

# El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial\*

Santiago Iván Restrepo Restrepo\*\*

Recibido: 05/12/2015  
Aprobado: 24/03/2016

Forma de citar este artículo en APA: Restrepo, S. (enero-Junio 2016). El clima organizacional y su relación con el desarrollo humano y la responsabilidad social empresarial. *Revista Innovación Empresarial*, 2(1), Pág. 91-102.

## Resumen

El desarrollo organizacional está íntimamente ligado a la calidad de vida de los trabajadores y es en este punto donde adquiere importancia el clima laboral como factor de productividad. En este artículo se hace revisión de algunas estrategias que permiten intervenir el ambiente laboral en pro del bienestar de todos los actores de la empresa. Para relacionar el clima y el desarrollo de las personas se revisan estudios sobre comportamiento organizacional y desarrollo humano en empresas de países emergentes que requieren altos niveles de competitividad para sostenerse en el mercado. Como estrategia de desarrollo se plantea también, y de forma especial, la llamada Responsabilidad Social Empresarial, establecida en la NTC ISO 26000 donde se articula como eje básico el desarrollo de competencias laborales para gestionar conocimiento y el compromiso social, bien intangible en el ámbito empresarial.

**Palabras clave:** Medio ambiente, sociedad, organización, cultura organizacional, clima organizacional, Responsabilidad Social Empresarial, gestión del conocimiento, empleados, competencias laborales.

---

\* Artículo de reflexión no derivado de investigación

\*\* Post doctor en ciencias de la Universidad de Baja California, México. Coaching ejecutivo certificado. Actualmente docente asociado de la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín. Correo Electrónico: santiago.restrepore@upb.edu.co

## ***Organizational climate and its relationship with human development and social responsibility***

### **Abstract**

Est OD intimately linked to quality of life of workers and is at this point that the work environment becomes important as a factor in productivity. In this paper makes some revision of strategies to intervene in the work environment for the welfare of all stakeholders of the company. To relate climate and personal development are reviewed studies on organizational behavior and human development in emerging companies pass that require high levels of competitiveness to sustain in the market. As a development strategy arises also, and special form, called Corporate Social Responsibility, raised in the NTC ISO 26000 which is articulated as the axis s basic skills development to manage knowledge and social commitment in the field of intangible business

**Keywords:** Environment, Society, organization, organizational culture, organizational environment, Corporate Social Responsibility, Knowledge management, employees, occupational competence.

## Introducción

Uno de los principales retos de la gestión humana se centra en la creación de herramientas útiles para mejorar la calidad del trabajo, que el personal se sienta comprometido con la organización y esta le permita su propio crecimiento, siendo la medición de clima organizacional una de las herramientas más efectivas.

La gestión del clima organizacional se desarrolla como apoyo estratégico y como facilitador de ambientes laborales participativos y altamente productivos. En la actualidad las empresas y el gobierno están más conscientes que se deben integrar diferentes variables económicas, sociales y medioambientales con el fin de obtener una permanencia en el tiempo, más aún cuando se habla de una globalización que toca tanto a la empresa pequeña, mediana y grande; por lo que se realizan actividades que integran al gobierno, las directivas de las empresas, sus trabajadores y familias, el medio ambiente y la sociedad en general.

Es por ello que la responsabilidad social empresarial y la gestión del conocimiento se relacionan indirectamente; por lo tanto, la aplicación de la responsabilidad social ayuda a que los empleados gestionen conocimiento y a su vez la gestión de nuevo conocimiento hace que la empresa pueda ser más responsable con sus empleados y el medio que la rodea, entonces ambos tienen una sinergia y ayudan a que la aplicación de uno o ambos generen valor agregado a la empresa, mayor competitividad, productividad y desarrollo sostenible. Además, la empresa debe adoptar todas las actividades de responsabilidad social y gestión del conocimiento de acuerdo a su ubicación, sector y capacidades económicas sin dejar de lado las leyes; en lo posible debe empezar por ser socialmente responsable con sus trabajadores ya que el bienestar de los mismos y sus familias hacen que estos adquieran mayor sentido de pertenencia y por tanto aumente su productividad lo cual genera para la empresa mayor competitividad y una buena imagen ante la sociedad en la cual se desarrolla y tienen impacto sus actividades.

## Responsabilidad social

Cuando se habla de responsabilidad social se piensa en la relación entre la empresa, el medio ambiente y el entorno social. Poco se piensa en el recurso humano y este aspecto se ha delegado en áreas como la gestión humana, sin embargo, vale la pena pensar la responsabilidad social desde el recurso humano y más aún, desde la gestión del conocimiento, dado que este intangible es una herramienta invaluable que le permite al ser humano enriquecer su rol, mejorar la calidad de vida de los empleados y la relación de las empresas con su entorno inmediato.

En nuestro país, este tema es aún incipiente y se ha limitado el contexto de la responsabilidad social al impacto de las empresas en el medio ambiente, con lo cual todas las acciones se han encaminado a generar procesos de producción auto-sostenibles que sean amables con el medio ambiente, sin embargo, poco se habla de la amabilidad entendida como uso racional y equilibrado del recurso humano, el cual también es sobreexplotado, contaminado y desechado toda vez que acaba su vida útil. Por tal razón, se plantea la necesidad de generar responsabilidad social hacia el recurso humano el cual le da cuerpo y estructura a las empresas, en este sentido, el conocimiento se convierte en la principal fortaleza y herramienta para mejorar la producción y la posición en el mercado, pero también un mayor equilibrio entre el ser humano y su entorno en el contexto laboral.

## Actualidad del clima organizacional

A lo largo de los años, hemos percibido que el concepto de clima organizacional ha tomado fuerza en el desarrollo de la administración, debido a su impacto en la gestión y el desarrollo de las empresas. Para analizar esta situación es importante destacar teorías de especialistas que nos ayudarán a direccionar la visión sobre el tema y permitirnos así una amplia comprensión.

A partir de 1990, han sido múltiples las tendencias de cómo manejar adecuadamente las organizaciones en pro de mejorar la producti-

vidad y de esta manera ser más competitivos, unas de estas son: la calidad total y el mejoramiento continuo, entre otras, que han aportado significativos cambios en las empresas, pero por otro lado, hay que pensar en el factor humano y el impacto de este en el desarrollo de las organizaciones. No solo las nuevas tendencias de administración son las que llevan la empresa hacia la cima, sino también el capital humano con que se cuenta y es aquí donde se pueden hallar los principales instrumentos para competir.

En la actualidad existe la necesidad de implementar adecuadamente la gestión humana dentro de las empresas y comprender al hombre en una perspectiva de talento humano y no como un simple recurso. Aktouf, A. (1998) afirma que la administración debe dejar de ser tan mecanicista como lo ha sido, considerando al ser humano como una máquina, pues el ser humano por su misma naturaleza tiene siempre presente la necesidad de sentirse involucrado e implicado en lo que hace. Es debido a esto, que todas las personas establecen lazos afectivos con su labor y las personas que lo acompañan en ellas.

Hoy en día las empresas deben interesarse no solo por el contexto en el que se encuentran, también deben hacerlo por su ambiente interno, el cual según Maslow, A. (1970) en su teoría sobre la motivación humana, debe satisfacer las necesidades de los individuos que intervienen en las organizaciones y no solo preocuparse por un alto nivel de productividad, lo que indica que los gerentes deben buscar un equilibrio entre estas variables. De acuerdo a este autor y su teoría, se definen dos clases de necesidades: las de orden inferior o primarias, como las fisiológicas y las de seguridad, las cuales se satisfacen de forma externa (por medio de la remuneración en el empleo y las condiciones de trabajo) y las de orden superior o secundarias, como las necesidades sociales de estima y de realización personal, que el individuo satisface en su interior.

Es necesario enmarcar la importancia que ha tomado el clima organizacional como una

herramienta de los empresarios en la construcción de procesos creativos dentro de sus organizaciones, debido a la influencia que esto genera en el comportamiento de los seres humanos y la intervención de estos en el aumento de la productividad.

Para validar lo anterior es necesario definir el clima organizacional, el cual según Gonçalves, A. (1997) se refiere a:

Un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales, que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación y comportamiento de las personas. El "clima laboral" es el medio ambiente humano, afectivo, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado necesariamente con el "saber hacer" del directivo, gerente, jefe o supervisor con los comportamientos de las personas, con su manera de comportarse, dirigir, trabajar y de relacionarse, en complemento con su interacción con los trabajadores, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. (pág. 4)

En términos concretos son "las características del medio ambiente de trabajo que perciben los trabajadores, y las implicaciones que estas percepciones tienen en el desempeño y relaciones de estos". Se puede entonces asumir a partir de aquí, que un buen clima organizacional se destaca por el entusiasmo, el optimismo y el buen desarrollo del trabajo de sus empleados y que estos estén encaminados cada día a ser mejores y a buscar que la organización a la cual pertenecen sea la mejor.

Por otro lado, hay que tener en cuenta que para que exista un adecuado clima, interpretado este como el ambiente propicio para el desarrollo del trabajo de los integrantes de toda una organización, las empresas deben proveer espacios en donde las personas de la organización se sientan importantes en ella. Basados en la teoría bifactorial de Herzberg, F. (1959) existen factores físicos y psicológicos que afec-

tan este aspecto, los cuales son descritos como higiénicos y motivacionales.

- Los factores higiénicos: se refiere a las condiciones de trabajo que envuelven a las personas, es el factor mediante el cual las organizaciones motivan al personal, pero este no consigue elevar el nivel de satisfacción por mucho tiempo y por el contrario, cuando no es adecuado produce insatisfacción.
- Los factores motivacionales: se refiere al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él, producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia.

Es aquí en donde las organizaciones juegan un papel importante, mediante la implementación de estrategias que permitan proporcionar al recurso humano, un ambiente efectivo para el desarrollo de sus objetivos, sin dejar de pensar la organización como un sistema en donde todos los actores intervienen y de la motivación de cada uno depende la buena interacción en pro de un mismo propósito *un buen clima organizacional*.

### ¿Qué significa un buen clima organizacional?

Para dar respuesta a esta pregunta, se debe partir que toda organización posee un determinado clima laboral, si es conveniente o no, eso lo determinan quienes se encuentran ahí. Como se expresó en el párrafo anterior, clima organizacional son las percepciones del ambiente laboral y su implicación en el desempeño de los trabajadores, y si bien dentro de las organizaciones hay diferencias de percepciones, es evidente que estas variarán de acuerdo al grado de satisfacción de quien las emite, siendo este el principal obstáculo del desarrollo de un buen clima organizacional, porque lo que es “bueno” para algunos no lo es para todos y esto es debido a la diferencia que hay en las concepciones de cada individuo.

Para establecer un adecuado clima laboral se consolidan las percepciones de todos los in-

tegrantes, en miras hacia un clima de beneficio para los individuos de la organización y para ésta misma. Esto se sintetiza en hacer crecer a su gente en valores, en conocimiento y en desarrollo humano. El personal de una organización con buen clima laboral, siente orgullo de trabajar en ésta y ama su organización.

Es por tal motivo que las organizaciones deben favorecer un ambiente sano, ya que un clima laboral saludable propicia a que su personal tenga buena salud anímica y mental, sea más positivo, optimista de la vida y de las personas que lo rodean, sea más tolerante a las adversidades, este dispuesto a colaborar y ayudar en situaciones difíciles, se sienta más seguro de sí mismo y aporte todo su potencial en el buen desempeño de su labor.

Para entender lo anterior, se debe analizar la satisfacción e insatisfacción. Según Herzberg, F. (1959), la insatisfacción depende del ambiente y del contexto general del cargo, es decir, de factores higiénicos. La falta de cobertura de estos factores provoca la insatisfacción de sus miembros, impidiéndoles permanecer en un estado de motivación debido a su preocupación por satisfacer necesidades de este tipo. Una vez satisfechas las necesidades higiénicas se evitará que exista insatisfacción, pero esto no será suficiente para que exista actitud de motivación. La satisfacción es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo, es decir, de factores motivacionales.

De acuerdo a lo anterior, las empresas deben considerar como una ventaja competitiva el desarrollo de un buen clima al interior de las organizaciones, permitiendo a sus empleados desplegar todo su potencial y aprovecharlo de forma propia, en beneficio de la empresa en la cual laboran y en la mejora de la sociedad a la cual pertenecen. Es así como toda organización debe generar climas de trabajo agradables, y es aquí donde se requiere de gerentes con un espíritu moderno que despierte potencialidades, que se convierta en un entrenador de sus empleados y resalte sus capacidades, creando de esta manera un clima de aprendi-

zaje y superación. Es este sentir el que afianza valores dentro de las organizaciones (valores corporativos) y es esto lo que crea una cortina que los cobija a todos y los empuja hacia un mismo objetivo, el bienestar de la organización conociendo que ellos hacen parte de ella.

Desarrollando un ambiente así, el valor agregado se origina en el trabajo realizado por los equipos en los cuales todos se supervisan, pero al final nadie supervisa a nadie por que en realidad cada uno busca lo mejor para todos, el progreso ya no es de forma personal si no organizacional y el beneficio ya no es organizacional sino social. Un buen ambiente laboral garantiza el éxito de la organización y un avance en el desarrollo social.

### **¿Cómo mejorar el clima organizacional?**

En primer lugar se traza una estrategia general, que es conquistar al mercado interno (colaboradores) y prepararlos para conquistar el cliente externo. Un gerente antes de planear, organizar, direccionar, controlar y evaluar, debe gestionar el recurso humano, debido a que es este el que interviene en todas sus actividades. Según Escat, M. (2002) hay dos formas de hacerlo:

- Mejorar el clima a través del desarrollo organizacional, optimizando los procesos de gestión de recursos humanos (por ejemplo, para reformar la claridad poner en marcha canales de comunicación específicos, etc.)
- Mejorar el clima a través del desarrollo personal mediante una formación específica (siguiendo con el ejemplo de la claridad, para mejorarla dar un curso de “reuniones eficaces” a los directivos y de “escucha activa” a los empleados).

Para el presente artículo se toma el primer ítem, que es el que se da por el desarrollo organizacional.

Chiavenato, I. (1998) señala que: “El concepto de desarrollo organizacional está profundamente asociado con los conceptos de cambio y de capacidad de adaptación de la

organización a los cambios”. En su libro introducción a la teoría general de la administración en el capítulo de la teoría desarrollo organizacional, resalta como un objetivo la necesidad de “Introducir una nueva mentalidad, abierta, democrática y eminentemente participativa, orientada mucho más hacia la administración de personas que hacia la administración de bienes y técnicas”. En este mismo capítulo, se destaca también, que uno de los orígenes del desarrollo organizacional son los diversos modelos que existen de éste y considera cuatro variables que son: ambiente, organización, grupo e individuo, para explorar su interdependencia, diagnosticar la situación e intervenir en las variables estructurales o en el comportamiento, con el fin que el cambio permita lograr los objetivos organizacionales y los individuales.

### **El desarrollo de las personas**

Hoy en día todas las organizaciones buscan personas con variedad de competencias, además de un gran compromiso con el trabajo. El desarrollo de las personas dentro de las organizaciones determina el éxito o el fracaso de éstas. El perfil de los trabajadores se define mediante su nivel de educación, adaptación al cambio y su motivación. Chiavenato, I. (2002), menciona que: “El conocimiento es cada día más un punto de apoyo para la supervivencia de los individuos, de la sociedad y de las empresas”, lo que significa la gran responsabilidad de las empresas en mejorar continuamente la calidad de los conocimientos de su fuerza de trabajo. Por supuesto, se rescata la importancia de la base de la educación familiar y se resalta el papel que juegan las instituciones educativas en la formación de las personas.

Cada día todo cambia más rápido, la tecnología, el modo de vida, la educación, entre otras cosas, hay que ser conscientes que no podemos evitar el cambio, pero si podemos usarlo a nuestro favor, el ser humano nació para cambiar, desde que nacemos lo hacemos y es aquí donde está el reto, afrontar lo que nos traerá el futuro.

## Relación del clima organizacional y desarrollo humano

Hablar de desarrollo organizacional es hablar del desarrollo humano, aunque con regularidad en las empresas se pase por alto el talento humano, tratado este como un recurso más y se orientan todos los esfuerzos en los métodos de producción que de alguna manera absurda prometen incrementar la productividad sin la intervención de los empleados. Es un error muy común, hacer de lado en los procesos de cambio a los empleados, porque generalmente en las empresas las decisiones de cambio se hacen mediante juntas administrativas en las cuales solo se analizan datos y posterior a esto, se anuncian sin ningún tipo de formalidad ni protocolo los nuevos cambios que se incorporaran. Pero la experiencia demuestra que esto no funciona así porque para que los cambios se den adecuadamente y como se espera, es necesario que todos los que están involucrados estén de acuerdo y los compartan.

La verdadera esencia del proceso de desarrollo organizacional es el humanista. El proceso de cambio comienza en el individuo, luego en su entorno (sea su grupo familiar o laboral), y finalmente ocurre en el nivel organizacional, sin embargo, por lo regular los procesos de cambio organizacional en las industrias se conciben y generan a nivel de grupos ejecutivos y de ahí bajan a través de la jerarquía.

El desarrollo organizacional busca garantizar el ambiente necesario para que las personas y los grupos humanos puedan desarrollar sus potencialidades y así llevar una vida creativa y productiva conforme con sus necesidades, respetando los intereses organizacionales. Es por esto que el desarrollo humano es tan importante en las organizaciones, la gente es el centro del desarrollo, son las mismas personas las que pueden construir las condiciones para que el desarrollo organizacional sea posible.

Para los empleados el clima y el desarrollo organizacional son importantes ya que aportan al desarrollo de una mejor calidad de vida para

todos. En el momento que los colaboradores se sientan bien entre ellos mismos, buscarán que los que los rodean lo estén, es aquí donde de una manera no premeditada las organizaciones contribuyen al bienestar de la sociedad a la cual pertenecen. No es un secreto que el desarrollo organizacional en su origen va en pro de la calidad y la productividad, siendo el verdadero fondo formar equipos de trabajo comprometido con el logro de la misión, visión y objetivos de la empresa.

Para que esto ocurra, las organizaciones mediante el desarrollo organizacional impulsan el desarrollo humano y es este el que permite al personal el incremento de su calidad de vida al interior de las organizaciones, y posteriormente esta calidad de vida está implícita en la sociedad. Dado lo anterior, en las empresas antioqueñas, se hace necesario destacar que estas han ido evolucionando de acuerdo al contexto mundial y han adoptado las diferentes corrientes para competir de cara a cara con empresas del mundo, y no se escapa a ellas la transformación del manejo del clima organizacional y el impacto del desarrollo humano en la competitividad.

En conclusión, uno de los grandes desafíos de las organizaciones es motivar a las personas. La motivación consiste en generar el deseo de hacer esfuerzos importantes para alcanzar determinados objetivos organizacionales y de enriquecimiento personal y social para cada individuo. La motivación depende básicamente de la dirección de los objetivos y la duración y la persistencia del comportamiento (esfuerzo).

### Norma ISO 26000.

La norma ISO 26000, fue creada para desarrollar una serie de objetivos como:

1. Establecer e implementar la responsabilidad social en la empresa.
2. Establecer estándares que ayuden a incrementar las garantías de la responsabilidad social.
3. Complementar y evitar conflictos con otros estándares ya existentes.

4. Facilitar la comunicación de los compromisos y actividades en materia de responsabilidad social.

Los anteriores objetivos deben llevar a las empresas y al gobierno a hablar un mismo idioma referente a la responsabilidad social, de modo que se llegue a una estandarización de las actividades a desarrollar de acuerdo a las condiciones culturales, económicas, sociales y políticas que caracterizan a cada empresa. De acuerdo a lo anterior el principal objetivo de la norma ISO 26000 es “ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad social” (NTC ISO 26000).

La norma ISO 26000 aborda temas relacionados con el medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales, gobierno, desarrollo social y temas relacionados con los consumidores, por lo que fundamenta sus bases en diferentes fuentes como la OIT (Organización Internacional del Trabajo), la declaración de los derechos humanos, la convención de las naciones unidas sobre los derechos del niño y la convención de las naciones unidas sobre eliminación de toda forma de discriminación contra la mujer; de los cuales se extraen ítems como trabajo forzado, higiene y seguridad, libertad de asociación, prácticas disciplinarias, horario de trabajo, remuneración, el respeto a los derechos básicos del ser humano, el trabajo infantil y la prohibición de cualquier tipo de discriminación por raza, casta, religión, discapacidad, género, nacionalidad, orientación sexual o afiliación política; ítems que ayudan a las empresas a ser socialmente responsables con sus trabajadores, con la sociedad, y con el medio ambiente; por lo que obtienen beneficios y ventajas competitivas ante otras empresas, ya que el hecho de poner en práctica lo anterior ayuda a que los empleados obtengan un mejor sentido de pertenencia con la empresa de tal forma que laboren con mayor productividad y calidad, generando consigo confianza ante proveedores, clientes, inversionistas y la sociedad como tal (ESTRUCPLAN, 2007).

La norma ISO 26000 fue creada para ser aplicada a cualquier tipo de organización le-

galmente conformada sin importar su tamaño, ubicación, sector al que pertenezca y desarrollo económico. Es por ello que la norma puede ser empleada en todas las empresas, adaptándola de acuerdo a sus características específicas, pero implementando todos los temas fundamentales, sin ir en contra de la ley y de los demás acuerdos que existen con respecto a la responsabilidad social (ESTRUCPLAN, 2007).

### **Definición de Responsabilidad Social.**

A continuación se citan algunas de las definiciones más importantes encontradas con relación a la responsabilidad social empresarial:

- Vogel, D. (2004) la define como las políticas y programas de las empresas privadas que van más allá de los requisitos legales, como respuesta a las presiones y expectativas de la sociedad.
- El WBCSD la define como “la decisión de la empresa de contribuir al desarrollo sostenible, trabajando con sus empleados, sus familias y comunidad local, así como con la sociedad en su conjunto, para mejorar su calidad de vida”.
- El Centro Colombiano de Responsabilidad Social (2005) la define como un enfoque del negocio que integra un marco de respeto y compromiso con los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente, para contribuir con el desarrollo económico sostenible.

De las anteriores definiciones se puede pensar que la responsabilidad social en las empresas se debe mirar como la forma de conseguir un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental de la sociedad en la cual tiene su impacto; pero, es de anotar que el pensamiento empresarial esta direccionado a preocuparse solo por el cuidado del medio ambiente y de esta manera es que las empresas enfocan la mayor parte de las labores de responsabilidad social. Ahora bien, es importante tener presente que esta debe ser aplicada en forma colectiva, es decir, debe ser empleada tanto en el sector público como en el privado,

teniendo en cuenta en este último todo tipo de empresas desde las familiares, las pymes, las empresas nacionales y multinacionales, que además deben tener claros aspectos económicos, sociales y ambientales, como pilares interdependientes y sinérgicos del desarrollo sostenible para las empresas y la sociedad.

En este marco, se debe tener presente que la responsabilidad social, no solo depende de los gobiernos y sus intereses por la sociedad, sino también del compromiso de las empresas por sus trabajadores y el medio ambiente, involucrándose cada vez más y siendo más consciente que sus decisiones generan un impacto tanto a nivel interno como social, permitiendo mayor competitividad ante las demás empresas del mismo sector, generando sentido de pertenencia en los empleados, aumentando la productividad y calidad.

## Definición de Gestión del Conocimiento

A continuación se citan algunas de las definiciones más importantes de la gestión del conocimiento:

- Según DAEDALUS (citado en Barragán, A., 2009): “La Gestión del Conocimiento es la identificación, optimización y gestión dinámica de los activos intelectuales en forma de conocimiento explícito o tácito poseído por personas o comunidades” (pág.69).
- Según Aledo, A. (citado en Pereda, S. y Berrocal, F., 2001) la gestión del conocimiento se define como “la gestión del aprendizaje, obtenido en un momento y lugar determinado, para permitir trasladarlo y aplicarlo a otro lugar y momento, para obtener los resultados esperados en menos tiempo y con menos errores” (pág. 67).
- Para Nonaka, I. y Takeuchi, H. (citado en Medina, E., et al. 2014) “es la capacidad de la organización para crear nuevos conocimientos, diseminarlos y encapsularlos en productos, servicios y sistemas” (pág. 2)

De las anteriores definiciones se puede precisar la gestión del conocimiento, como los

activos intangibles de una empresa que le generan valor y competitividad a la misma; pero que a su vez solo se encuentran en las personas que laboran en ellas. De igual forma se puede decir que la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente, mediante la gestión de sus capacidades para la solución de problemas de forma eficiente, con el objetivo de generar ventajas competitivas.

Entre los conceptos de responsabilidad social y gestión del conocimiento se encuentra una interrelación ya que por medio de la responsabilidad social se puede generar gestión del conocimiento y generando la gestión del conocimiento la empresa puede documentar todos sus procesos y desarrollar mejor sus actividades de responsabilidad social.

## Gestión Humana y Responsabilidad Social Empresarial

### Orígenes de la RSE

En el siglo XIX empresarios en Estados Unidos y también en Europa decidieron preocuparse por el bienestar de sus empleados y dedicar un poco de sus ganancias para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores y con ello la de los familiares, pero es a mediados del siglo XX que aparece el concepto de Responsabilidad Social Empresarial propiciando beneficios como estabilidad laboral, generar el sentido de responsabilidad con el medio ambiente y hacer que las empresas se vuelvan más competitivas de acuerdo a los parámetros de la globalización. En la actualidad hay muchas organizaciones a nivel Nacional e Internacional encargadas de difundir y aplicar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial como:

- Global Compact (Pacto Mundial) de Naciones Unidas.
- Global Reporting Initiative (Iniciativa para la Rendición de Cuentas)
- Global. Ribera, Jordy y Martínez, Isabel. (Wikipedia, s/f).

El término Responsabilidad Social Empresarial se ha difundido en la mayoría de las empresas sin importar su tamaño y actividad. Este modelo nace como una necesidad de la sociedad para encontrar soluciones al impacto ambiental generado por algunas empresas, además de defender los derechos humanos para los trabajadores. Al respecto, conviene decir que para muchos empresarios ya no es suficiente solo el resultado positivo del informe financiero sino que se interesan por saber un poco más como se originó dicho proceso y además muestran interés por conocer el impacto que su empresa está generando en el medio ambiente. De esta manera, la iniciativa sobre Responsabilidad Social Empresarial, ha venido impulsando los trabajos de la Organización Internacional del Trabajo para velar por las condiciones laborales que deben implementarse en las empresas y el cuidado que se debe tener con el medio ambiente que como es sabido está sufriendo los rigores del calentamiento global, precisamente por la indiferencia que hasta la fecha se ha mostrado con respecto a las consecuencias generadas por algunas empresas.

De otro lado, la gestión del conocimiento se ha convertido en una de las principales ventajas competitivas de las empresas por lo que se hace imprescindible la capacitación intelectual que es lo que genera conocimiento en las personas que forman parte de una organización. Por consiguiente puede decirse, que el departamento de recursos humanos se ha convertido en un área estratégica para toda empresa que tenga como objetivo ser competitiva y permanecer en el mercado.

### **Gestión humana en Colombia**

En Colombia es escaso el conocimiento sobre gestión humana el cual está orientado a entender y solucionar las situaciones presentadas dentro de la empresa tales como incremento en la productividad, mejoras en el servicio al cliente, capacitación para el personal que labora en la empresa, descentralización del poder, comprensión a los sindicatos, ra-

cionalización del trabajo y reducción de costos. Los resultados obtenidos no siempre han sido los esperados a causa de la incertidumbre e inestabilidad que cualquier cambio genera pero que suelen fortalecer la confianza entre los trabajadores y directivos.

En definitiva la gestión humana en las organizaciones se podría denominar como factor de modernización empresarial propendiendo al mejoramiento de la relación obrero patronal, la gestión del mejoramiento de los procesos productivos y gestión de recursos humanos; como resultado se crean en las empresas los departamentos de relaciones industriales encargados a partir de las practicas de gestión humana de mejorar las relaciones legales con los trabajadores.

### **Gestión del Conocimiento**

En este momento en el que se habla de globalización y de implementación de tecnología, que es un instrumento fundamental para el desarrollo de la economía, se requiere del fortalecimiento del conocimiento en los integrantes de una empresa. Si bien el conocimiento no se puede cuantificar ni medir dado que es un intangible, sí es muy cierto que sin él no se puede concebir el progreso ni la innovación, porque aunque es algo que le pertenece a cada persona es fundamental su aplicación para generar ideas y estrategias que contribuyan al fomento de la investigación, para que las empresas sobresalgan, sean competitivas y se mantengan en el mercado. Como es natural cada persona posee un grado de conocimiento diferente, lo que implica que dentro de una empresa las personas sean ubicadas de acuerdo a sus capacidades, lo cual se logra a través de la gestión del conocimiento.

A partir de lo anterior se puede decir, que la realización de las diferentes labores en una organización están ligadas a la aplicación del conocimiento, lo que nos lleva a concluir que la gestión del conocimiento debe ser orientada al logro de objetivos que garanticen la producción continua de este intangible así:

- Diseñando y aplicando estrategias, que generen desarrollo y adquisición de conocimiento.
- Elaborando procesos tendientes a minimizar tiempos y movimientos.
- Aumentando el conocimiento para mejorar la competitividad del personal.
- Facilitando el uso de los recursos intelectuales para el mejoramiento de los procesos.

En nuestro contexto, estos objetivos se pueden traspasar a la gestión humana incentivando a los empleados a adquirir nuevos conocimientos y especializarse en áreas claves donde pueda fortalecer la gestión de las empresas. Así mismo, diseñando procesos de selección basados en competencias técnicas y personales que permitan minimizar la rotación de personal, diseñando cargos ocupacionales donde el conocimiento sea el movilizador de competencias y finalmente, facilitándole a los empleados acceder a procesos formativos: técnicos, tecnológicos y universitarios.

A continuación se presenta el modelo de creación del conocimiento planteado por Nonaka, I. (1991), cuya gestión puede hacer la diferencia entre una empresa de éxito y una que tal vez nunca llegue a conocerlo:

- Dos formas de conocimiento: tácito y explícito.
- Interacción dinámica tres niveles de adherencia social (individual, grupo y contexto).
- Cuatro procesos de creación del conocimiento (SECI) socialización, externalización, combinación e internalización entre el conocimientos tácito y explícito:
  - Socializar el conocimiento (tácito a tácito) con el fin de determinar el grado de conocimiento que poseen los integrantes de una empresa.
  - Internalización del conocimiento (tácito a explícito) es transformar y codificar el conocimiento.
  - Combinación del conocimiento: (explícito a explícito) se logra mediante

la combinación de procesos de conocimiento explícito.

- Internalización del conocimiento (explícito a tácito): supone la aplicación del saber explícito en el interior de los diferentes contextos de acción como son las acciones, procesos e iniciativas estratégicas. (Nonaka, I., 1991)

Se puede decir que en este modelo el punto de convergencia es la importancia que se le da al recurso humano como generador de conocimiento y es hacia éste, donde las empresas podrían comenzar a considerar la responsabilidad social. Al respecto, si bien el objetivo principal de una empresa es generar beneficios económicos, con la responsabilidad social se busca además proteger el recurso humano, generando niveles de desarrollo que se traduzcan en calidad y sean un valor agregado de los servicios y/o productos que favorezcan la competitividad en el mercado, haciendo que las empresas sean cada vez más competitivas (Comisión de las comunidades europeas, 2001).

En este sentido, la Responsabilidad Social es:

un negocio que permite obtener ganancias como consecuencia lógica de las acciones sociales de la empresa encaminadas a conseguir bienestar para empleados, clientes, proveedores y comunidad, por todo esto es necesario que los dirigentes de las empresas asuman con seriedad lo que significa la Responsabilidad Social Empresarial y su impacto en el crecimiento de las mismas (Sierra, J., 2007, pág. 58).

## Consideraciones finales

A partir de lo anterior se puede concluir que es necesario implementar en las empresas proyectos de Responsabilidad Social Empresarial con lo cual se puede contribuir al crecimiento y fortalecimiento de las mismas sin caer en la explotación del recurso humano a la vez que se mejora el nivel de vida de la población, reflejándose de manera más equitativa la distribución de la riqueza (Sierra, J., 2007). La Responsabilidad Social desde la ges-

tión humana implica que las empresas puedan facilitarle a su personal los recursos necesarios para generar mayor conocimiento a través de programas de capacitación que le permitan actualizarse e innovar, generando así un valor agregado en el servicio que le prestan a la empresa. La gestión del conocimiento no puede verse como un gasto sino como una inversión que redundará en eficiencia, competitividad y desarrollo empresarial.

## Referencias bibliográficas

- Aktouf, O. (1998). La administración: entre tradición y renovación. Cali. Artes Gráficas. Universidad del Valle.
- Barragán, A. (2009). Aproximación a una taxonomía de modelos de gestión del conocimiento. Recuperado de: <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/download/86/92>
- Centro Colombiano de responsabilidad social empresarial (2005). Responsabilidad social empresarial como eje fundamental del desarrollo y competitividad. Recuperado de: <http://www.ideaspaz.org/tools/download/47237>
- Chiavenato, I. (1998). Administración De Recursos Humanos. Editorial Atlas. Colombia.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill. Bogotá, D.C., Colombia.
- Comisión de las comunidades Europeas (2001). LIBRO VERDE: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Recuperado de: <http://www.oiss.org/atprlja/?Libro-verde-sobre-Responsabilidad>
- ESTRUCPLAN (2007). Proyecto ISO 26000 parte 1. Recuperado de: <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/Entrega.aspx?identrega=2296>
- Escat, M. (2002). Como Actuar Para Mejorar el Clima Laboral. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/38/clima.htm>
- Golcalves, A. (1997). Dimensiones del clima organización. Recuperado de: <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
- Herzberg F. (1959). The Motivation to work. Nueva York.
- Maslow, A. (1970). Motivación y Personalidad. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid.
- Medina, E., *et al.* 2014. Gestión por el conocimiento. Recuperado de: <http://docplayer.es/1344648-Gestion-por-el-conocimiento.html>
- Nonaka, I. (1991): The Knowledge Creating Company. Harvard Business Review, November./December, págs.96-104
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2001). Psicología del Trabajo y Gestión del Conocimiento. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231318275004.pdf>
- Ribera, J. y Martínez, I. (2010). Responsabilidad social corporativa. Recuperado de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)
- Sierra, J. (2007). Responsabilidad social empresarial. Bogotá. Editorial: Panamericana Formas e Impresos. S.A
- Vogel, D. (2004). "¿ is there a market for virtue? A critical of corporate social responsibility", presentado a la Transatlantic Business Ethics Conference, Barcelona, 1-3 de octubre de 2004
- Wikipedia (s/f). Responsabilidad social corporativa, recuperado de: [http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)