen, permitiendo así sistemas con una visión más amplia, capaces de desarrollar un conjunto de elementos, tales como la visión sistémica, comunicación, entre otros, al mismo tiempo, entendiendo las acciones como propias de la actividad y no como algo aislado. Esta concepción ha logrado crear un individuo consciente de él y su entorno, convirtiéndose de este modo en un ser responsable dentro de sus procesos de vida, consigo mismo y con los diferentes entes con los que debe interrelacionarse.

Cabe destacar que dentro de la responsabilidad, el rendir cuentas bajo un marco de moralidad y ética requiere consolidarse desde algunas de sus distintas aristas, para luego relacionar a las mismas con los otros elementos característicos de este tipo de procesos. Es importante mencionar que el desarrollo del talento humano requiere que se le otorgue una carga ética moral indispensable, debido a la existencia dentro de este de elementos tales como la evaluación y detección de brechas existente en el personal, proceso que de ser mal manejado, impediría el crecimiento del individuo y por ende de la organización.

Adicionalmente, este requiere de una fase de retroalimentación o feedback, según Chiavenato (2002), donde se le muestra al talento cuáles son sus oportunidades de mejora y lo necesario para lograr su desarrollo, según Skiffington y Zeus (2009), el mismo se define como la capacidad de mostrar a otros sus comportamientos, así como lo que estos originan en él y en los otros, basándose en lo observado y entregando afirmaciones al receptor de la información, adicionalmente dichos autores afirman que la retroalimentación debe darse bajo un marco de respeto hacia el otro, para generar un entendimiento y la consciencia sobre las conductas detectadas.

Es importante mencionar que tanto la detección de brechas como el dar feedback, se enmarca bajo un apoyar en un darse cuenta a otros sobre lo que acontece, mediante un enfoque moral, donde en esta oportunidad, lo mostrado se relaciona con procesos conductuales presentes en el capital humano, dando inicio a un proceso enmarcado en la responsabilidad durante el cual el evaluador es responsable con el evaluado al mantener el respeto de manera activa durante la ejecución de la tarea.

Dicha actividad le acompaña al líder hasta poder generar un cierre de brechas significativo, mediante el diseño de un plan, creativo, innovador, donde se conjugue su experiencia, la educación, las relaciones del recurso con otros stakeholders, así como el no producir retrabajo y el evaluar constantemente los resultados, mostrándolos de manera abierta, factores propios de un sistema responsable, según lo establecen Caridad y Pelekais (2005).

Adicionalmente, el crear acciones cónsonas con lo mostrado por la evaluación, buscando desarrollarla bajo una estructura capaz de hacer que el talento se encuentre a gusto, en armonía, sin sentirse atropellado o bajo condiciones no adecuadas, entregándole un proceso ecológico que parte de una inteligencia del mismo tipo, y siendo

así definida por Goleman (2009) como la capacidad de vivir tratando de dañar lo menos posible a otros, mostrando un proceso de sustentabilidad del talento y por ende de la organización, propio de un sistema responsable.

El adecuado desarrollo del talento humano va en pro de esta inteligencia ecológica, debido a la generación de procesos limpios por un personal adecuadamente empoderado en sus funciones y en sus competencias, según los niveles requeridos por su accionar, asimismo, para poder poseer planes de desarrollo adecuados para el personal, se requiere del establecimiento de una estructura anclada en el respeto hacia el otro y en la transparencia, poniendo en claro siempre ¿Qué necesita el recurso? ¿Para qué lo necesita? y ¿Cómo podrá este obtener el aprendizaje requerido?

Asimismo, el desarrollo del talento humano debe ser guiado por líderes capaces de transformarse y transformar a los demás bajo principios y valores cónsonos con la responsabilidad otorgada, sin dejar de lado los derechos humanos, elemento establecido claramente por Alea (2007) al hacer referencia de procesos responsables socialmente a nivel empresarial.

Adicionalmente, la mejora sustancial en las condiciones de vida laboral y por ende personal de un individuo, es parte de los elementos necesarios para la consecución de una empresa sustentable, la cual puede brindar oportunidades de empleo decente, enmarcando el mismo bajo la definición establecida por la OIT (2012), logrando trascender en procesos de liderazgo y desarrollo adecuado del talento humano, mostrando la capacidad de cerrar brechas individuales de manera auditable, las cuales repercuten positivamente en el desempeño del personal y por ende en la organización.

Para finalizar, es necesario recalcar la importancia de conjugar ambos elementos en un sistema organizacional, debido a que la responsabilidad viene a demarcar una nueva forma de gerenciar, fuertemente vinculada a ese talento humano, el cual debe ser desarrollado para poder tener más herramientas permitiéndole ser más responsable con el mismo y con su entorno organizacional.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Existe un sinnúmero de nuevas vertientes gerenciales que vienen a enriquecer el mundo gerencial, una de estas tendencias es la responsabilidad, la cual comienza a escucharse cada vez más, haciéndose parte de esos procesos manejados por un buen líder. Este término aunque reciente posee su basamento teórico en la responsabilidad social y en la rendición de cuentas, generando procesos organizacionales basados en la legitimación bajo un marco moral y ético, capaz de crear sistemas sustentables.

En el mismo orden de ideas, el adecuado desarrollo del talento humano es parte fundamental de la responsabilidad a nivel organizacional, específicamente al hacer referencia sobre el mismo, el cual permite no solo el crecimiento del individuo dentro y fuera de la organización, sino también el establecer métodos de medición, así como sistemas de información, en algunas oportunidades basado en el feedback para poder establecer planes adecuados permitiendo el crecimiento de este.

El establecer planes de desarrollo adecuados permite hablar de un sistema ecológico que busca el uso adecuado de los recursos dentro de la organización, así como el evitar el retrabajo y la posibilidad de generar procesos nuevos con el fin de optimizar los mismos, adicionalmente se logra un personal altamente calificado, pudiendo obtener mejoras sustanciales en su vida laboral y familiar.

Para concluir, la responsabilidad y el desarrollo del talento humano son elementos que en ningún momento pueden ser desvinculados, ya que para ser responsable es necesario ofrecer oportunidades de crecimiento con el fin de generar procesos armónicos y cónsonos con un marco de legalidad y moralidad.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, G. (2009). El conocimiento holístico. México. Publicaciones de la Universidad del Sur Tuxtla.

Alea, A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. Revista futuros, Vol. V, Núm. 17.

Alles, M. (2009). Dirección estratégica de recursos humanos. Uruguay. Editorial Granica.

Caridad, M. y Pelekais, C. (2005). Perfil unitriádico gerencial de empresas líderes en responsable. Venezuela. Publicaciones de la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.

Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional de la Organización Internacional del Trabajo (CINTEFOR) (2012). Definición de competencias laborales. Documento en línea. Disponible en: <http://www.oitcinterfor.org/competencias/inicio>. Consulta: 10/07/2012.

Chiavenato, I. (2002). Gerencia de recursos humanos. México. Editorial McGraw Hill.

Echeverría, R. (2005). Ontología del lenguaje. Chile. Editorial Noreste.

Gil, J. y Carrasquero, E. (2009). Resiliencia y creatividad en el personal de líneas aéreas Venezolanas. Venezuela. Publicaciones de la Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín.

Goleman, D. (2009). Inteligencia ecológica. España. Editorial kairós.

Levy, E. (2012). Control social y control de resultados: un balance de los argumentos y de experiencia reciente. EE.UU. United Nations Public Administration Network.

Mejía, A.; Bravo, M. y Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano. Factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. Revista científica Guillermo de Ockam, Vol. 4, Núm. 1.



Ordoñez, A.; Pescador, E. y Ramírez, L. (2008). Capital intelectual en el ámbito de la globalización. México. Instituto Politécnico Nacional.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2012). Trabajo decente. Documento en línea. Disponible en: <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm>. Consulta: 09/07/2012.

Real Academia Española (RAE) (2012). Diccionario de la Real Academia Española. España. Publicaciones de la RAE.

Skiffington, S. y Zeus, P. (2009). Coaching en el trabajo. España. McGraw Hill.