

Iniciativas y estrategias de recursos humanos, su impacto en la sustentabilidad (Human Resources initiatives and strategies, their impact on sustainability)

Sergio M. Madero Gómez¹ y Carlos Colín Flores²

¹ Tecnológico de Monterrey – Escuela de Negocios (México),
smadero@tec.mx, <https://orcid.org/0000-0003-3996-7609>

² Tecnológico de Monterrey – Escuela de Negocios (México),
carloscolin@tec.mx, <https://orcid.org/0000-0002-8704-6209>

Información del artículo revisado por pares

Fecha de recepción: Marzo 2023

Fecha de aceptación: Mayo 2023

Fecha de publicación en línea: Julio 2023

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga9.4-408>

Resumen

A partir del año 2015, la Organización de las Naciones Unidas ha establecido los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con la finalidad de atender los desafíos y problemas actuales de buscar soluciones atractivas e innovadoras y que puedan ser cumplidas. El objetivo de este trabajo es analizar los diversos aspectos relacionados con la percepción de las personas acerca de las iniciativas y estrategias de recursos humanos y la influencia que tienen en las prácticas ambientales, uno de los ejes principales de los ODS. Para el desarrollo de la investigación de tipo descriptiva, exploratoria, correlacional y explicativa se diseñó un cuestionario en línea con 33 reactivos, logrando recolectar 1042 respuestas. De acuerdo a los hallazgos más relevantes, se puede mencionar que el reconocimiento en el trabajo y las oportunidades de crecimiento son las iniciativas y estrategias de recursos humanos de mayor relevancia para los empleados, por su parte se puede observar que en los lugares de trabajo de los participantes existe un ambiente de salud y seguridad relacionado con los aspectos medioambientales, además de que las regulaciones gubernamentales y los clientes son los grupos de interés que mayor importancia tienen en ésta investigación.

Palabras clave: Recursos humanos, Sustentabilidad, Responsabilidad Social Empresarial
Códigos JEL: J2, M1, M5

Abstract

As of 2015, the United Nations Organization has established the Sustainable Development Goals (SDG) in order to address the current challenges and problems of seeking attractive and innovative solutions that can be fulfilled. The objective of this work is to analyze the various aspects related to people's perception of human resources initiatives and strategies and the influence they have on environmental practices, one of the main axes of the SDGs. For the development of this descriptive, exploratory, correlational and explanatory research, an online questionnaire with 33 items was designed, managing to collect 1042 responses. According to the most relevant findings, it can be mentioned that recognition at work and growth opportunities are the most relevant human resources initiatives and strategies for employees. It can also be observed that in the workplaces of the participants, there is a health and safety environment related to environmental aspects, this in addition to the fact that government regulations and clients are the most important interest groups in this research.

Key words: Human Resources, Sustainability, Corporate Social Responsibility
JEL Codes: J2, M1, M5

Introducción

Elizondo y Madero (2018), Ianni (2015) y Termes (2002) mencionan que en los años recientes se ha tenido una evolución y un cambio en el término globalización y su aplicación ha continuado creciendo a lo largo de todo el siglo XXI, en un mundo donde las fronteras se han ido abriendo, las empresas, los gobiernos y las sociedades se plantean constantemente desafíos y problemáticas importantes, en donde han predominado retos principalmente en el aspecto económico. No obstante, en esta última década problemas sociales y ambientales también han ido tomando gran importancia y por lo tanto, se están buscando soluciones que también beneficien estos aspectos.

A partir del año 2015, se establecen los objetivos de desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2017a), donde se muestra la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2017b). En este nuevo proyecto, se modificaron y redactaron 17 nuevos objetivos mundiales que pretenden ser resueltos para el año 2030. Estos objetivos fueron desarrollados con la finalidad de cubrir los desafíos y problemas actuales para buscar nuevas soluciones que puedan ser cumplidas. En general, los 17 objetivos giran en torno a problemáticas como la erradicación de la pobreza, protección del medio ambiente, y asegurar que las generaciones futuras gocen de los mismos privilegios y recursos que la sociedad actual tiene.

Por otra parte, los objetivos antes mencionados involucran una gran variedad de aspectos a considerar dentro de las políticas públicas y en las estrategias empresariales como son elementos de índole social, económico, político, tecnológico y ambiental. Entre estos objetivos, se puede observar elementos complejos y debatibles como son la migración, la pobreza y la desigualdad, la escasez de comida, la educación y problemas de salud, otros objetivos más tangibles y visibles que hacen referencia a los problemas ambientales como el cambio climático, el uso excesivo y agotamiento de los recursos naturales, asimismo, dentro de estos 17 objetivos también se plantean problemáticas importantes relacionadas a la responsabilidad social de las organizaciones en el trato hacia los individuos (por ejemplo, racismo y desigualdad de género).

Como una consecuencia de esta corriente de pensamiento, en las empresas, sus directivos se han enfocado en promover una agenda que apoye el desarrollo sostenible, el fortalecimiento de una cultura con impacto en la sociedad y evaluar diversas métricas destacando el desempeño ambiental y el compromiso social (Dimitrov, 2021; Freire y Preta, 2022; Mwita, 2018), alineando sus prácticas administrativas hacia la protección del medio ambiente como parte de su agenda corporativa y de responsabilidad social (Rehman et al., 2016; Yusliza et al., 2019; Shoaib et al., 2021).

Rehman et al., (2016) indican que las organizaciones empresariales de manufactura son las que más propician el deterioro ambiental, tanto en países desarrollados, como emergentes y son quienes

deben desplegar esfuerzos para reducir su impacto. Sin embargo, la manufactura es una parte del problema, ya que hay otros aspectos en la operación logística y de ventas que pueden dañar al medio ambiente, como son las emisiones de gases de combustión de los vehículos que transportan y entregan los productos a los canales de distribución, el embalaje que se emplea en las unidades de carga, la limpieza de los autos, los desechos peligrosos que surgen del mantenimiento de vehículos, entre otros (Munawar et al., 2022; Zaid et al., 2018). Por estas razones, las organizaciones empresariales juegan un rol fundamental en el desarrollo de políticas que promuevan la protección del ambiente y reduzcan su deterioro.

En los últimos años, se han identificado diferentes prácticas sostenibles en el área organizacional que tratan de hacer un cambio innovador en el modo de hacer negocios. (Madero-Gómez y Zárate Solís, 2016). Entre estas prácticas, se pueden encontrar métodos, estrategias y/o líneas de trabajo como la eco-innovación, la eco-eficiencia y la responsabilidad social corporativa, las cuales han dominado la forma y el enfoque de cómo las empresas han abordado la sostenibilidad (Bocken et al., 2014),

Diversos investigadores han desarrollado el tema de la gestión verde de los recursos humanos en el contexto de economías desarrolladas entre los que se pueden mencionar, Freire y Pieta (2022) y Jabbour y Jabbour (2016), sin embargo, hay pocos estudios sobre la aplicación de prácticas de gestión verde de recursos humanos en economías emergentes y particular en Latinoamérica (Fernández-Muñiz et al., 2018; Aliaga y Cofré, 2021; Madero, et al., 2022; Uddin, 2022).

Con el desarrollo de la presente investigación, se pretende analizar los diversos aspectos relacionados con las iniciativas y estrategias de recursos humanos y la influencia que tienen en las prácticas ambientales en el entorno laboral mexicano. El trabajo se divide en cuatro secciones. En la primera, se revisarán los avances de la literatura sobre los diversos temas de la investigación, en seguida se presentan los aspectos metodológicos utilizados a lo largo del tiempo que se realizó el proyecto de investigación y sus análisis correspondientes, por último, se muestran las conclusiones y se proponen diversas líneas de investigación a desarrollar.

Preguntas de investigación

Por lo anteriormente mencionado, en seguida se presentan algunas preguntas que han surgido en el proceso reflexivo de la presente investigación y se considera conveniente incluirlas en este apartado:

1. ¿Cuáles son las principales iniciativas y/o estrategias propias de la función de recursos humanos que las personas consideran en sus lugares de trabajo?

2. De las iniciativas y/o estrategias de recursos humanos, ¿cuáles son las que mayor influencia tienen en los diversos grupos de interés?
3. ¿Cuáles son las prácticas medioambientales que se están utilizando en las diversas empresas?

Objetivos de la investigación

En seguida se presentan los objetivos que se han planteado para el desarrollo de la presente investigación: 1.- Identificar las principales iniciativas y estrategias de recursos humanos que tienen las personas en las empresas; 2.- Conocer si existen diferencias en las diversas iniciativas y estrategias de recursos humanos de acuerdo con el género de los participantes y al capital de la empresa. 3.- Identificar las iniciativas o estrategias de recursos humanos que más influyen en los grupos de interés.

Hipótesis

H1: Hay una diferencia significativa en la percepción de las personas en las empresas sobre la importancia que tienen las iniciativas de recursos humanos tomando en cuenta el género.

H2: Hay una diferencia significativa en la percepción de las personas de las empresas sobre la importancia que tienen las iniciativas de recursos humanos tomando en cuenta el origen del capital de la organización en la que trabajan

H3: Las empresas cuentan con prácticas medioambientales en el desarrollo de sus actividades y se pueden identificar un perfil con las más destacadas.

H4: Hay una relación entre la percepción que tienen las personas en las empresas sobre los grupos de interés y las prácticas de recursos humanos

Método

Marco teórico

Madero-Gómez y Zárate-Solís (2016) señalan que la función de recursos humanos es un aspecto relevante para cualquier organización, independientemente del tamaño y del giro industrial en el que se desarrolle, pues de nada sirve tener los mejores avances tecnológicos, la maquinaria más eficiente y ser los líderes en el mercado con sus productos y servicios si no existe un responsable que asuma el reto de administrar de la mejor manera a las personas y a las actividades que realizan. Si la responsabilidad social forma parte de la estrategia de la organización, el cumplimiento y el compromiso hacia lograr un impacto en sociedad y trascender económica y socialmente sería más sencillo (Rubio Leal y Madero Gómez, 2022).

Tomando en cuenta la conceptualización encontrada en diversas fuentes, Barnes (2012); Gahan y Buttigieg (2008); Mishra et al. (2013); Zhang et al. (2014), se puede mencionar que el termino de

recursos humanos desde una perspectiva sostenible surge para complementar los sistemas de trabajo de alto rendimiento (High-Performance Work Systems HPWS), lo que implica el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores, el balance vida-trabajo, tal como lo mencionan Muster y Schrader (2011); Mariappanadar y Kramar (2014). La integración de las prácticas de recursos humanos con un enfoque de protección al ambiente es conocida como gestión “verde” de los recursos humanos. Este aspecto tiene la intención de influenciar, motivar, incentivar y estimular la gestión del recurso humano hacia una mejora en el desempeño ambiental de las organizaciones (Kim et al., 2019; Munawar et al., 2022).

En cuanto a la evolución de las actividades relacionadas con el área de recursos humanos, Freitas et al., (2011), proponen que debe tener un rol más estratégico, es decir, donde el factor humano sea un aspecto relevante en la empresa, además de favorecer el crecimiento y desarrollo profesional que apoye el alcance de los diversos objetivos planteados mediante procesos de integración entre todas las áreas de la organización, buscando mejores propuestas de remuneración a través de la innovación, de la diversidad y de una buena administración de los diversos temas con relevancia ambiental, como lo indican Reihaneh et al., (2013).

Por su parte, Madero (2020), señala que las prácticas o actividades relacionadas con la función de recursos humanos que las personas consideran más relevantes en sus lugares de trabajo y son: cumplir durante el proceso de contratación de los colaboradores con lo que se les promete durante el reclutamiento y la selección, así mismo los diversos programas de acercamiento con la familia que se tienen en las empresas y otra práctica que también es atractiva para los colaboradores se relaciona con los diversos programas de capacitación y entrenamiento que la empresa ofrece a las personas. En esa misma investigación se menciona la relevancia que tienen estas actividades con las estrategias en el cumplimiento de los compromisos de la empresa con la responsabilidad social empresarial.

Mediante los procesos para atraer y retener a las personas en un lugar de trabajo puede proporcionar a las organizaciones una ventaja competitiva sostenida, como lo mencionan Greening y Turban (2000) y Turban y Greening (1997). Por otra parte, Fombrun y Shanley, (1990) reflexionan que la atracción inicial de los futuros empleados a una empresa se basa en las percepciones que se tienen de la imagen de la empresa, que se cree que está influenciada por el desempeño social corporativo de la empresa. Sin embargo, Madero (2009), muestra que las oportunidades de desarrollo y el desarrollo de habilidades son los principales factores de atracción para los buscadores de empleo, mientras que las prestaciones y la capacitación son los principales factores en el desarrollo profesional de las personas, como se puede observar en Madero (2010).

Ahora bien, desde la perspectiva medioambiental, la gestión “verde” de los recursos humanos se trata de una alineación sistemática y planificada de las prácticas de gestión del personal que está

enfocada en cumplir con las metas organizacionales, destacando el cuidado del medioambiente según mencionan Gilal et al., (2019), Kim et al., (2019) y Uddin (2022), sin embargo, se puede mencionar que dichas prácticas se deben desarrollar de acuerdo al entorno donde se encuentra la empresa y a la cultura que se tiene, destacando la manera de lograrlo mediante prácticas sencillas que logren involucrar y cautivar a los colaboradores hacia esta revolución “verde” para mejorar una serie de métricas e indicadores que se tienen.

Finalmente, Colbert y Kurucz (2007) concluyen que las implicaciones claves para los procesos de recursos humanos en una organización están enfocadas para hacer pensar y apoyar para que los colaboradores puedan actuar hacia la responsabilidad social y que deben llevarse a cabo como parte de la eficiencia organizacional y estratégica de recursos humanos.

Procedimiento

La presente investigación es de tipo descriptiva, correlacional, explicativo, con un diseño no experimental y un tipo de muestreo no probabilístico, utilizando una muestra por conveniencia, considerando en el desarrollo de las actividades aspectos principalmente cuantitativos, tal como lo mencionan Hernández-Sampieri et al., (2010) y Ríos Hernández et al., (2022), así mismo se diseñó un instrumento de medición con un total de 33 items, de los cuales 10 items se utilizaron para medir la percepción de las iniciativas y estrategias de recursos humanos, 8 items para medir la influencia de los grupos de interés y 6 items para la medición de la percepción de la estrategia empresarial, utilizando escalas tipo Likert, donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo, además se agregaron 9 items para identificar las existencia de prácticas medioambientales en las empresas, utilizando una escala dicotómica (Henriques y Sadorsky, 1999) y finalmente 10 variables demográficas, 6 relacionadas a la persona que contesta el cuestionario y 4 respecto a la empresa donde está trabajando actualmente.

El cuestionario se desarrolló en la plataforma de Google forms y fue aplicado de manera individual en línea por un grupo de 35 estudiantes de posgrado, que lo compartieron con sus compañeros de trabajo y redes de contacto, en la zona metropolitana de Monterrey, N.L., México, para tal efecto se lograron aplicar un total de 1,042 cuestionarios. Para los análisis correspondientes se utilizó el software estadístico SPSS versión 24 y así poder realizar los análisis descriptivos de los datos y los diversos modelos de regresión lineal múltiple que se presentan posteriormente.

Análisis de los datos

En la siguiente sección se estarán analizando los datos obtenidos en el trabajo de campo, iniciando con la información demográfica de los participantes y de las empresas donde están trabajando, en seguida se muestran los resultados desde el punto de vista descriptivo, correlacional y

explicativo de cada una de las variables de la investigación.

En seguida se muestran las características de los participantes en la investigación, que sirven para conocer los datos de las personas involucradas, destacando que el 50.8% son del género masculino, el 49.2% del género femenino, y el 73.8% tiene menos de 30 años.

Tabla 1. Características de los participantes

Participantes	N	Porcentaje
Género		
Masculino	528	50.8
Femenino	511	49.2
Estado Civil		
Soltero	500	48.2
Casado	487	46.9
Otro	51	4.9
Edad		
Menos de 30 años	547	73.8
Entre 31 – 40 años	183	24.7
Más de 41 años	11	1.1
Antigüedad en la empresa		
Menos de un año	28	3.2
Entre 1 y 5 años	304	34.4
Entre 6 y 10 años	249	28.2
Más de 10 años	302	34.2
Nivel Jerárquico		
Directivo	67	6.4
Gerente/Ejecutivo	179	17.2
Administrativo	498	47.8
Operativo	290	27.8
Nivel Académico		
Maestría	243	23.3
Profesional	510	48.9
Preparatoria	108	10.4
Secundaria	176	16.9
	N = 1042	100%

En lo que respecta las características de las empresas donde están trabajando los participantes de la investigación, se puede mencionar que el 62.4% pertenecen a la industria manufacturera, el 60.7% es de capital extranjero y el 50.4% son empresas con más de 1000 personas en sus centros de trabajo.

Tabla 2. Características de la empresa

Participantes	N	Porcentaje
Sector		
Comercial	42	4.0
Industrial / Manufactura	650	62.4
Servicios	155	14.9
Otro (Sector público)	30	2.9
Capital de la empresa		
Nacional	244	23.4
Extranjero	632	60.7
Num. de empleados		
Menos de 50	128	12.3
Entre 51 y 250	93	8.9
Entre 251 y 1000	92	8.8
Más de 1000	525	50.4
	N = 1042	100%

Resultados

A continuación, se muestran los promedios de cada una de las iniciativas y estrategias de recursos humanos que las personas tienen en sus lugares de trabajo que nos ayudan para poder hacer su análisis de manera individual y comprender la relevancia que tiene cada una de ellas en el entorno de los negocios y de la investigación que se está realizando, como parte de la aportación que se pretende realizar, se puede destacar el sentido de orgullo y reconocimiento del trabajo (MD=3.65), ser parte del equipo de trabajo de la empresa (MD=3.65) y poder darse cuenta que existen posibilidades de crecimiento (MD=3.64), entre las iniciativas y estrategias de recursos que muestran el promedio más alto, ver tabla 3.

Tabla 3. Iniciativas y estrategias de recursos humanos

	Promedio (MD)	Desv. Est.
a) Sueldos y Salarios de acuerdo con la oferta en la industria del mismo ramo	3.54	1.04
b) Programas de entrenamiento para desarrollo de nuevas habilidades	3.55	1.14
c) Empresa sensible a las necesidades del trabajador y su familia	3.61	1.16
d) Posibilidades de crecimiento y de promoción	3.64	1.06
e) Orgullo de sus logros personales dentro de la organización	3.65	1.00
f) Flexibilidad de horarios y tiempo flexible para trabajar	3.34	1.31
g) Autonomía y libertad para tomar decisiones en el puesto de trabajo	3.53	1.05
h) Reconocimientos al personal por sus logros y aportaciones	3.54	1.09
i) Es parte de una familia, formar parte del equipo de trabajo que incluye a todos los niveles de la empresa	3.65	1.10
j) Los sistemas de compensaciones de la empresa	3.34	1.14

Con la finalidad de identificar si existen diferencias entre la percepción que tienen las personas de las diversas iniciativas y estrategias de recursos humanos, se utilizaron los datos relacionados con el género y el capital de la empresa, encontrando que sí existen diferencias estadísticamente significativas de acuerdo al género, entre lo que se puede destacar es que el tema de salarios, programas de entrenamiento posibilidades de crecimiento y desarrollo, así como el de las compensaciones son los aspectos de recursos humanos que así lo muestran (ver tabla 4), además de que en los cuatro puntos señalados, el promedio es mayor en los hombres que en las mujeres.

En lo que respecta a las diferencias de acuerdo con el origen del capital de la empresa, se puede observar que en las diez iniciativas y estrategias de recursos humanos que se han planteado en esta

investigación, en el 100%, los promedios son mayores en las empresas extranjeras, es decir, en esas empresas se muestra que la percepción del diseño, uso o implementación de las prácticas de recursos humanos es mayor en las empresas con capital extranjero (ver anexos).

Tabla 4. Análisis de varianza

Iniciativas y estrategias de recursos humanos	Género		Capital	
	F	Niv. Sig.	F	Niv. Sig.
a) Sueldos y Salarios de acuerdo con la oferta en la industria del mismo ramo	13.44	.000	8.68	.003
b) Programas de entrenamiento para desarrollo de nuevas habilidades	8.74	.003	17.70	.000
c) Empresa sensible a las necesidades del trabajador y su familia	2.04	.153	7.98	.005
d) Posibilidades de crecimiento y de promoción	5.01	.025	3.97	.047
e) Orgullo de sus logros personales dentro de la organización	1.05	.307	4.30	.038
f) Flexibilidad de horarios y tiempo flexible para trabajar	1.42	.234	5.39	.021
g) Autonomía y libertad para tomar decisiones en el puesto de trabajo	3.54	.063	17.86	.000
h) Reconocimientos al personal por sus logros y aportaciones	0.02	.903	7.06	.008
i) Ser parte de una familia, formar parte del equipo de trabajo que incluye a todos los niveles de la empresa	.666	.415	16.64	.000
j) Los sistemas de compensaciones de la empresa	7.02	.008	8.14	.004

En la tabla 5 se pueden observar las prácticas medioambientales que pueden tener las empresas, destacando que 671 personas que participan en la investigación señalan que “se ha creado un ambiente de salud y seguridad relacionado con los aspectos medioambientales”, mientras que los esquemas de compensaciones son los que aparecen como las prácticas con menor número de personas que señalan sí los tienen en su lugar de trabajo.

Tabla 5. Prácticas medioambientales

	Si	No	No se
Existe un documento formal que describe el plan medioambiental de la empresa	530	254	258
El plan medioambiental ha sido presentado a los directivos y accionistas de la empresa	437	217	388
El plan medioambiental ha sido presentado a los empleados de la empresa	463	328	251
Se ha creado un ambiente de salud y seguridad relacionado con los aspectos medioambientales	671	226	145
Se ha creado un ambiente de trabajo relacionado con los aspectos medioambientales	637	276	129
Existen criterios medioambientales en los procesos de evaluación de los empleados	373	438	231
En los esquemas de compensaciones se utilizan criterios medioambientales para pagar	275	512	255
Tienen programas de capacitación y entrenamiento basados en criterios medioambientales	488	352	202
Se utilizan indicadores y/o métricas de desempeño medioambiental	456	367	218

Con la finalidad de conocer la importancia que tienen los diversos grupos de interés en las

empresas, se puede observar que los que tienen el promedio más alto es el gobierno (MD=4.07), los clientes (MD=3.97) y los accionistas (MD=3.85), ver tabla 6.

Tabla 6. Importancia de los grupos de interés en las empresas

	Promedio (MD)	Desv. Est.
Los Clientes	3.97	1.13
Los Proveedores	3.66	1.09
Los Accionistas	3.85	1.09
Las Regulaciones y las exigencias gubernamentales	4.07	1.07
Los Empleados	3.71	1.09
Las Organizaciones ambientalistas	3.77	1.11
Los Vecinos	3.08	1.21
Otros grupos de influencia (Iglesia y/o Grupos políticos)	2.74	1.24

Para cumplir con los objetivos trazados en la investigación y utilizando cada uno de los diversos grupos de interés como variables dependientes y las iniciativas y estrategias de recursos humanos como independientes, se hicieron los modelos de regresión para conocer cuáles son los que más influencia tienen, obteniendo los siguientes resultados. Destacando que Formar parte del equipo de trabajo, Los sistemas de compensaciones atractivos, Los programas de entrenamiento, son los que más influencia tienen en los grupos de interés, sin embargo, es importante mencionar que hay otras iniciativas como el reconocimiento por los logros obtenidos y la flexibilidad que también es conveniente considerar, (ver tabla 7).

Tabla 7. Resultados de los modelos de regresión

Variable dependiente (VD)	Variable independiente (VI)	Coefficiente	T	Sign
Clientes	Formar parte del equipo de trabajo	.141	3.935	.000
	Los sistemas de compensaciones	.131	3.654	.000
Proveedores	Formar parte del equipo de trabajo	.158	4.446	.000
	Los sistemas de compensaciones	.148	4.162	.000
Accionistas	Los sistemas de compensaciones	.128	3.263	.001
	Programas de entrenamiento	.110	2.907	.004
	Formar parte del equipo de trabajo	.105	2.850	.004
Regulaciones y las exigencias gubernamentales	Orgullo de sus logros personales	.196	5.994	.000
	Sueldos y Salarios	.145	4.420	.000
Empleados	Los sistemas de compensaciones	.218	5.917	.000
	Orgullo de sus logros personales	.142	4.074	.000
	Programas de entrenamiento	.112	3.052	.000
Organizaciones ambientalistas	Formar parte del equipo de trabajo	.157	4.327	.000
	Programas de entrenamiento	.127	3.386	.001
	Los sistemas de compensaciones	.103	2.670	.008
Vecinos	Formar parte del equipo de trabajo	.155	4.372	.000
	Los sistemas de compensaciones	.155	4.354	.000
Otros grupos de influencia (Iglesia y/o Grupos políticos)	Flexibilidad de horarios	.173	5.033	.000
	Formar parte del equipo de trabajo	.100	2.757	.006
	Crecimiento y promoción	-.172	4.433	.000
	Orgullo de sus logros personales	.129	3.255	.001

De acuerdo con los resultados obtenidos se confirma lo que Henriques y Sadorsky (1999) mencionan respecto a la relevancia que tiene desde el punto de vista gerencial de que si una empresa desea tener esquemas medioambientales como prioridad, además de contratar directivos con el perfil para representar los valores de la empresa, también debe fortalecer los esquemas de incentivos y compensaciones para que pueda apoyar las diversas iniciativas junto con los demás grupos de interés que estuvieran involucrados.

Conclusiones

Recursos humanos desde una perspectiva de responsabilidad social, significa conseguir la sostenibilidad organizacional a través del desarrollo de políticas, estrategias y prácticas propias de la función, como lo mencionan Boxall (2013); Hsi-An et al., (2006); Theriou, Chatzoglou (2009).

Con el desarrollo de esta investigación se muestra la relevancia que tienen las diversas iniciativas y estrategias de la función de recursos humanos en las empresas para que alineadas con las estrategias de la empresa y los objetivos de sustentabilidad que se tengan puedan apoyar en el logro de los objetivos planteados.

En cuanto a las limitaciones que se pueden observar, que en los datos demográficos no se puede identificar el lugar donde se encuentra la persona que participó en la investigación, pues será importante conocer su área geográfica para conocer más a detalle la relevancia del tema en México.

Con los resultados obtenidos hasta el momento, se descubren nuevos temas o proyectos de investigación a desarrollar como es el impacto que tienen las estrategias de sustentabilidad organizacional en las pymes mexicanas, así mismo se pueden diseñar propuestas para identificar la relevancia que tienen para los jóvenes los diversos objetivos emitidos por la Organización de Naciones Unidas, ONU (2017b). Otro aspecto para considerar como futuras líneas de investigación es poder replicar esta investigación en otros países latinoamericanos y hacer una comparación con los resultados obtenidos favoreciendo las implicaciones prácticas y el impacto que puede tener en las empresas la cultura sostenible en beneficio de la sociedad.

NOTA: Es importante mencionar que éste trabajo presenta los datos iniciales de un proyecto de investigación que se actualmente está en curso, sigue desarrollando y forma parte de otros documentos que se están complementando entre sí.

Referencias

Aliaga Rebolledo, O., y Cofré Vega, D. (2021). La evolución del concepto de Capital Humano y los desafíos para la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59.

- Barnes, W. (2012). Path dependence and behavioral lock-in at work: The challenge of sustaining high performance work systems in the U.S. *Journal of Business & Economics Research*, 10(6), 325-332.
- Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*; 65: 42–56.
- Boxall, P. (2003). HR strategy and competitive advantage in the service sector. *Human Resource Management Journal*, 13(3), 5-20.
- Colbert, B. A., y Kuruez, E. C. (2007) “Three Conceptions of Triple Bottom Line Business Sustainability and the Role for HRM.” *Human Resource Planning*, 30(1), 21-29.
- Dimitrov, K. (2021). Green Human Resources Management: Linking and Using Green Practices for Sustainable Business Organizations. *Trakia Journal of Sciences*, 19(1), 276-281
- Elizondo, N., y Madero, S. (2018). La globalización ante los retos de sustentabilidad, económico-financieros y organizacionales. En Gómez Romero, J., Sánchez Cano, J. y Villarreal Solís, F. (coordinadores), *La globalización ante los retos de la sustentabilidad, económico-financieros y organizacionales*. Cap. 4, pp. 233-253, Durango, México, Editorial UJED. ISBN 978-607-503-211-5
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., y Vázquez-Ordás, C. J. (2018). Sustainable HRM and employee well-being: A new agenda for advancing SDG 3. *Organizational Dynamics*, 47(3), 165-173.
- Fombrun, C., y Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33, 233-258.
- Freire, C., y Pieta, P. (2022). The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction. *Sustainability*, 14, 1-4, 7557.
- Freitas, W. R. D. S., Jabbour, C. J. C., y Santos, F. C. A. (2011). Continuing the evolution: towards sustainable HRM and sustainable organizations. *Business Strategy Series*, 12(5), 226–234.
- Gahan, P., y Buttigieg, D. (2008). High performance work systems and the social context of work: The role of workplace climate. *Labour & Industry*, 19(1), 1-23.
- Gilal, F. G., Ashraf, Z., Gilal, N. G., Gilal, R. G., y Chaana, N. A., (2019). Promoting environmental performance through green human resource management practices in higher education institutions: A moderated mediation model. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1579-1590.
- Greening, D. W., y Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business and Society*, 39(3), 254-280.
- Henriques, I., y Sadorsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholders. *Academy of Management Journal*, 42(1), 87-99.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hsi-An Shih, Yun-Hwa Chiang, y Chu-Chun, H. (2006). Can high performance work systems really lead to better performance? *International Journal of Manpower*, 27 (8), 741-763.
- Ianni, O. (2015). Las ciencias sociales en la época de la globalización. *Estudios Latinoamericanos*, 8, 17–29.
- Jabbour, C. J. C., y Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management in companies: proposal of a model. *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 51-58. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., y Phetvaroon, K. (2019). Th effect of green human resources management on hotel employees’ eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(1), 83-93.
- Madero, S. (2009). Factores de atracción y retención del mercado laboral, para empleados potenciales. *Economía, Gestión y Desarrollo*. 7, 131-147.

- Madero, S. (2010). Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador. *Contaduría y Administración*, 232, 109-130.
- Madero, S. (2020). La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México, *Estudios Gerenciales*, 36(157), 391-401.
- Madero, S. y Zárate, I. (2016). La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios, *Cuadernos de Administración*, 32(56), 7-19.
- Madero, S., Olivas-Luján, M., Rubio, Y., y Yuzliza Y. (2022). Sustainable Human Resource Management: Practitioners' Perspectives, *Management Research. The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*. 20(5), 111-128.
- Mariappanadar, S., y Kramar, R. (2014). Sustainable HRM: The synthesis effect of high performance work systems on organisational performance and employee harm. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), 206–224.
- Mishra, R. K., Sarkar, S., y Singh, P. (2013). Integrating HR functions for sustainability. *Drishtikon: A Management Journal*, 4(2), 85-99.
- Munawar, S., Yousaf, H. P., Ahmed, M., y Rehman, S. (2022). Effects of green human resource management on green innovation through green human capital, environmental knowledge, and managerial concern. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 141-150
- Muster, V., y Schrader, U. (2011). Green Work-Life balance: A New Perspective for Green HRM, *German Journal of Research in Human Resource Management*, 25(2), 140-156.
- Mwita, M. K. (2018). The Role of Green Recruitment and selection on Performance of Processing Industries in Tanzania: A Case of Tanzania Tobacco Limited (TTPL). *International Journal of Human Resource Studies*, 8(4), 35-46.
- Organización de las Naciones Unidas (2017a). Los objetivos de desarrollo del Milenio: ¿Qué son los objetivos de desarrollo del Milenio?. consultado 29 de agosto de 2019. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización de las Naciones Unidas (2017b). Objetivos y metas de desarrollo sostenible: 17 objetivos para transformar nuestro mundo. consultado 29 de agosto de 201. Disponible en: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Rehman, M.A., Seth, D., y Shrivastava, R.L. (2016). Impact of green manufacturing practices on organizational performance in Indian context: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*, 137(4), 427-448.
- Reihaneh, M. S., Rosmini, O., Kunio, I., y de Sao Pedro, F. F. (2013), Embracing Green Technology Innovation Through Strategic Human Resource Management: A case of an Automotive Company, *American Journal of Economics and Business Administration*, 5(2), 65-73.
- Ríos Hernández, A., Mendoza Gómez, J., y Vázquez Treviño, D. (2022). Factores del capital humano en la competitividad organizacional: Elaboración, validación de contenido y confiabilidad de un instrumento de medición. *VinculaTégica*, 8(4), 39-51.
- Rubio Leal, Y., y Madero Gómez, S. (2022). Measuring wellbeing and sustainable HRM in Mexico. *VinculaTégica*, 8(4), 112-125.
- Shoaib, M., Abbas, Z., Yousaf, M., Zámecnik, J.A., y Sagib, S. (2021). The role of GHRM practices towards organizational commitment: A mediation analysis of green human capital. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1-14,1870798.
- Termes, R. (2002) La globalización y los países en desarrollo. La Coruña: Colegio Peñarredonda.
- Theriou, G. N., y Chatzoglou, P. D. (2009). Exploring the best HRM practices-performance relationship: An empirical approach. *Journal of Workplace Learning*, 21(8), 614-646.
- Turban, D., y Greening, D. (1997). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *The Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672.
- Uddin, M. (2022). Leveraging green human resource management practices towards environmental performance: An empirical evidence from the manufacturing context in emerging economy. *International journal of Business and Society*. 23(1), 585-603.

- Yusliza, M. Y., Norazmi, N. A., Jabbour, C. J. C., Fernando, Y., Fawehinmi, O., y Seles, B. M. R. P. (2019). Top management commitment, corporate social responsibility and green human resource management: A Malaysian study. *Benchmarking: An international Journal*, 26(6), 2051-2078.
- Zaid, A. A., Jaaron, A. A. M., y Bon, A. T. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study. *Journal of Cleaner Production*. 26, 965-979.
- Zhang, M., Di Fan, D., y Zhu, C. J. (2014). High-performance work systems, corporate social performance and employee outcomes: Exploring the missing links. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 423-435.

Anexos

Resultados de las pruebas estadísticas de análisis de frecuencias (Promedio)

Iniciativas y estrategias de recursos humanos	Género		Capital	
	Hombre (n=528)	Mujer (n=511)	Nacional (n=244)	Extranjero (n=632)
Sueldos y Salarios de acuerdo a la oferta en la industria del mismo ramo	3.66	3.42	3.43	3.65
Programas de entrenamiento para desarrollo de nuevas habilidades	3.65	3.44	3.32	3.67
Empresa sensible a las necesidades del trabajador y su familia	3.56	3.67	3.50	3.74
Posibilidades de crecimiento y de promoción	3.72	3.57	3.57	3.72
Orgullo de sus logros personales dentro de la organización	3.62	3.69	3.56	3.71
Flexibilidad de horarios y tiempo flexible para trabajar	3.39	3.29	3.20	3.43
Autonomía y libertad para tomar decisiones en el puesto de trabajo	3.59	3.47	3.32	3.64
Reconocimientos al personal por sus logros y aportaciones	3.55	3.54	3.42	3.63
Es parte de una familia, formar parte del equipo de trabajo que incluye a todos los niveles de la empresa	3.68	3.62	3.48	3.80
Los sistemas de compensaciones de la empresa	3.43	3.24	3.21	3.45