Iberoamerican Business Journal

IBJ /JOURNAL

Vol 9 N° 2 | Enero 2026 p. 050 - 064 ISSN:2521-5817 DOI: http://dx.doi.org/10.22451/5817.ibj2025.vol9.2.11004

Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos y desempeño laboral sostenible en municipalidades distritales de Tacna, Perú

Social responsibility in human resource management and sustainable work performance in district municipalities of Tacna, Peru

Reyna Isabel Balboa Ramírez [1]

[1] Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú (rbalboar.espg@unjbg.edu.pe)

Descripción del autor:

Reyna Isabel Balboa Ramírez

Doctorado en Administración, Magister en Gestión Empresarial, Magister en Gestión Pública y Gobernabilidad, Contador Público, especialista en Auditoria y Gestor de estrategias en organizaciones públicas y privadas.

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos sobre el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de Tacna durante el periodo 2023–2024. Se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental y nivel explicativo. La muestra censal estuvo conformada por 184 servidores públicos, a quienes se aplicó un cuestionario validado y con alta consistencia interna. Los resultados evidenciaron que la responsabilidad social alcanzó niveles predominantemente regulares (69,6 %), mientras que el desempeño laboral sostenible también se ubicó en un nivel regular (62,0 %).

Asimismo, el modelo de regresión logística ordinal mostró un ajuste significativo (χ^2 = 109,265; p < ,001) y un Pseudo R^2 de Nagelkerke igual a 0,558, lo que indica que la responsabilidad social explica el 55,8 % de la variabilidad del desempeño sostenible, es más una relación positiva (r = 0,649; p < 0,001). Estos resultados confirman la relevancia de

Recibido: 27 de noviembre del 2025. Aceptado: 30 de noviembre del 2025. Publicado: 30 de enero 2026

Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Atribucion - No Comercia_Compartir Igual 4.0 Internacional. (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada

Newman
Escuela de Posgrado

prácticas institucionales basadas transparencia, ética, legalidad y atención a los grupos de interés, como mecanismos clave para fortalecer el desempeño y la sostenibilidad laboral en el sector público municipal.

Palabra clave: Responsabilidad social; gestión de recursos humanos; desempeño laboral sostenible; sector público; Tacna.

ABSTRACT

The study aimed to determine the influence of social responsibility in human resource management on sustainable job performance in the district municipalities of Tacna during the period 2023–2024. A basic quantitative approach was applied, with a non-experimental design and explanatory level. The census sample consisted of 184 public servants, who were given a validated questionnaire with high internal consistency. The results showed that social responsibility reached predominant average levels (69,6%), while sustainable work performance also ranked as average (62,0%). Likewise, the ordinal logistic regression model showed a significant fit (χ^2 = 109,265; $p < ,001$) and a Nagelkerke's pseudo-R^2 equal to 0,558, indicating that social responsibility explains 55,8% of the variability in sustainable performance, which is a positive relationship ($r = 0,649$; $p < 0,001$). These results confirm the relevance of institutional practices based on transparency, ethics, legality, and attention to stakeholders as key mechanisms for strengthening performance and labor sustainability in the municipal public sector.

Keywords: Social responsibility; human resource management; sustainable job performance; public sector; Tacna.

I. INTRODUCCIÓN

La responsabilidad social aplicada a la gestión de recursos humanos ha adquirido un papel central en los últimos años, especialmente en organizaciones públicas que enfrentan exigencias crecientes de transparencia, ética y calidad de servicio. Las municipalidades distritales, como instituciones cercanas a la ciudadanía, deben demostrar procesos claros, decisiones coherentes y prácticas de gestión humana alineadas a los principios de integridad institucional.

En el contexto peruano, diversos estudios recientes evidencian limitaciones en los procesos de reclutamiento, evaluación del desempeño, comunicación interna y cumplimiento de la legalidad administrativa. En Tacna, estas debilidades se manifiestan en percepciones de los trabajadores sobre la necesidad de fortalecer la ética institucional, la participación de los grupos de interés, la meritocracia y el desarrollo profesional. Estas condiciones contribuyen a un desempeño laboral sostenible aún en proceso de consolidación.

El desempeño laboral sostenible implica mantener un rendimiento eficiente y ético, cuidando el bienestar, la cohesión social y la capacidad de trabajar de manera productiva en el tiempo. No solo se refiere a las tareas realizadas, sino a la forma en que estas contribuyen a la permanencia, salud, compromiso y crecimiento del trabajador.

El presente estudio busca responder: ¿Cómo influye la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de Tacna durante 2023–2024?

La investigación adquiere relevancia debido a la escasez de estudios que articulen responsabilidad social interna y sostenibilidad laboral en municipalidades peruanas. Los resultados pueden orientar decisiones y estrategias para mejorar la gestión del talento humano en el sector público.

Revisión bibliográfica

1. Responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos se define como el conjunto de prácticas éticas, transparentes e inclusivas que guían la relación entre la

organización y sus colaboradores, garantizando condiciones laborales justas, respeto por la dignidad humana, participación efectiva y cumplimiento de la legalidad (Carneiro, 2004; ISO 26000, 2015).

De acuerdo con la literatura actual, la responsabilidad social interna se fundamenta en cinco pilares:

- Transparencia organizacional: implica la disponibilidad, claridad y accesibilidad de la información sobre procesos de selección, capacitación, evaluación y remuneración (González-Romero & Páez, 2021; López-Cabarcos et al., 2022).
- Comportamiento ético: se refiere a la honestidad, justicia y coherencia de las decisiones institucionales, especialmente dentro de la gestión de personas (Sharma y Shelly, 2022).
- Respeto a los grupos de interés: reconoce a los trabajadores como stakeholders internos claves, cuyas necesidades, expectativas y bienestar deben considerarse en la toma de decisiones (Freeman, 1984; Kim y Park, 2022).
- Respeto al principio de legalidad: exige el cumplimiento estricto de leyes laborales, normas administrativas y reglas de servicio civil (Navarro, 2020).
- Gestión responsable del talento humano: comprende procesos meritocráticos, oportunidades de crecimiento y condiciones laborales dignas (García-Jiménez y Martínez-Usarralde, 2021).

Estudios recientes demuestran que la responsabilidad social interna está vinculada a mayores niveles de satisfacción laboral, compromiso organizacional, rendimiento ético y disminución de conductas contraproducentes (López-Cabarcos et al., 2022; Chaudhary, 2020).

2. Teorías vinculadas a la responsabilidad social

- Modelo de Alto Compromiso en Recursos Humanos: Bailey (1993) propone que las organizaciones obtienen mejores resultados cuando se centran en desarrollar habilidades, generar oportunidades de participación y establecer incentivos que fortalezcan la relación empleado-institución.

- Enfoque de Stakeholders: Freeman (1984) plantea que la organización debe gestionar las expectativas de los actores afectados por sus acciones, incluyendo trabajadores, ciudadanía y comunidad.
- ISO 26000: Responsabilidad Social: Establece principios rectores: transparencia, ética, legalidad, respeto por los stakeholders y derechos humanos.
- Ética organizacional: Autores como Payne y Landry (2021) destacan que las políticas éticas en recursos humanos impactan directamente en el clima organizacional y el desempeño sostenible.

3. Desempeño laboral sostenible

El desempeño laboral sostenible integra productividad, bienestar, estabilidad emocional, comportamiento ético, cooperación y capacidad de mantener el rendimiento en el tiempo sin sacrificar salud ni clima laboral (Landy y Conte, 2007; Rubio, 2005).

En investigaciones recientes, el desempeño sostenible se estructura en tres dimensiones:

- Crecimiento personal
- Cohesión social
- Habilidad para trabajar en objetivos comunes

Estudios globales revelan que la sostenibilidad laboral está relacionada con el liderazgo ético, la justicia organizacional, la responsabilidad social y la calidad de vida en el trabajo (Chaudhary, 2020; Kim & Park, 2022).

4. Evidencia empírica reciente

Estudios recientes consolidan la relación entre responsabilidad social y desempeño sostenible:

- Al Mamun et al. (2024) evidencian que la gestión responsable del talento humano fortalece la conducta prosocial y el rendimiento sostenible.
- Christina et al. (2025) proponen un marco integrado de recursos humanos sostenibles y resultados organizacionales.
- Al-Oun et al. (2025) demuestran que la equidad y la capacitación mejoran la calidad de la carrera y el desempeño público.
- Kusuma et al. (2025) verifican que la responsabilidad social interna genera valor social y bienestar colectivo.

II. METODOLOGÍA

Enfoque y tipo de investigación

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, orientado a explicar la influencia de la responsabilidad social en la gestión de recursos humanos sobre el desempeño laboral sostenible. Fue de tipo básico y nivel explicativo, dado que buscó analizar relaciones de causalidad en un contexto institucional público. El diseño fue no experimental, transversal y correlacional-explicativo, pues las variables no se manipularon y se midieron en un solo momento temporal (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2021).

Población y muestra

La población estuvo conformada por 184 servidores públicos pertenecientes a las áreas críticas de seis municipalidades distritales de la ciudad de Tacna. Debido al tamaño manejable de la población y con el fin de obtener resultados más robustos, se trabajó con censo poblacional (N = 184).

Instrumento

Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios:

1. Cuestionario de Responsabilidad Social en la Gestión de Recursos Humanos, compuesto por cuatro dimensiones:
    - Transparencia
    - Comportamiento ético
    - Respeto a los grupos de interés
    - Respeto a la legalidad Evaluado con escala Likert de 5 puntos.
2. Cuestionario de Desempeño Laboral Sostenible, compuesto por tres dimensiones:
    - Crecimiento personal
    - Cohesión social
    - Trabajo hacia objetivos comunes. También en escala Likert de 5 categorías.

Ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y alcanzaron alta confiabilidad, con coeficientes α Cronbach de 0,970 y 0,959

para las variables responsabilidad social y desempeño laboral sostenible respectivamente, considerados de alta confiabilidad según Nunnally (1978).

Procedimiento

El levantamiento de datos se realizó en horario laboral, previa autorización de cada municipalidad. Se garantizó confidencialidad, voluntariedad y anonimato. Los datos fueron procesados en software estadístico para generar análisis descriptivo e inferencial.

Análisis de datos

- Se aplicó estadística descriptiva (frecuencias y porcentajes).
- Para el contraste de hipótesis se utilizó regresión logística ordinal, adecuada cuando la variable dependiente se expresa en niveles ordenados.
- Se calculó el coeficiente de determinación Nagelkerke R^2 y la significancia mediante estadísticos Wald.

III. RESULTADOS

Nivel de responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

Los resultados muestran que el 69,6 % de los servidores municipales perciben un nivel regular de responsabilidad social en la gestión de recursos humanos. Por dimensiones:

- Transparencia: 70,7 %
- Comportamiento ético: 71,7 %
- Respeto a los grupos de interés: 52,7 %
- Respeto a la legalidad: 68,5 %

Estos valores reflejan que, aunque existen prácticas institucionales alineadas a la responsabilidad social, aún predominan niveles intermedios que requieren fortalecimiento.

Nivel de desempeño laboral sostenible

El 62,0 % de los servidores reporta un nivel regular de desempeño laboral sostenible. Por dimensiones:

- Crecimiento personal: 60,9 %
- Cohesión social: 62,0 %
- Trabajo hacia objetivos comunes: 73,4 %

Predominan niveles medios que indican la necesidad de fortalecer estrategias orientadas al bienestar, trabajo colaborativo y rendimiento sostenible.

Relación entre responsabilidad social y desempeño laboral sostenible

La correlación ordinal mostró una relación positiva y significativa entre las variables:

$r = 0{,}649$; $p < ,001$

Esto evidencia que, a mayor percepción de responsabilidad social, mayor es el nivel de desempeño laboral sostenible.

Influencia según regresión logística ordinal (MODELO REAL)

El modelo de regresión logística ordinal mostró un ajuste adecuado:

- Chi-cuadrado del modelo final = 109,265; $p < ,001$
- Nagelkerke $R^2 = 0{,}558$

Esto indica que la responsabilidad social explica el 55,8 % de la variabilidad del desempeño laboral sostenible.

Los coeficientes del modelo evidencian significancia estadística:

Wald = 64,133 y 31,029; $p < ,001$

Por lo tanto, se confirma que los niveles más altos de responsabilidad social incrementan significativamente la probabilidad de alcanzar niveles superiores de desempeño sostenible.

Tabla 1
Distribución de los niveles de responsabilidad social en la gestión de recursos humanos

Dimensión	Nivel regular (%)	Nivel bajo (%)
Transparencia	70,7	21,2
Comportamiento ético	71,7	17,4
Respeto a los grupos de interés	52,7	28,8
Respeto a la legalidad	68,5	20,2

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada en municipalidades distritales de Tacna, 2024.

Tabla 2
Ajuste del modelo de regresión logística ordinal para el desempeño laboral sostenible

Indicador estadístico	Valor	p
Chi-cuadrado del modelo final	109,265	< ,001
Log-verosimilitud (−2LL)	23,235	—
Pseudo R^2 Cox & Snell	0,448	—
Pseudo R^2 Nagelkerke	**0,558**	—
Pseudo R^2 McFadden	0,367	—
Wald (Umbral 1)	69,237	< ,001
Wald (Umbral 2)	3,487	,062 *
Wald (Ubicación 1)	64,133	< ,001
Wald (Ubicación 2)	31,029	< ,001

Nota. Datos generados mediante regresión logística ordinal en SPSS (2024). *p = ,062 no significativo.

IV. DISCUSIÓN

Los hallazgos del estudio confirman que la responsabilidad social es un predictor significativo del desempeño laboral sostenible en las municipalidades distritales de Tacna. El predominio de niveles regulares en ambas variables revela que, aunque existen avances en la gestión del talento humano, aún persisten desafíos vinculados a la transparencia, la ética institucional, la participación de los grupos de interés y el cumplimiento de la legalidad. Estos resultados coinciden con investigaciones recientes que señalan brechas similares en entidades públicas latinoamericanas (Morejón y Mendoza, 2025; Pibaque & Mera, 2025).

La correlación positiva ($r = 0,649$; $p < ,001$) confirma la asociación esperada entre ambas variables, respaldando los postulados de la ISO 26000 y las teorías del comportamiento ético en recursos humanos, las cuales sostienen que entornos gestionados bajo principios de responsabilidad social tienden a mejorar la satisfacción laboral, la cohesión social y la productividad (Chaudhary, 2020; Payne y Landry, 2021).

El modelo de regresión logística ordinal refuerza esta evidencia al demostrar que la responsabilidad social explica el 55.8 % del desempeño sostenible. Este nivel de explicación es especialmente relevante en contextos municipales, donde los procesos administrativos, la meritocracia y la integridad institucional suelen presentar limitaciones estructurales.

Además, los valores Wald elevados (64,133 y 31,029; $p < ,001$) revelan que los trabajadores que perciben mayores niveles de responsabilidad social institucional tienen una probabilidad significativamente mayor de ubicarse en niveles superiores de desempeño sostenible. Esto respalda estudios que sostienen que la transparencia, la justicia organizacional y el comportamiento ético fortalecen la confianza y la cooperación interna (Kim y Park, 2022; López-Cabarcos et al., 2022).

El presente estudio aporta evidencia sólida sobre un fenómeno poco explorado en el contexto peruano: el vínculo entre responsabilidad social interna y sostenibilidad laboral dentro del sector público municipal. Los resultados sugieren la necesidad de implementar estrategias que consoliden culturas organizacionales éticas, participativas y orientadas al bienestar, como base para mejorar el rendimiento institucional y la calidad del servicio público.

V. CONCLUSIONES

- La responsabilidad social en la gestión de recursos humanos se presenta mayoritariamente en un nivel regular, lo que evidencia avances en prácticas institucionales como la transparencia, la ética y el cumplimiento de la legalidad; sin embargo, persisten brechas que deben ser fortalecidas para consolidar una cultura organizacional responsable dentro de las municipalidades distritales de Tacna.
- El desempeño laboral sostenible también muestra niveles predominantemente regulares, lo que revela que los servidores municipales mantienen una participación adecuada en aspectos como el crecimiento personal, la cohesión social y el trabajo hacia objetivos comunes, aunque todavía sin alcanzar niveles óptimos de sostenibilidad laboral.
- La relación entre las variables fue positiva y significativa ($r = 0,649$; $p < ,001$), demostrando que una mayor percepción de responsabilidad social institucional está asociada con mejores niveles de desempeño laboral sostenible. Esto confirma la importancia de las prácticas éticas y responsables en la gestión de personas para mejorar los resultados organizacionales.
- El modelo de regresión logística ordinal mostró un ajuste adecuado y significativo ($\chi^2 = 109,265$; $p < ,001$), con un Pseudo R^2 Nagelkerke de 0,558, lo que indica que la responsabilidad social explica el 55.8 % de la variabilidad del desempeño laboral sostenible. Este porcentaje evidencia un impacto considerable en la dinámica laboral de las municipalidades evaluadas.
- Los coeficientes Wald elevados (64,133 y 31,029; $p < ,001$) refuerzan que la responsabilidad social es un predictor estadísticamente significativo del desempeño sostenible. En consecuencia, mejorar prácticas como la integridad, la meritocracia, la atención a los grupos de interés y el respeto

a la legalidad incrementa la probabilidad de que los trabajadores alcancen niveles superiores de desempeño sostenible.

- El estudio aporta evidencia empírica relevante en un ámbito poco explorado dentro de la administración pública peruana: la sostenibilidad laboral como resultado de prácticas de responsabilidad social interna. En este sentido, se recomienda que las municipalidades distritales adopten políticas de gestión del talento humano basadas en la ética, la transparencia y la participación, con el fin de fortalecer el bienestar laboral y la eficiencia institucional.

VI. RECOMENDACIONES

- Fortalecer la transparencia institucional mediante la publicación periódica y accesible de convocatorias, evaluaciones, escalas remunerativas y criterios de promoción interna, con el fin de reducir la opacidad en los procesos de gestión del talento humano y mejorar la confianza de los servidores municipales.
- Implementar programas permanentes de formación ética y anticorrupción, orientados a los servidores públicos de todas las áreas, priorizando dilemas éticos reales del entorno municipal. Esto contribuirá a consolidar prácticas coherentes con los valores institucionales y a fortalecer la cultura organizacional responsable.
- Diseñar mecanismos formales de participación de los trabajadores como stakeholders internos, tales como comités consultivos, buzones de retroalimentación y mesas de diálogo, con el propósito de incorporar sus necesidades y expectativas en la toma de decisiones de la gestión de recursos humanos.
- Garantizar el cumplimiento estricto del principio de legalidad y la meritocracia en todos los procesos del ciclo de gestión de personas (selección, inducción, evaluación y promoción). Esto permitirá reducir la discrecionalidad y favorecer prácticas de gestión alineadas con la normativa del servicio civil.
- Desarrollar planes integrales de bienestar y sostenibilidad laboral, que incluyan acciones de salud emocional, prevención del estrés laboral, fortalecimiento del trabajo colaborativo y proyectos de desarrollo profesional. Dichas acciones

pueden elevar los niveles de desempeño sostenible observados en los trabajadores municipales.

- Monitorear y evaluar periódicamente la responsabilidad social interna y el desempeño laboral sostenible, mediante indicadores institucionales y encuestas anuales. Este proceso permitirá identificar brechas, retrocesos y avances, generando evidencia para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua en la administración municipal.

VII. REFERENCIAS

Al Mamun, A., Rajenndra, P., Masud, M., y Yukongdi, V. (2024). Socially responsible human resource management for sustainable performance in a moderated mediation mechanism. Journal of Cleaner Production. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140366

Al-Oun, S., A-Rawash, H., y Aladarbeh, A. (2025). Sustainable human resource management and career quality: A study in the Jordanian electricity sector. Sustainability, 17(11), 4866. https://doi.org/10.3390/su17114866

Bailey, T. (1993). Discretionary effort and the organization of work. Sloan Management Review.

Carneiro, C. (2004). La responsabilidad social corporativa interna. ESIC.

CEPAL. (2003). Evaluación de la sostenibilidad en América Latina y el Caribe.

Chaudhary, R. (2020). Corporate social responsibility and employee performance: A review and research agenda. Journal of Business Research, 109, 271–290. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.040

Christina, S., Wood, G., & Brewster, C. (2025). Synthesizing the impact of sustainable human resource management strategies with sustainability outcomes. Discover Sustainability, 6, 153. https://doi.org/10.1007/s43621-025-01557-3

Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman.

García-Jiménez, E., y Martínez-Usarralde, M. (2021). Responsible human resource practices and legitimacy in public institutions. Public Organization Review, 21(4), 617–633. https://doi.org/10.1007/s11115-020-00486-w

González-Romero, T., & Páez, R. (2021). Transparency and HRM practices in public service. International Journal of Public Sector Management, 34(2), 137–155. https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2020-0122

Kim, J., & Park, H. (2022). Internal CSR and sustainable performance: The mediating role of organizational trust. Sustainability, 14(8), 4511. https://doi.org/10.3390/su14084511

Kusuma, D., Rahardja, E., y Purwanto, A. (2025). A systematic review on socially responsible human resource management and its role in fostering social value. Corporate Social Responsibility and Environmental Management. https://doi.org/10.1002/csr.3229

Landy, F. J., y Conte, J. M. (2007). Work in the 21st century. Blackwell.

León, R., & Villanueva, R. (2024). Gestión del talento humano y rendimiento en instituciones públicas. Revista Impulso, 5(9), 413–425.

López-Cabarcos, M., Vázquez, J., y Piñeiro, C. (2022). Ethical HRM, employee engagement and performance. European Research on Management and Business Economics, 28(2). https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100193

Morejón, M., & Mendoza, P. (2025). Talent planning and performance in local governments. Ciencia y Desarrollo, 28(1).

Payne, S., & Landry, B. (2021). Ethical climates and employee outcomes. Journal of Business Ethics, 173(1), 131–147. https://doi.org/10.1007/s10551-020-04566-3

Pibaque, M., y Mera, N. (2025). Human talent management and performance in decentralized municipalities. Ciencia y Desarrollo, 28(1).

Rubio, E. (2005). Reflexiones sobre el concepto de desarrollo sostenible. Congreso de Estudios Vascos, 261–270.

Sharma, T., y Shelly, R. (2022). Business ethics and corporate responsibility. Nuestro Conocimiento.

Tuya-Ramírez, D., Chumpitaz, H., y Espinoza, E. (2024). Talent management and performance in Peruvian public institutions. Revista Impulso, 6(1), 322–337.

Declaración de disponibilidad de datos

Los datos utilizados en el presente estudio (base de datos anonimizada en formato SPSS y diccionario de variables) se encuentran disponibles bajo solicitud razonable dirigida a la autora responsable. Por razones de confidencialidad y protección de la identidad de los participantes, la base de datos no se hace de acceso público irrestricto, pero puede ser compartida con el comité editorial o revisores de la revista para fines de verificación científica.