

## EVIDENCIA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ESCALA INHUMAPS: UN ESTUDIO SOBRE PRÁCTICAS INNOVADORAS EN GESTIÓN HUMANA<sup>12</sup>

**Evidências de validade de conteúdo da escala INHUMAPS: um estudo sobre práticas inovadoras em gestão de pessoas**

**Evidence of content validity of the INHUMAPS scale: a study on innovative practices in human management**

**Luz Adriana Rubio<sup>3</sup>** 

Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt<sup>4</sup>  
Armenia Quindío, Colombia.

**Nancy Lorena Agudelo Gómez<sup>5</sup>** 

Universidad Cooperativa de Colombia  
Cali. Valle del Cauca, Colombia.

**Paula Andrea Mena López<sup>6</sup>** 

Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt  
Armenia Quindío, Colombia.

**Silvia Helena Mejía Vélez<sup>7</sup>** 

Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt  
Armenia Quindío, Colombia.

### Resumen

Este artículo presenta resultados de validez de contenido de la escala Innovative Human Management Practices Scale (INHUMAPS) a partir de juicios de expertos y análisis de los ítems; la cual se diseñó y hace parte de los productos de la investigación sobre prácticas innovadoras de gestión humana realizada por Rubio, Agudelo, Mena y Mejía (2021). El análisis de contenido incluyó nueve expertos según los siguientes criterios: con conocimientos en la temática, experiencia en investigación o diseño de pruebas en el campo organizacional. A partir de los resultados de la valoración se clasifican los ítems de acuerdo con Tristán (2008): en esencial, útil pero no esencial y no necesario. Las calificaciones permitieron calcular la razón

<sup>1</sup> Editora responsável pela avaliação: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Liliam Deisy Ghizoni.

<sup>2</sup> Copyright © 2023 Rubio, Gómez, López & Vélez. Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons. Atribuição que permite o uso irrestrito, a distribuição e reprodução em qualquer meio desde que o artigo original seja devidamente citado.

<sup>3</sup> [lrubio16@cue.edu.co](mailto:lrubio16@cue.edu.co)

<sup>4</sup> Av. Bolívar N° 1-189 |Armenia- Quindío- Colombia.

<sup>5</sup> [nancy.agudelog@campusucc.edu.co](mailto:nancy.agudelog@campusucc.edu.co)

<sup>6</sup> [pmena@cue.edu.co](mailto:pmena@cue.edu.co)

<sup>7</sup> [silvmeji55@cue.edu.co](mailto:silvmeji55@cue.edu.co)



de validez de contenido (RVC), encontrando que los 36 ítems se mantuvieron, 27 aprobados y 9 revisados. Demostrando criterios de suficiencia, relevancia, coherencia y claridad. En general los ítems, tienden a presentar homogeneidad indicando discriminación en la respuesta. Las evidencias demuestran la validez de contenido de INHUMAPS, como una herramienta para identificar niveles de implementación en prácticas innovadoras de gestión humana.

**Palabras claves:** validez de contenido; gestión humana; prácticas innovadoras; atracción; retención; desarrollo; talento.

---

### Resumo

O artigo apresenta resultados de validez de conteúdo da Escala Innovative Human Management Practices Scale (INHUMAPS), segundo o juiz de expertos e a análise dos itens; ela foi desenhada e faz parte dos produtos da pesquisa sobre práticas inovadoras de gestão humana realizada por Rubio, Agudelo, Mena y Mejía (2021). A análise de conteúdo incluiu nove expertos segundo os seguintes critérios: conhecimentos na temática, experiência na pesquisa ou desenho de provas na área organizacional. De acordo com os resultados de valoração classificaram-se os itens conforme com Tristán (2008): em essencial, útil mas não essencial, e não necessário. As classificações possibilitaram calcular a razão da validez de conteúdo (RVC) mantendo os 36 itens, 27 aprovados e 9 revisados. Comprovando critérios de suficiência, relevância, coerência e claridade. A análise dos itens logrou-se com as respostas de 35 empregados. Em geral os itens, apresentam homogeneidade apontando discriminação na resposta. As evidências demonstram a validez de conteúdo de INHUMAPS como uma ferramenta para identificar níveis de implementação de práticas inovadoras de gestão humana.

**Palavras chaves:** Validez de conteúdo; gestão humana; práticas inovadoras; atração; retenção; desenvolvimento; talento.

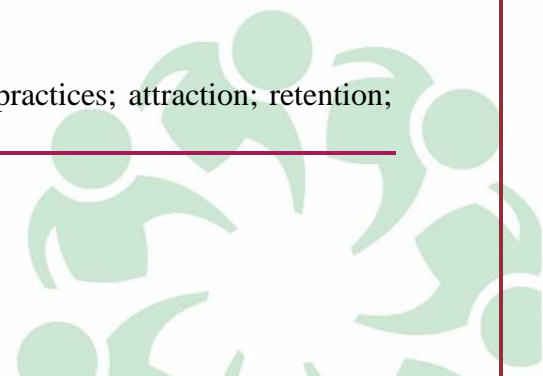
---

### Abstract

This article presents content validity results from expert judgment and item analysis as a result of a pilot test of the Innovative Human Management Practices Scale (INHUMAPS); which was designed and is part of the research products on innovative practices of human management in relation to attraction, retention and development culminated by Rubio et al. (2020). The content analysis included nine experts according to the following criteria: knowledge of the subject, experience in research or test design in the organizational field. Based on the results of the assessment, the items are classified according to Tristán (2008) as essential, useful but not essential, and not necessary. The ratings made it possible to calculate the content validity ratio (CVR), finding that the 36 items were maintained, 27 approved and 9 revised. Demonstrating criteria of sufficiency, relevance, coherence and clarity. The analysis of the items was achieved with responses from 35 employees. In general, the items tend to present homogeneity, indicating discrimination in the response. The evidence presented demonstrates the content validity of INHUMAPS, as a tool to identify levels of implementation in innovative human management practices.

**Keywords:** content validity; human management; innovative practices; attraction; retention; development; talent.

---



## Introducción

La novedad de este estudio radica en el aporte frente a la generación de tests psicométricos que permitan identificar el nivel de presencia operacional de las prácticas de gestión de talento humano en las dinámicas organizacionales, a partir de unos estrictos estándares científicos de calidad que los constituyen para que sean válidos y confiables, los cuales adquieren un valor importante en la organización dada su rigurosidad y calidad al momento de emplearlos (Urrutia, Barrios, Gutiérrez & Mayorga, 2014; Calderón, Naranjo & Álvarez, 2010). Adicionalmente, al valor que trae consigo el uso de escalas para comparar los resultados de la gestión humana entre diferentes organizaciones, lo cual se configura como un insumo valioso y novedoso a la hora de autoevaluarse para identificar el nivel de desarrollo que se encuentran sus prácticas de gestión humana y qué tan innovadoras son, en comparación con otras organizaciones de su segmento de mercado (Pandita & Ray, 2018).

Cabrales (2008) desarrolló una escala para medir el valor del capital humano de la organización, frente a esto, países como España, han avanzado en la creación de instrumentos para medir constructos relacionados con la Gestión Humana, como es el caso de las prácticas de recursos humanos y las capacidades de innovación y flexibilidad organizativa; Marín y Conci (2013) diseñaron y validaron una escala para medir el grado y uso de las prácticas que requieren alta implicación en los trabajadores. En Colombia, por su parte se han validado escalas como la de Perdomo, Heredia, Valencia, González y Galende (2011) para medir la gestión de las personas enfocada en la calidad total y la innovación organizacional, entre otras, orientadas a medir algunas prácticas por separado, pero no se ha identificado una escala que mida en general las prácticas innovadoras de gestión humana en los procesos: atracción, retención y desarrollo (Koster & Benda, 2020; Zapata, 2021).

El constructo principal que constituye la escala INHUMAPS se basa en las prácticas innovadoras de gestión humana donde se prioriza la relación de la persona con lo que ofrece el sistema organizacional como un factor que incide en el desarrollo y la satisfacción laboral (Parra & Toro, 2014). Este cambio de enfoque en la gestión empresarial hacia una mirada más humana implica la transformación de sus prácticas en unas que contemplen los intereses personales, los recursos y capacidades de los colaboradores para lograr una articulación de objetivos personales y organizacionales (Bakker & Demerouti, 2018). Esta transformación en las prácticas de gestión humana requiere de la implementación de procesos de evaluación y diagnóstico a través del uso de escalas estandarizadas (González, 2017; Rincón, 2012), las cuales facilitan a las organizaciones la identificación de acciones de mejora por niveles de desarrollo, por ejemplo:

5. Nivel exitoso- 4. Implementado con mejoras- 3. En proceso de implementación- 2. Se contempla la implementación y 1. No se contempla.

La necesidad de construir la escala INHUMAPS surge a partir de un estudio de tema realizado por Rubio, Agudelo, Mena y Mejía (2020), en el que se identificó la carencia de herramientas de medición de los macroprocesos de gestión humana en las organizaciones colombianas y latinoamericanas. En esta revisión, se encontró un reto de especial interés en el ámbito investigativo, y es el de contar con herramientas de medición con propiedades psicométricas válidas, confiables y objetivas para diagnosticar los niveles de desarrollo e innovación de la gestión organizacional, para identificar sus oportunidades de mejora y de este modo afianzar sus estrategias, procesos y prácticas que le permitan el logro de objetivos tanto individuales como colectivos, orientados a alcanzar el éxito organizacional (López, Díaz, Segredo & Pomares, 2017).

Finalmente, estas escalas permiten una medición masiva de variables relacionadas con la gestión empresarial, para lograr una mayor cobertura de evaluación, lo que se conoce en la investigación cuantitativa como generalización y extrapolación de datos y contextos poblacionales. Por esta razón, surge la idea de validar la escala “INHUMAPS Innovative Human Management Practices Scale” que permite medir las prácticas innovadoras de gestión humana articuladas a los procesos de atracción, retención y desarrollo, llevados a cabo en las organizaciones (Valderrama, Pinzón & Rodríguez, 2003). Logrando disponer de una escala con propiedades psicométricas idóneas para medir el constructo de interés de forma válida y confiable, de acuerdo con los lineamientos de Ato, López y Benavente (2013), así como, la metodología de Tristán (2008); aportando a la generación de nuevo conocimiento respecto a las herramientas diagnósticas asociadas al campo de la psicología organizacional y del trabajo; y como parte de la una responsabilidad ética que tienen los autores de las pruebas en la presentación de las respectivas evidencias de validez y confiabilidad.

La estructura de este estudio, está compuesta por un abordaje teórico de las escalas psicométricas, técnicas de validación de escalas y usos de estas herramientas diagnósticas en el contexto de la gestión organizacional. Posteriormente, se detalla el método empleado, con sus participantes, el instrumento, el procedimiento y las consideraciones éticas. Luego se describen los resultados derivados del análisis de la evidencia de contenido y del comportamiento de los ítems, a partir del juicio de expertos y el prepiloteo. Por último, se discuten los hallazgos más importantes y se brindan ideas concluyentes del estudio.

Este estudio buscó evaluar la evidencia de contenido en la escala INHUMAPS a través del juicio de expertos y el prepiloteo. En este sentido, la presente investigación se enfocó en

responder la siguiente pregunta ¿Cuál es la evidencia de contenido de la escala INHUMAPS, a partir del juicio de expertos y el comportamiento de respuesta de un prepiloteo con trabajadores de diferentes organizaciones en Colombia?

### **Acercamiento teórico sobre las escalas psicométricas**

Los test o escalas psicométricas son procedimientos sistemáticos para observar parámetros de comportamiento y describirlos mediante escalas numéricas o categorías estandarizadas, de modo que se pueda recoger la información empleando el mismo mecanismo en situaciones similares, con el propósito de lograr evaluaciones objetivas (Aragón, 2011; Muñiz, 2010). Esta definición abarca los cuestionarios mediante los cuales se obtienen informes sobre la personalidad, el comportamiento social, entre otros aspectos, que requieren ser medidos de una manera consistente y coherente; de acuerdo con lo anterior se refiere a los tests como herramientas de medida, donde los resultados se conforman a través de las fases de aplicación, calificación y análisis de resultados a partir de la comparación de los puntajes directos con los estándares del grupo normativo (Cohen & Swerdlik, 2001).

### **Técnicas de validación de escalas**

La validez de una escala se logra cuando la prueba de evaluación mide lo que pretende medir, a partir de un proceso de recolección y valoración de la evidencia que la sustenta. Desde el diseño de la prueba es importante determinar la estrategia mediante la cual se va a lograr obtener la evidencia de la validez, la cual en el campo de la psicología se puede obtener mediante el contenido, el criterio y el constructo (Cohen & Swerdlik, 2001, p. 184).

El presente artículo se enfoca en las evidencias obtenidas para el proceso de la validez de contenido (VC), que se determina a través de la “relación entre el contenido de la prueba y un campo de conocimiento o comportamiento” (Hogan, 2004, p. 122). Este último se representa en la escala en los elementos de pensamiento estratégico y actuar organizacional, operacionalizado a partir de las prácticas de gestión humana en los procesos de atracción, retención y desarrollo a partir de juicio de expertos y prueba piloto.

La literatura especializada enmarca la evaluación psicológica en el escenario empresarial específicamente articulado a la medición para selección de personal, en la actualidad sus usos se han diversificado, dando fin a la medición de procesos organizacionales y humanos, como dos variables, las cuáles según Robbins y Judge (2009) se configuran como

elementos claves para la comprensión del comportamiento humano y organizacional, a partir del uso de escalas de medición en el ámbito laboral (Resende & Neiva, 2018). Lo anterior genera pertinencia para el uso de la escala INHUMAPS, como una herramienta diagnóstica para identificar niveles de implementación de las prácticas de gestión humana en los procesos de atracción, retención y desarrollo que se llevan a cabo en las empresas para con base en los resultados generar estrategias de gestión que apalanquen la competitividad (Porter, 1991), pero con foco en la gestión de personas humanizadas.

Este reto de gestión en las organizaciones, requiere transformar la concepción de lo humano en este escenario rígido a lo flexible, de lo homogéneo a lo heterogéneo, de lo estandarizado a lo diverso y de lo objetivo a lo subjetivo, para configurar prácticas de gestión humana enfocadas en las personas humano, visión que se configura como la estrategia innovadora de la organización, lo cual permite visibilizar el entorno como un lugar privilegiado para trabajar (Lozano, 2007).

Los aspectos éticos de las pruebas denotan la pertinencia de establecer el perfil del evaluador para la aplicación, calificación y uso de los resultados, la participación autorizada y voluntaria de los participantes de la evaluación, el derecho a que la organización conozca los resultados colectivos por áreas o sedes de las prácticas de gestión para la mejora de la organización y la confidencialidad de los resultados individuales para salvaguardar su nombre y trabajo (Hogan, 2004, p. 453).

El constructo que da base para el diseño de esta prueba se asocia a una serie de acciones articuladas a los procesos de atracción, retención y desarrollo del talento humano desde una perspectiva estratégica. Las prácticas de atracción se definen como la búsqueda de nuevos colaboradores en el mercado laboral, mediante estrategias de reclutamiento y vinculación, a partir de las condiciones de trabajo que ofrece, reflejadas en contratos, remuneraciones y programas de bienestar llamativos, en el que candidatos y colaboradores realizan una valoración subjetiva positiva, que aporta a la imagen organizacional (Blanch, Espuny, Gala & Artiles, 2003). Las principales prácticas innovadoras están conformadas por el *employer branding*, reclutamiento 4.0, técnica lógica difusa, selección estratégica anticipada para perfiles críticos e innovadores, trabajo remoto y teletrabajo, contratos idiosincrásicos (Cadavid & Sosa, 2016; Carazo, 2017; Franco, Uribe & Monsalve, 2019; García, Acosta & Acosta, 2018).

Las de retención se definen como aquellas condiciones favorables para que los colaboradores se encuentren motivados y comprometidos con los propósitos de la organización, al tiempo que satisfacen sus necesidades personales, familiares y sociales, en el que mantienen un alto nivel de rendimiento dado que los colaboradores esperan de su ambiente laboral son



retribución estratégica, compensación atractiva, conciliación familia, trabajo y tiempo libre, gestión de la felicidad, estructuras organizativas flexibles, cultura de líderes para la gestión del talento (Bosch & Hernández, 2020; MacLennan & Vouga, 2018; Malluk, 2018; Souza, Weiss, Gomes, Lima, & Dal Vesco, 2019). Las de desarrollo son estrategias psicoeducativas interactivas, cultura de aprendizaje, factores culturales en la evaluación de desempeño, herramientas tecnológicas para evaluación, *inplacement* y planes de carrera y diversidad e inclusión (Agudelo, 2019; Pachano & Gutiérrez, 2014; Rezaei & Beyerlein, 2018; Torres, 2015; Zapata, 2021).

## **Método**

El estudio fue de tipo instrumental, el cual consiste en analizar las propiedades psicométricas de instrumentos de medida empleados en psicología, de acuerdo con los estándares de validación de tests desarrollados por la American Educational Research Association (AERA), la American Psychological Association (APA) y el National Council on Measurement in Education (NCME), publicados en 1999 (Ato, López & Benavente, 2013). Así, en este estudio se pretendió analizar las propiedades psicométricas de una escala de construcción propia para medir las prácticas innovadoras de gestión humana en las organizaciones colombianas.

## ***Participantes***

Se realizó un proceso de evidencia de contenido de la escala INHUMAPS, con nueve profesionales. Respecto a los criterios de participación del estudio como jueces expertos, se asociaron a: ser psicólogos, tener formación posgradual, de especialización, maestría o doctorado, relacionados con la temática estudiada y con experiencia de aproximadamente 10 años en el área de gestión humana, investigación, docencia, administración universitaria, y/o con conocimientos en psicometría.

También se realizó un prepiloteo con 35 empleados de diferentes organizaciones colombianas, con formación en diferentes profesiones como ingeniería industrial, comercial, y electrónica, en administración de empresas, derecho, economía, salud y seguridad en el trabajo y psicología. Los criterios para hacer parte del estudio fueron: estar vinculados laboralmente por al menos 6 meses a una organización y tener conocimientos generales sobre el desarrollo

de las prácticas de gestión humana en esta, y preferiblemente con formación posgradual en especialización, maestría o doctorado.

**Instrumento**

La escala “**INHUMAPS - Innovative Human Management Practices Scale**” fue creada a partir de la estructura conceptual de los procesos que conforman las prácticas de gestión humana con relación a los macroprocesos de atracción, retención y desarrollo. Esta escala permite identificar las prácticas innovadoras de gestión humana en los procesos de atracción, retención y desarrollo (tabla 1). En total la escala está conformada por 36 ítems distribuidos en 12 para cada proceso, planteados en sentido afirmativo, con cinco opciones de respuesta tipo Likert, donde la calificación mínima es 1 (en desacuerdo) y la máxima es 5 (totalmente de acuerdo). Además, cuenta con una operacionalización comportamental para cada puntaje, con el fin de que los participantes puedan ubicar su respuesta según lo que cada nivel representa, respecto a la implementación de cada práctica (Tabla 2).

**Tabla 1.**

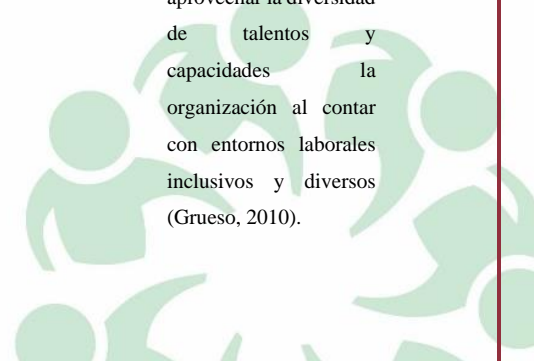
*Esquema conceptual de las prácticas innovadoras de gestión humana según los procesos de atracción, retención y desarrollo.*

			<i>Prácticas- retención</i>	<i>Prácticas - desarrollo</i>
<b>1.1 Employer Branding</b>	Paquete de beneficios funcionales, económicos y psicológicos orientados a posicionar una organización como un buen lugar para trabajar, lo que facilita la consecución del capital humano y que engloba los conceptos de reputación corporativa, acción social y empleador de referencia (Belinchon 2006; Cadavid & Sosa, 2016)	<b>2.1 Retribución estratégica</b>	Beneficios que se le otorgan a altos directivos dependiendo del cumplimiento y alcance de las metas organizacionales de alto impacto, atendiendo a dos elementos un contrato por resultados y un proceso de seguimiento a las acciones del empleado para el logro de objetivo. (Souza et al, 2019).	<b>3.1 Estrategias psicoeducativas interactivas</b> Metodología educativa virtual que ofrece a sus colaboradores diferentes ventajas: mayor accesibilidad a la información, diversidad de estrategias pedagógicas interactivas y contenidos digitales llamativos, ahorro en tiempo y más autonomía para sus aprendices (Agudelo, 2019).
<b>1.2 Reclutamiento 4.0</b>	Aplicación de técnicas de marketing digital, el uso de las redes sociales, la gamificación y el networking para	<b>2.2 Compensación atractiva (agresiva)</b>	Alternativas para compensar por encima de la media definida en el mercado, con el objetivo de motivar a los empleados	<b>3.2 Cultura de aprendizaje</b> Consiste en fomentar una cultura de aprendizaje y trabajo en red sobre conocimientos especializados en entornos empresariales



	<p>identificar talentos potenciales que ofrece el mercado, transformando la convocatoria de personal en la gestión de los datos asociados con las personas (Carazo, 2017).</p>	<p>aprovechando la curva de aprendizaje alcanzada en beneficio de los procesos organizacionales y con ello la posibilidad de generar innovación (MacLennan &amp; Vouga, 2018).</p>	<p>diversos; donde es necesario que los líderes participen en redes especializadas de actualización y generación de conocimiento para gestionar estratégicamente el talento de sus colaboradores, teniendo en cuenta aspectos relevantes como el clima y la cultura, los cuales son fundamentales para impulsar el desarrollo de la innovación (Zapata, 2021).</p>	
<p><b>1.3 Técnica lógica difusa</b></p>	<p>Modelo de Inteligencia artificial que contribuye por medio de técnicas matemáticas a la reducción de ambigüedad y sesgos que normalmente afectan la evaluación de un aspirante frente a factores físicos, procedencia, género, raza e ideologías, entre otros que pueden influenciar la decisión final en la selección (Figueroa, 2014).</p>	<p><b>2.3 Conciliación familia, trabajo y tiempo libre.</b></p>	<p>Valorar las condiciones personales y la particularidad de los individuos al momento de configurar los beneficios, así mismo se pretende trascender la conciliación de la vida laboral y familiar que incluye el disfrute del tiempo libre, recreación, salud, flexibilidad laboral y horaria. (Besarez, Jiménez &amp; Riquelme, 2014).</p>	<p><b>3.3 Factores culturales en la evaluación de desempeño</b></p> <p>Integración de componentes culturales estratégicos para lograr una evaluación de desempeño integral enfocada en el fortalecimiento individual y colectivo, donde se incluye la participación del colaborador como una estrategia que permite apalancar el desarrollo organizacional (Linares, Ochoa &amp; Ochoa, 2013).</p>
<p><b>1.4 Selección estratégica anticipada para perfiles críticos e innovadores.</b></p>	<p>Técnica utilizada para identificar los sectores productivos que tendrán un crecimiento significativo en la generación de empleo, los perfiles de difícil contratación y las necesidades de capacitación profesional en relación a cargos de difícil consecución, cargos de alto nivel, perfiles</p>	<p><b>2.4 Gestión de la felicidad</b></p>	<p>Programas encaminados a promover satisfacción y bienestar psicosocial como estrategia de retención de colaboradores con altos índices de desempeño, y ésta se alcanza mediante entornos laborales que potencian el trabajo en equipo, el compromiso con la función y la organización y el desarrollo de la</p>	<p><b>3.4 Herramientas tecnológicas para evaluación</b></p> <p>Uso de herramientas digitales para la evaluación de competencias funcionales, conductuales y básicas, la cual constituye un valor agregado para el funcionamiento de la organización, debido a que el profesional posee conocimientos técnicos y capacidades para afrontar de manera</p>

	hiperespecializados que permitan reducir los tiempos de respuesta y prepararse para el futuro (García, Acosta & Acosta, 2018).		creatividad y la innovación, promoviendo la existencia de emociones positivas y disfrute del trabajo, (Malluk, 2018).		efectiva y eficiente los diversos retos que se presentan en los contextos de interacción (Pachano & Gutiérrez, 2014).
<b>1.5 Trabajo remoto y teletrabajo</b>	Son formas de trabajo que consiste en el desempeño de las funciones fuera de la organización. el Teletrabajo es una modalidad contractual que utiliza las tecnologías de la información y comunicación -TIC-. El Trabajo remoto es el desempeño transitorio de sus funciones sin modificar el contrato por 6 meses máximo. En Colombia la mitad de las empresas contaban con políticas de trabajo remoto antes de la pandemia (Ley 2088 de 2021; Organización Internacional del Trabajo, 2020)	<b>2.5 Estructuras organizativas flexibles</b>	Configuraciones organizacionales simples y planas que permiten un mayor compromiso, empoderamiento y autonomía por parte de los colaboradores, dado que favorece el aprendizaje constante, el trabajo colaborativo, un desempeño ágil y resolutivo. (Gutiérrez, Rubio, & Montoya, 2013).	<b>3.5 Inplacement y planes de carrera</b>	Incentivo para la cualificación profesional con el fin de dar continuidad a su desarrollo laboral en la empresa. Allí se dan las diferentes rutas de carrera con el fin de que éstos se vuelvan expertos en el negocio al permitirles escalar hacia una variedad de puestos, algunos complejos y de mayor responsabilidad que les ayudan a mejorar sus competencias y capacidades (López, et al. 2017).
<b>1.6 Contratos idiosincrásicos</b>	Condiciones de trabajo novedosas que ofrecen las empresas modernas, caracterizadas por ser más planas, democráticas y flexibles, orientadas a la transformación radical de las relaciones de trabajo, que posibilita al futuro colaborador altamente calificado encontrarse	<b>2.6 Cultura de líderes para la gestión del talento</b>	Estilo del líder para lograr ser un aliado estratégico en la organización, que impulse los propósitos de la gestión humana de la misma, de igual manera valora el afianzamiento de sus políticas, estrategias, procesos y prácticas en materia de desarrollo de su potencial, desde una perspectiva estratégica e	<b>3.6 Diversidad e inclusión</b>	Interés por fomentar un trato justo y equitativo para el personal, en el que las oportunidades de ascenso son accesibles, sin distinción de género, lo que permite aprovechar la diversidad de talentos y capacidades la organización al contar con entornos laborales inclusivos y diversos (Grueso, 2010).



en una posición de privilegio con mayor poder de negociación frente a sus condiciones contractuales que se ajustan a sus necesidades y preferencias personales (Cappelli, 2000).	integral (Barrios, Gallego, López & Restrepo, 2016).
--	--

**Tabla 2.**

*Escala de operacionalización de opciones de respuesta*

<b>Nota cuantitativa</b>	<b>Escala cualitativa</b>	<b>Operacionalización de la escala</b>
<b>5</b>	Totalmente de acuerdo	La organización cuenta con la implementación de prácticas de gestión humana exitosas relacionadas con los aspectos determinados en cada ítem.
<b>4</b>	Parcialmente de acuerdo	La práctica de gestión humana se encuentra implementada en la organización que usted representa, pero requiere mejoras para lograr su total ejecución.
<b>3</b>	Ni acuerdo ni en desacuerdo	La organización ha contemplado la posibilidad de implementar la práctica de gestión humana, pero en la actualidad a penas se está trabajando en su implementación
<b>2</b>	Parcialmente en desacuerdo	La organización ha contemplado la posibilidad de implementar la práctica de gestión humana, pero en la actualidad No se han iniciado acciones para su implementación
<b>1</b>	En desacuerdo	No se ha contemplado la posibilidad de iniciar con esta práctica de gestión humana en la organización.

### ***Procedimiento***

Durante el desarrollo de la prueba se siguieron los lineamientos propuestos por Muñiz y Fonseca (2019), en el que proponen diez pasos para la construcción de una escala psicométrica: marco general, definición de la variable, especificaciones, construcción de los ítems, edición, estudios piloto, selección de otras herramientas de medida, aplicación del test, propiedades psicométricas y versión final de la escala. Es importante mencionar que los

resultados aquí planteados corresponden a la primera fase de validez de contenido para continuar con análisis exploratorios y confirmatorios.

Con relación a cada una de las prácticas se procedió a la construcción de los ítems en concordancia con las definiciones operacionales, con el fin de que cada uno lograra la representatividad de la práctica a la que correspondió, la relevancia en torno al contenido de este y el equilibrio en cada práctica según el número de ítems. El universo de ítems de la escala se redactaron de forma sencilla en su estructura semántica para lograr la comprensión del público objetivo al cual se dirigió; y se presentó en forma de condición afirmativa relacionada con la práctica de gestión humana, para que cada participante valorara desde su experiencia de trabajo el nivel de presencia de la práctica en los procesos de gestión humana que se dan en la organización.

La evidencia basada en el contenido analiza el grado en el que los ítems representan una muestra adecuada de las conductas relevantes para lo que se pretende medir, por lo que a los expertos se le suministró al correo electrónico un documento que contenía la estructura teórica que sustentó la construcción de los procesos y los ítems, así como las instrucciones para calificar la escala de acuerdo con los criterios de suficiencia, relevancia, coherencia y claridad, con calificaciones entre uno y cinco para cada ítem.

A partir de las respuestas de los jueces expertos, se llevó a cabo la clasificación de los ítems en: esencial, útil pero no esencial y no necesario a partir de la cual se calcula la Razón de Validez de Contenido (RVC) que de acuerdo con Tristán se considera ítems sujetos a eliminación aquellos con un valor igual o inferior a 0.56. Los resultados del análisis estadístico fueron tratados mediante la metodología de Tristán (2008) basada en el modelo Lawsche, los cuales arrojaron el índice de acuerdo que forma parte de las evidencias de contenido que sustentan cada uno de los ítems propuestos para cada proceso.

Para finalizar, la versión ajustada de la escala INHUMAPS se sometió a un prepiloteo con 35 empleados de diferentes organizaciones para analizar el comportamiento de respuesta de los ítems; este proceso contó con un protocolo de aplicación de elaboración propia para homogenizar las instrucciones de aplicación. Se convocó a los participantes a reunión virtual donde se explicó el objetivo del encuentro y se presentó el instrumento a través de la pantalla para que el participante lograra visualizarlo y así cada investigadora registró las respuestas. Allí evaluaron los niveles de implementación de las Prácticas Innovadoras de Gestión Humana (PIGH) llevadas a cabo en las organizaciones. A partir de sus puntuaciones se realizó un análisis estadístico de cada ítem por proceso mediante el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 25; se establecieron frecuencias, medias, desviaciones, simetrías y

discriminación, logrando determinar las tendencias y varianzas en las respuestas, así como los ítems que más presentaron agrupación en ciertas opciones de respuesta e inconsistencias.

### **Consideraciones éticas**

Los procedimientos y protocolos llevados a cabo durante el desarrollo de esta investigación se realizaron dando cumplimiento a la normatividad vigente en relación con la protección de los derechos de los participantes, como lo establece la Ley 1090 de 2006 (Moreno, 2011). Se tuvieron en cuenta los principios contemplados en el código de ética del psicólogo en materia de investigación, entre estos la protección de la integridad física, mental y social de los participantes, el derecho a la autonomía, intimidad y confidencialidad en el manejo de la información. Todos aceptaron participar voluntariamente como consta en el consentimiento informado que firmaron, en donde manifestaron tener claridad sobre los objetivos de la investigación y el procedimiento que se realizaría.

### **Resultados**

#### *Índice de validez de contenido basado en el juicio de expertos*

Los resultados de la tabla 3 mostraron un índice de acuerdo obtenido por nueve expertos como parte del proceso de validez a través de la evidencia de contenido, respecto a los procesos de atracción, retención y desarrollo que conforman las prácticas innovadoras de gestión humana. El Índice de Validez de Contenido (IVC) estuvo por encima de 0,8, lo que indica que se superan los criterios mínimos de evidencia en cada una de las dimensiones que conforman la prueba. En Desarrollo se obtuvo un IVC de 0,93, seguido de Atracción con 0,88 y Retención con 0,84.

Posterior a esta clasificación se calculó la Razón Validez de Contenido (RVC) cuyo valor es superior a 0.58. De acuerdo con la RVC los ítems 4, 7, 11 y 12 de atracción requieren ser revisados y ajustados; en retención los ítems 16, 18,19 y 21 y en desarrollo el ítem 29. En este proceso el comportamiento de la escala fue consistente dado que se mantuvieron todos los ítems. En la tabla 3 se exponen los resultados de RVC por ítem y el IVC por dimensiones.

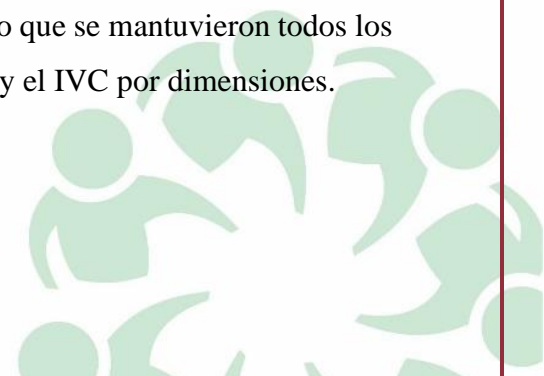


Tabla 3

Índice de validez de contenido de las dimensiones de la escala

**Índice General**

<i>Dimensión</i>	ítem	<b>Método de Lawsche</b>			<b>Ajustado Tristán</b>			
		Esencial	útil pero no esencial	No esencial	CVR	RVC	Decisión	IVC
<i>Atracción</i>	1	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	0,88
	2	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	3	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	4	6	3	0	0,30	0,67	Revisar	
	5	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	6	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	7	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
	8	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	9	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	10	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	11	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
	12	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
<i>Retención</i>	13	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	0,84
	14	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	15	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	16	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
	17	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	18	6	3	0	0,30	0,67	Revisar	
	19	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
	20	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	21	6	3	0	0,30	0,67	Revisar	
	22	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	23	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	24	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
<i>Desarrollo</i>	25	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	0,93
	26	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	27	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	28	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	29	7	2	0	0,60	0,78	Revisar	
	30	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	31	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	32	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	33	7	2	0	0,60	0,78	Aprobado	
	34	8	1	0	0,80	0,89	Aprobado	
	35	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	
	36	9	0	0	1,00	1,00	Aprobado	

RVC: Razón Validez de Contenido; IVC: Índice de Validez de Contenido.



A continuación, se presenta la tabla 4. que contiene los resultados por dimensión - atracción -retención -desarrollo, de acuerdo con los criterios de suficiencia, relevancia, coherencia y claridad donde se observa que todos los IVC obtienen un puntaje superior a 0.58, lo cual indica que los ítems son suficientes, de fácil comprensión, relación lógica y relevancia para el estudio.

**Tabla 4.**

*Índice de validez teniendo en cuenta: suficiencia, relevancia, coherencia y claridad*

Dimensión	Criterios de análisis Índice de Validez de Contenido			
	Suficiencia	Relevancia	Coherencia	Claridad
Atracción	0,78	0,92	0,87	0,85
Retención	0,78	0,87	0,84	0,84
Desarrollo	1,00	0,93	0,89	0,86

#### ***Comportamiento de respuesta de los ítems a partir de pre-pilotaje***

El tratamiento de los datos obtenidos mediante la calificación consistió en distribución de frecuencias de acuerdo con cada una de las calificaciones otorgadas a las respuestas dadas a cada ítem, la media, desviación, simetría y discriminación de cada uno los ítems. Se presenta a continuación los resultados del análisis por cada uno de los procesos.

Para el proceso de atracción los resultados refieren que los ítems 1 y 9 no presenta respuesta en la opción 2, y los ítems 3 y 10 en la opción 3; la tendencia de respuesta en la mayoría de los ítems es entre las opciones 3, 4 y 5, a excepción de los ítems 4, 8 y 10 donde la tendencia estuvo en la opción 1. Con relación a la media se observa que la mayoría de las respuestas de los ítems se encuentran en un rango de tendencia central, a excepción de los ítems 2 y 3, el cual está por encima de 3,5; y el ítem 4 que obtuvo puntuación por debajo de 2,5. La desviación se encuentra en el valor esperado y la simetría tiende a alejarse de cero, como se muestra en la tabla 5. La discriminación indica la homogeneidad de las respuestas de todos los ítems con los procesos, a excepción de los ítems 2 y 12 que presentaron inconsistencias, las

cuales fueron solventadas de acuerdo con la operacionalización de las prácticas innovadoras de gestión humana.

**Tabla 5.**

*Análisis de ítems proceso atracción*

Ítem	Frecuencias					Media	Desviación	Simetría	Discriminación
	1	2	3	4	5				
1	4,0		24,0	40,0	32,0	3,96	0,98	-1,08	0,38
2	4,0	8,0	12,0	28,0	48,0	4,08	1,15	-1,23	0,09
3	8,0	4,0		36,0	52,0	4,20	1,19	-1,87	0,50
4	48,0	16,0	12,0	16,0	8,0	2,20	1,41	0,77	0,51
5	12,0	4,0	32,0	20,0	32,0	3,56	1,33	-0,61	0,48
6	4,0	12,0	16,0	24,0	40,0	3,96	1,27	-0,71	0,50
7	4,0	20,0	20,0	24,0	32,0	3,60	1,26	-0,38	0,47
8	32,0	16,0	20,0	8,0	24,0	2,76	1,59	0,29	0,61
9	20,0		4,0	36,0	40,0	3,76	1,51	-1,14	0,65
10	64,0	8,0		4,0	24,0	2,16	1,75	1,01	0,56
11	36,0	16,0	24,0	20,0	4,0	2,40	1,29	0,30	0,61
12	32,0	20,0	24,0	16,0	8,0	2,48	1,33	0,40	0,23

Con relación al proceso de retención se observa que los ítems 14, 16 y 24 no presentan respuesta en la opción 2; la tendencia de respuesta en la mayoría de los ítems se aprecia en las opciones 3, 4 y 5. La media de respuesta en la mayoría de los ítems se mantiene entre los rangos de valor central, es decir, entre 2,5 a 3,5. La desviación se encuentra por encima de 1, la simetría en el rango cero; la discriminación de todos los ítems se encuentra dentro del rango esperado, como se indica en la tabla 6.

**Tabla 6.**

*Análisis de ítems proceso retención*

Ítem	Frecuencias					Media	Desviación	Simetría	Discriminación
	1	2	3	4	5				
13	16,0	16,0	16,0	8,0	44,0	3,48	1,58	-0,40	0,52
14	20,0		16,0	32,0	32,0	3,56	1,47	-0,85	0,68

15	32,0	12,0	12,0	20,0	24,0	2,92	1,63	0,01	0,42
16	20,0		20,0	36,0	24,0	3,44	1,42	-0,78	0,82
17	8,0	24,0	12,0	16,0	40,0	3,56	1,45	-0,40	0,69
18	16,0	8,0	20,0	8,0	48,0	3,64	1,55	-0,65	0,73
19	12,0	8,0	12,0	32,0	36,0	3,72	1,37	-0,93	0,79
20	12,0	8,0	12,0	40,0	28,0	3,64	1,32	-0,92	0,81
21	4,0	12,0	24,0	36,0	24,0	3,64	1,11	-0,58	0,84
22	4,0	20,0	16,0	32,0	28,0	3,60	1,22	-0,47	0,74
23	12,0	28,0	20,0	16,0	24,0	3,12	1,39	0,07	0,79
24	8,0		32,0	20,0	40,0	3,84	1,21	-0,88	0,72

Por último, en el proceso de desarrollo se observa que en el ítem 31 no hubo respuesta en la opción 3, en los demás ítems la tendencia estuvo en 3, 4 y 5. La media de la mayoría de las respuestas estuvo por encima de 3.5, lo cual indica una tendencia de respuesta favorable. La desviación superior a 1 y la simetría en el rango de cero a excepción del ítem 25 que se sale de este rango. La discriminación indica que todos los ítems son homogéneos, como se muestra en la tabla 7 a continuación.

**Tabla 7.**

*Análisis de ítems proceso desarrollo*

Ítem	Frecuencias					media	Desviación	Simetría	Discriminación
	1	2	3	4	5				
25	4,0	8,0	8,0	28,0	52,0	4,16	1,14	-1,43	0,63
26	20,0	16,0	4,0	32,0	28,0	3,32	1,55	-0,44	0,32
27	12,0	4,0	16,0	32,0	36,0	3,76	1,33	-1,02	0,87
28	8,0	12,0	24,0	36,0	20,0	3,48	1,19	-0,59	0,76
29	8,0	16,0	8,0	16,0	52,0	3,88	1,42	-0,90	0,62
30	16,0	8,0	4,0	28,0	44,0	3,76	1,51	-0,98	0,71
31	24,0	4,0		24,0	48,0	3,68	1,68	-0,89	0,65
32	28,0	8,0	24,0	24,0	16,0	2,92	1,47	-0,11	0,74
33	24,0	12,0	40,0	12,0	12,0	2,76	1,30	0,11	0,64
34	12,0	20,0	32,0	24,0	12,0	3,04	1,21	-0,08	0,25
35	4,0	4,0	32,0	24,0	36,0	3,84	1,11	-0,66	0,64
36	8,0	16,0	16,0	20,0	40,0	3,68	1,38	-0,62	0,48

## Discusión

La validación es un proceso de recopilación y valoración respecto a la evidencia de validez de una prueba. Por lo anterior este artículo presenta dos evidencias: 1. Resultados de índice de validez de contenido a partir del análisis del índice de acuerdo entre los expertos y 2. Análisis de comportamiento de respuesta de los ítems a partir de un prepiloteo con empleados de diferentes organizaciones colombianas. Dado a lo anterior las dos fases analíticas proyectadas para la escala INHUMAPS han cumplido con los criterios planteados para su validez.

El IVC permitió establecer a partir de juicio de expertos la aprobación general de la escala en relación con la suficiencia de su estructura, número de ítems y operacionalización comportamental; lo cual indica que la conformación de esta escala cumple con el objetivo de lograr una herramienta diagnóstica aplicable en diversas organizaciones del contexto colombiano. Esta escala permite identificar el nivel de implementación de las PIGH derivadas de los procesos de Atracción, Retención y Desarrollo. Similar a lo propuesto por Toro, Sanín y Guevara (2013), quienes diseñaron una escala para medir la existencia, calidad y cobertura de las prácticas de gestión humana en las organizaciones, el cual tiene dos usos, uno aplicado y otro en investigación, retos que se espera que la escala INHUMAPS logre alcanzar una vez surta el proceso de validez.

Los resultados de la Razón de Validez de Contenido (RVC) de acuerdo con Tristan (2008) cada ítem es considerado como aceptable dado que su valor es superior a 0.58; de acuerdo con la RVC algunos ítems se revisaron y ajustaron, pero no se eliminaron. Por su parte, Cohen y Swerdlik (2001), mencionan que el análisis de reactivos es una etapa crucial en la elaboración de una escala, dado que conlleva el análisis de los datos obtenidos al someter a prueba los reactivos. Estos análisis incluyen la prueba de los reactivos, análisis estadístico y selección de reactivos; proceso que para este caso indica que el comportamiento de la escala fue consistente, dado que se mantuvieron todos los ítems, por lo que en este análisis la escala se mantuvo completa en relación con los procesos y prácticas de gestión humana.

Con relación a los criterios de suficiencia, relevancia, coherencia y claridad de los ítems asociados a cada dimensión los resultados demuestran que INHUMAPS, cuenta con evidencias de contenido que sustentan cada uno de los ítems propuestos por cada dimensión, lo cual refleja que los ítems representan a los procesos de atracción, retención y desarrollo y la suma de estos determinan de acuerdo con Cohen y Swerdlik (2001) el universo de comportamientos de las

prácticas de gestión humana que conforman la escala INHUMAPS (Barroso da Costa & Loye, 2020).

Con base en los resultados del prepiloteo, cabe resaltar que la mayoría de los ítems de la escala en función de cada proceso de gestión humana y las características de la muestra, cuentan con homogeneidad en las respuestas, según el índice de discriminación (Hogan, 2004). Respecto al proceso atracción, el ítem 2 presenta inconsistencia, esto debido a que los participantes con el mismo atributo tienen valoraciones diferentes, con la estructura comportamental de la escala, se comparó y definió mantener el ítem en su versión original en relación con que la organización gestiona acciones para mantener su imagen reputacional a través de la gestión humana, que generan una valoración positiva de los colaboradores.

En relación con el comportamiento de respuesta de los ítems que obtuvieron una calificación entre media y alta, indica una adecuada implementación de las prácticas innovadoras de gestión humana. Sin que se desconozca la importancia de continuar estableciendo mecanismos de autorevisión y actualización en la forma y estilos de gestión del capital humano de la empresa, especialmente en el factor innovador, en el que constantemente está expuesto a retos y desafíos que demandan cambios, de acuerdo con lo que plantean Villamizar, Pitre, Anaya y Molina (2014).

Con relación a los ítems donde la calificación se concentró en la opción 1, esto refiere que hace falta fortalecer aspectos relacionados con la implementación de juegos de gamificación y simuladores digitales en las prácticas de reclutamiento con el fin darle un estilo de gestión moderna e interactiva al emplear herramientas tecnológicas actuales. Así como el uso de estrategias innovadoras de selección para cargos críticos o de alto nivel. Adicionalmente en las organizaciones aún no se evidencian procesos sólidos respecto a la contratación por teletrabajo, el cual ha sido uno de los principales retos que se han presentado a nivel empresarial derivadas de las medidas de confinamientos que se llevaron a cabo por la pandemia del Covid-19. La mayoría de las organizaciones tuvieron que improvisar formas de trabajo remoto, sin la debida preparación y sin las condiciones requeridas para ejercer las funciones laborales; esto concuerda con lo planteado por Reyes, Gómez y Ramos (2021) quienes mencionan los retos y desafíos que tuvieron que enfrentar las organizaciones frente a dicho fenómeno mundial.

En cuanto a retención, las respuestas estuvieron en un nivel entre 3 y 5, lo cual puede deberse a que los participantes consideran que en general las organizaciones brindan unas adecuadas condiciones de trabajo a sus colaboradores, cada vez se interesan más por generar políticas de beneficios laborales, contratos más ajustados a los perfiles de los cargos con incentivos atractivos, mayor flexibilidad en las formas de trabajo y en el manejo de los horarios,

entre otros aspectos que propenden por el bienestar y la calidad de vida los colaboradores (Asenjo, 2021; Córdoba, 2019; Hidalgo y Silva, 2016).

El resultado en el proceso de desarrollo, puede explicarse a partir del uso cada vez más frecuente de espacios de formación y capacitación de forma virtual, dados los beneficios para las empresas respecto a su accesibilidad, posibilidad de replicar los contenidos e interactividad en tiempo asincrónicos y flexibles, reducción de costos por desplazamiento, entre otros gastos generados en capacitaciones presenciales (Muñoz & Lombeida, 2021).

Así mismo, uno de los participantes, experto en transformación digital sugirió incluir preguntas relacionadas con este tema, es decir, si la organización ha considerado dentro de su plan estratégico de gestión humana un proceso de transformación digital para atraer y mantener talentos que agreguen valor a la estrategia de negocio, mediante una cultura organizacional que así lo fomente (Moreno, 2017). Lo anterior, conllevó a incorporar en los ítems, este componente para configurar una mirada innovadora a dichos procesos empresariales, dado que los cambios constantes en tecnología son una fuerza importante que apalanca las estrategias empresariales, programas de capacitación y el desarrollo como un importante motivador y generador de cambio (Furnham, 2006).

Cabe resaltar, que además de la inclusión del componente de transformación digital en la escala INHUMAPS, la mayoría de los ítems tienen como objetivo medir el constructo prácticas innovadoras de gestión humana, de acuerdo con su definición acciones articuladas a los procesos de atracción, retención y desarrollo del talento humano desde una perspectiva estratégica, en el que el giro hacia lo humano se configura como una práctica de innovación, la cual contribuye con el desarrollo de las organizaciones en su macrosistema de gestión, que posibilita efectos positivos en sus colaboradores. Este cambio de enfoque en la gestión empresarial hacia una mirada más humana implica la transformación de sus prácticas, en unas que contemplen los intereses, expectativas, recursos, capacidades y talentos, tanto a nivel individual como colectivo (Rubio et al., 2021).

Hasta el momento la escala cuenta con una representación de comportamientos relacionados con las prácticas innovadoras de gestión humana y que con los ajustes realizados se continuará el proceso de validación, a fin de contar a futuro con una herramienta diagnóstica de utilidad organizacional con propiedades psicométricas válidas, confiables y objetivas que permitan identificar el nivel de implementación de las prácticas de gestión humana que incidan en el desarrollo de la gestión organizacional, en términos de diseño por ausencia, oportunidades de mejora por transformaciones y de fortalecimiento por innovación, contextos de cambio que permitan afianzar estrategias, procesos y prácticas de gestión que permitan el logro de objetivos



a la persona y a la organización en un marco de condiciones óptimas de trabajo (Arévalo, Bayona & Rico, 2017). Similar a lo propuesto por Blanch et al, (2003), en el que se afirma que, si las valoraciones subjetivas de los colaboradores sobre las condiciones de trabajo son positivas, es probable que se fomente el ingreso, permanencia y movilidad en los ambientes laborales.

## Conclusiones

La elaboración de una prueba válida y confiable de medición debe surtir una serie de etapas: conceptualización, construcción, ensayo, análisis de reactivos y revisión de la prueba, proceso metodológico que al cumplirse permite contar con pruebas hechas a la medida por investigadores o empleadores para diversos usos prácticos como los que persigue la escala INHUMAPS.

La prueba INHUMAPS en general reúne las evidencias de contenido que sustentan cada uno de los ítems propuestos para los procesos de atracción, retención y desarrollo. Los ítems ajustados permiten lograr la consistencia interna en contenido de la prueba, la suficiencia y claridad para representar las prácticas innovadoras de gestión humana. Tales resultados, se configuran como un reto para continuar trabajando en la consolidación de evidencias suficientes que demuestren la validez y confiabilidad interna y normalización de las puntuaciones de la prueba, con el propósito de obtener una escala confiable y generalizable a otros contextos empresariales a nivel nacional, de modo que más adelante se pueda contar con una herramienta diagnóstica a nivel internacional y que motive planes de desarrollo organizacional enfocados en el bienestar y la calidad de vida del colaborador.

El comportamiento de respuesta de los ítems de la escala INHUMAPS, a partir del pre-pilotaje realizado, permite concluir que se observa varianza en la mayoría de las respuestas, aspecto que es importante y esperado en este tipo de instrumentos. En otros ítems se presenta tendencia de respuesta hacia las opciones 4 y 5, indicando que los participantes tienden a responder de manera favorable respecto a los procesos de la empresa, dado que sus opiniones pueden ser subjetivas o con tendencia positiva a prevalecer la imagen reputacional de la organización.

La escala INHUMAPS se configura como una posible herramienta diagnóstica que permitirá identificar en la gestión organizacional el nivel de implementación de las prácticas de Atracción: *employer branding*, reclutamiento 4.0, técnica lógica difusa, selección estratégica anticipada para perfiles críticos e innovadores, trabajo remoto y teletrabajo, contratos

idiosincrásicos. Retención: retribución estratégica, compensación atractiva, conciliación familia, trabajo y tiempo libre, gestión de la felicidad, estructuras organizativas flexibles, cultura de líderes para la gestión del talento. En Desarrollo: estrategias psicoeducativas interactivas, cultura de aprendizaje, factores culturales en la evaluación de desempeño, herramientas tecnológicas para evaluación, *inplacement* y planes de carrera y diversidad e inclusión.

A raíz de los hallazgos se concluye que el proceso de construcción de la escala INHUMAPS, permite recoger información de los comportamientos representativos de las prácticas innovadoras de gestión humana y se espera en el pilotaje de la escala que los análisis psicométricos demuestran que esta es una posible herramienta diagnóstica con doble uso; el primero hace referencia a la planificación y desarrollo de procesos de intervención organizacional acordes con los niveles de implementación de las PIGH identificados en cada caso, pues según el nivel se tendrá unas guías de desarrollo para la asesoría y consultoría organizacional como una estrategia que orientará el diseño de un plan estratégico, identificación de oportunidades de mejora e innovación organizacional.

El segundo se asocia con programas de formación o entrenamiento de los directivos o gestores, como una estrategia de aprendizaje en red que apalanque los sistemas de gestión de las organizaciones que ellos representan, a fin de potencializar su capital humano, intelectual y estructural.

La escala INHUMAPS presentó evidencias de validez de contenido y de comportamiento de los ítems con participantes de Colombia vinculados a organizaciones de diversas regiones del país. Los retos a futuro son presentar la validación y confiabilidad de la escala con la inclusión de otros países para lograr la internacionalización y generalización del constructo que constituye la escala sobre las prácticas de gestión humana en los procesos de atracción, retención y desarrollo que sirva como base en la construcción de guías para el fortalecimiento de la gestión de personas y a su vez de la organización.



## REFERENCIAS

- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>
- Aragón, L. (2011). *Evaluación psicológica: historia, fundamentos teórico-conceptuales y psicometría*. Ed. Manual Moreno.
- Arévalo, J., Bayona, R., & Rico, D. (2017). Las prácticas innovadoras de la gestión humana: una necesidad estratégica de las microempresas. *Revista Ciencias Estratégicas*, 25(37), 15-24. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151353628002.pdf>
- Asenjo, K. (2021). *Influencia de las condiciones laborales en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones Muya SAC-2021*. [Trabajo de grado, Universidad Señor de Sipán - Perú]. Repositorio USS <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8995>
- Ato, M., López, J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 29(3), 1038-1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. En E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of Well-Being* (pp. 554-565). DEF Publishers. <https://florianesilvestri.files.wordpress.com/2019/07/handbook-of-well-being.pdf>
- Barrios, M., Gallego, G., López, A., & Restrepo, F. (2016). Prácticas exitosas de gerencia del talento humano en doce empresas antioqueñas. *En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 4 (4), 117-137.
- Barroso da Costa, C., & Loye, N. (2020). Análise psicométrica de duas escalas de medida associadas à profissão docente. *Trabalho (En)Cena*, 5(2), 1-22. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V5N2e020006>
- Belinchón, I. (2006). La imagen de la empresa y de la marca en el mercado laboral. *Anales de mecánica y electricidad* 83(5), 46-51.
- Besarez, F., Jiménez, A. & Riquelme, E. (2014). Apoyo organizacional hacia la familia, corresponsabilidad y satisfacción laboral según tipo de políticas organizacionales de equilibrio trabajo-familia. *Trabajo y Sociedad*, (23), 525-535.
- Blanch, J., Espuny, M., Gala, C., & Artiles, A. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Editorial UOC. <https://doi.org/10.5565/rev/athenead/v1n4.100>
- Bosch, M. & Hernández, T. (2020). A closer look to millennials in Chile: How they perceive the new i-deal worker. En M. L. H. Maestro, M. N. C. Albiol, & M. Grau (Eds), *The new ideal worker: Organizations between work-life balance, gender and leadership* (pp. 49-72). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-12477-9\\_4](https://doi.org/10.1007/978-3-030-12477-9_4)
- Cabrales, Á. (2008). Capital humano, prácticas de gestión y agilidad empresarial: ¿están relacionadas?. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 17(2), 155-178.

- Cadavid, E. & Sosa, F. (2016). *Employer branding como una estrategia de atracción del talento humano*. [Trabajo de grado, Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia]. Repositorio institucional Universidad Pontificia Bolivariana. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/4504>
- Calderón, G., Naranjo, J., & Álvarez, C. (2010). *Gestión humana en Colombia: Roles, prácticas, retos y limitaciones. Una aproximación al estado del arte*. Asociación de Gestión Humana ACRIP. <https://www.researchgate.net/publication/285520018>
- Cappelli, P. (2000). A market-driven approach to retaining talent. *Harvard business review*, 78(1), 103-111.
- Carazo, J. (2017). El cambio está aportando ciencia en la gestión de las personas, donde muchas veces solo había intuición. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, 30(320), 48-51. <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-siglo-21/direccion-general/el-cambio-esta-aportando-ciencia-a-la-gestion-de-personas-donde-muchas-veces-solo-habia-intuicion/16378416>
- Cohen, R. & Swerdlik, M. (2001). *Pruebas y Evaluación Psicológica*. Mc Graw Hill. <http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFG/psicometricas/mikulic/Cohen%20FINAL%20PRUEBAS%20Y%20EVALUACION%20PSICOLOGICAS.pdf>
- Córdoba, E. H. (2019). Hacia un Modelo Comprensivo de las Condiciones Vinculadas con el Bienestar Psicológico Laboral. *Trabalho (En)Cena*, 4(Especial), 110–128. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V4NEspecialP110>
- Figueroa, H. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana, *Revista Económicas CUC*, 35(1) 61-77.
- Franco, J., Uribe, A. & Monsalve, J. (2019). El capital humano y estructural a través de lógica difusa 2. *Revista Lasallista de Investigación*, 16(2), 160-170. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086008/html/>
- Furnham, A. (2006). *Psicología organizacional el comportamiento del individuo en las organizaciones*. Alfaomega.
- García, V., Acosta, M., & Acosta, B. (2018). Perfiles de difícil contratación y necesidades de capacitación: una visión de las empresas de reclutamiento. *Gestão e desenvolvimento*, 15 (2), 118-135. <https://www.redalyc.org/journal/5142/514253832006/514253832006.pdf>
- González, L. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión*. Profit Editorial.
- Grueso, M. (2010). Implementación de buenas prácticas de promoción de personal y su relación con la cultura y el compromiso con la organización. *Innovar*, 20(36),79-90.
- Gutiérrez, S., Rubio A., & Montoya, J. (2013). La organización flexible y su influencia en la implantación de prácticas de alto rendimiento: un estudio empírico. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 21, 67-95. <https://revistas.ucm.es/index.php/CESE/article/view/41532>

- Hidalgo, Á. & Silva, C. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar: revista de ciencias administrativas y sociales*, 26(59), 119-136. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54367>
- Hogan, T. (2004). *Pruebas psicológicas. Una introducción práctica*. Ed. Manual Moderno.
- Koster F. & Benda, L. (2020). Innovative human resource management. Measurement, determinants and outcomes. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 287-302. <https://doi.10.1108/IJIS-03-2020-0027>
- Ley 2088 de 2021. Por la cual se regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones. Mayo 12 de 2021. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162970>
- Linares, I., Ochoa, S. & Ochoa, B. (2013). Cultura Organizacional y evaluación de desempeño del personal académico: Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana. *Nova Scientia*, 6(11), 324-345.
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. & Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43, 3-15. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000100002)
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (60), 147-164.
- MacLennan M. & Vouga, C. (2018). Brazil: Catching up and Moving Forward. En M. Latukha (Ed.), *Talent Management in Global Organizations. A Cross-Country Perspective* (pp. 277-297). Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-76418-4\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-76418-4_15)
- Malluk, A. (2018). Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal. *Anagramas: rumbos y sentidos de la comunicación*, 17 (33), 215–250. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n33a10>
- Marín, J. & Conci, G. (2013). Validación de un cuestionario para medir el grado de uso de las prácticas de alta implicación de los trabajadores. *Intangible capital*, 9(3), 854-882. <https://www.researchgate.net/publication/44242350>
- Moreno, G. (2017, julio 31). *La transformación digital en Recursos Humanos* [Ponencia]. VIII Foro Formación a lo largo de la vida - Lifelong learning. Barcelona, España. [https://repositorial.cuaieed.unam.mx:8443/xmlui/bitstream/handle/20.500.12579/4914/VE17\\_1337\\_4013-4b5c.pdf?sequence=1](https://repositorial.cuaieed.unam.mx:8443/xmlui/bitstream/handle/20.500.12579/4914/VE17_1337_4013-4b5c.pdf?sequence=1)
- Moreno, M. (2011). Cuatro principios fundamentales para la formación de psicólogos: reflexiones en torno a la definición de psicología propuesta en la Ley 1090 de 2006. *Poiésis*, 21, 1-8. <https://doi.org/10.21501/issn.1692-0945>
- Muñiz, J. (2010). Las teorías de los tests: teoría clásica y teoría de respuesta a los ítems. *Papeles del Psicólogo: Revista del Colegio Oficial de Psicólogos* 31(1), 57-66. <https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441006.pdf>
- Muñiz, J. & Fonseca, E. (2019). Diez pasos para la construcción de un test. *Psicothema*, 31(1), 7 - 26. <http://www.psicothema.com/pdf/4508.pdf>



- Muñoz, G. & Lombeida, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo (2020). *Guía para empleadores sobre el trabajo desde casa en respuesta al brote de la COVID-19* (en línea). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---act\\_emp/documents/publication/wcms\\_747014.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---act_emp/documents/publication/wcms_747014.pdf)
- Pachano, F. & Gutiérrez, K. (2014). Propuesta metodológica para evaluar el desempeño de profesionales en el mercado laboral. Caso Ingeniería de Sistemas. *Educere*, 18(59), 61-72.
- Pandita, D. & Ray, S. (2018). Gestión del talento y compromiso de los empleados: un metaanálisis de su impacto en la retención del talento. *Formación industrial y comercial*, 50(4), 185-199.
- Parra, C. & Toro, I. (2014). Revisión del concepto de desarrollo estratégico del recurso humano desde el análisis de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), 108-116. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70025-4](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70025-4)
- Perdomo, J., Heredia, O., Valencia, C., González, J., & Galende, J. (2011). La gestión de recursos humanos enfocada en la calidad total y la innovación. *Vniversitas Económica*, 4(5), 1-26. <https://www.researchgate.net/publication/254400141>
- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Editorial Rei Argentina S.A.
- Reyes, M. Gómez, A. & Ramos, E. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2387>
- Resende, S., & Neiva, E. R. (2018). Avaliação dos instrumentos de medida de afeto e bem-estar no trabalho publicados em periódicos de Psicologia e Administração de 1996 a 2015. *Trabalho (En)Cena*, 3(2), 80-94. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V3N2P80>
- Rezaei, F. & Beyerlein, M. (2018). Desarrollo del talento: una revisión sistemática de la literatura de estudios empíricos. *European Journal of Training and Development*, 42(1), 75-90. <https://doi.10.1177/1038416219830419>
- Rincón, F. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*, 3(1), 103-120. <https://doi.org/10.22519/22157360.887>
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. 13° edición. Ed. Pearson Educación.
- Rubio, L., Agudelo, L., Mena, P. & Mejía, S. (2021). Gestión humana: una revisión documental sobre prácticas innovadoras de atracción, retención y desarrollo en Latinoamérica. *En prensa*.
- Souza, R., Weiss, L., Gomes, A., Lima, S. & Dal Vesco, D. (2019). Remuneración estratégica: percepción de empleados de instituciones financieras públicas y privadas en Cascavel.



*Navus: Revista de Gestão e Tecnologia*, 9(2), 24-39.  
<http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n2.p24-39.757>

Toro, F., Sanín, A., & Guevara, L. (2013). Validación de una escala para la evaluación de la existencia, calidad y cobertura de las prácticas de gestión humana en las organizaciones. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 32(1), 9-30.  
<http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/133/131>

Torres, C. (2015). Gestión de carreras contemporáneas: desafíos críticos para la gestión humana. *Apuntes del CENES*, 34 (59), 207-220. <https://doi.org/10.19053/22565779.3545>

Tristán, A. (2008). Modificación al modelo de Lawshe para el dictamen cuantitativo de la validez de contenido de un instrumento objetivo. *Avances en medición*, 6(1), 37-48.

Urrutia, M., Barrios, S., Gutiérrez, M. & Mayorga, M. (2014). Métodos óptimos para determinar validez de contenido. *Educación Médica Superior*, 28(3), 547-558.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412014000300014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412014000300014)

Valderrama, T. G., Pinzón, P. A., & Rodríguez, G. C. (2003). Hacia la medida de la innovación empresarial: el proceso de validación de escalas. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española De Financiación y Contabilidad*, 32(116), 17-61.

Villamizar, Y., Pitre, I., Anaya, A. & Molina, J. (2014). Cultura innovativa: prospectiva de las condiciones estratégicas para el desarrollo del capital humano. *Clío América*, 8(16), 195-200. <https://doi.org/10.21676/23897848.1353>

Zapata, L. (2021). Boosting innovation in emerging markets: the moderating role of human capital. *International Journal of Emerging Markets*, 16(3),604-624.  
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2019-0015>

<b>Contribuições dos autores</b>	
Autora 1	<b>Investigadora Principal</b>
Autora 2	<b>Co-investigadora</b>
Autora 3	<b>Co-investigadora</b>
Autora 4	<b>Co-investigadora</b>

