

El Rol de la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos y la Gestión del Conocimiento como Generador de Innovación

Resumen

El propósito de este trabajo es medir el impacto de la Dirección Estratégica de Recursos Humanos y la Gestión del Conocimiento en el rendimiento y la innovación en el contexto de Puerto Rico. El marco muestral comprende 1,000 directores de recursos humanos de diferentes empresas en Puerto Rico que forman parte de la Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos (SHRM). Se aplicó un cuestionario para recoger datos de los encuestados. Se obtuvieron un total de 650 cuestionarios completados por empresas establecidas en Puerto Rico. Para el análisis, se realizó un análisis de Partial Least Square.

Los resultados indicaron que la relación entre la gestión de recursos humanos, las políticas de recursos humanos y la gestión del conocimiento tienen un impacto positivo en los procesos de innovación en las empresas.

Este estudio es de interés para los directores de Recursos Humanos, ya que proporciona un marco de relaciones a ser consideradas en la gestión estratégica de los recursos humanos, específicamente si la innovación es una de las metas organizacionales. Por último, este estudio hace una contribución a la teoría y propone dimensiones importantes de la relación e instrumentos de medición para el beneficio de otros investigadores y profesionales en el campo.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, Gestión Estratégica de Recursos Humanos, Innovación

Introducción

La relación entre la gestión estratégica de los recursos humanos y el desempeño organizacionales ha sido de interés en los pasados años (Bowen & Ostroff, 2004; Guest, Michie, Conway & Sheehan, 2003; Huselid, 1995). Para algunas organizaciones la clave de la competitividad estriba en desarrollar la capacidad de innovación en la organización y un factor decisivo para lograrlo es el grado de efectividad o desarrollo de su Capital Humano (Altamiranda & Garcia, 2014).

Según, Messersmith, Patel, Lepak, & Gould-Williams (2015) aún existen algunas interrogantes sobre las variables que intervienen y enlazan en la gestión de recursos humanos con el desempeño de la organización y los mecanismos por los cuales se producen tales relaciones, específicamente en asuntos relacionados a la innovación de la empresa. Algunas investigaciones indican que el vínculo entre las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño organizacional promueve la innovación (Ho, 2010).

De acuerdo con la teoría de recursos y capacidades, Penrose (1959) esta integración de la función de gestión de recursos humanos permite la complementación de los recursos internos de la empresa y estos se manifiestan a través de las competencias laborales que, en combinación, permitirían el logro de una ventaja competitiva (Barney, 1995) basada en el conocimiento y la innovación (Zhu, De Cieri, Cooper & Zhao, 2007). Esto lo que requiere es el establecimiento de la estrategia de negocios y el ajuste de los recursos y capacidades de una empresa a las oportunidades y amenazas que surgen en su entorno.

El nuevo contexto de negocios caracterizado por la creciente globalización, así como una mayor organización, complejidad y competitividad en el mercado, ha obligado a las empresas a

interesarse en el despliegue y uso de sus recursos humanos para adaptarse a un modo directo que impulsa el comportamiento organizacional más coherente y eficaz en la organización.

Objetivos

Este artículo tiene la intención de llenar una brecha en la literatura mediante un estudio más exhaustivo del proceso de gestión de recursos humanos en particular la relación con el grado de integración estratégica de la gestión de recursos humanos con las estrategias de negocio y los resultados de las empresas en el contexto de Puerto Rico. Además tiene como objetivo profundizar en la relación entre la gestión estratégica de los recursos humanos, la gestión del conocimiento y la innovación.

Revisión de Literatura

Aunque la literatura define conceptos que estudian diferentes aspectos de la Gestión Estratégica de Recursos Humanos como lo es la gestión del conocimiento, innovación, capacitación, comunicación y motivación; es importante identificar la relación entre estas variables. Por ejemplo, se ha reconocido que las prácticas efectivas de la gestión de recursos humanos son importantes en los empleados creando así un comportamiento positivo en el área de trabajo, el cual puede llevar a aumentar el rendimiento en diferentes áreas tales como la productividad, la calidad, el desempeño financiero y la innovación organizacional (Damampour & Gopalakrishnan, 1998; Tan & Nasurdin, 2010; Bisma (2014).

Gestión Estratégica de Recursos Humanos

La Gestión Estratégica de Recursos Humanos tiene asignada la función de gestionar los recursos humanos de una manera estratégica, o dicho de otra forma, de integrar los mismos con

los objetivos de la organización a largo plazo y las variables relevantes del entorno (Baird et al. 2011). Aunque la literatura no han llegado a un acuerdo sobre la mejor forma de definir la dirección estratégica de recursos humanos, hay sin embargo, un amplio acuerdo que implica el diseño e implementación de un conjunto de políticas internamente coherentes y prácticas que garanticen una empresa donde el capital humano contribuye a la consecución de sus objetivos de negocio (Baird et al. 2011).

El papel estratégico de la gestión de recursos humanos se ha convertido en el foco de atención en los pasados años y algunos tópicos están relacionados a equipos de trabajo, mano de obra flexible, mejorar las prácticas de calidad, autonomía de los empleados y el desarrollo planificado del talento necesario para implementar estrategia competitiva y lograr los objetivos operacionales (Baird et al. 2011). Algunos estudios han demostrado que la gestión de recursos humanos afecta los resultados financieros, la productividad, la satisfacción laboral, el volumen de negocios, el compromiso organizacional, y las dimensiones de desempeño organizacional, incluyendo costos, calidad, flexibilidad y tiempo (Messersmith et al. 2015).

Sin embargo, la literatura aún es limitada en cuanto a la relación de la gestión estratégica de los recursos humanos y la gestión del conocimiento en la empresa. Por ejemplo, el intercambio de conocimientos crea oportunidades para maximizar la capacidad de la organización para cumplir con necesidades particulares y generar soluciones y eficiencias que proporcionan un negocio con un ventaja competitiva (Messersmith et al. 2015).

Desde el punto de vista de la empresa, la gestión estratégica de recursos humanos impacta positivamente en la formación y motivación del empleado ya que este es considerado como el recurso estratégico más importante que tiene la empresa (Wang, K., Chiang, C., & Tung,

C. 2012).

Basado en estos argumentos, se espera que:

H₁ A mayor formación, mayor motivación de los empleados.

H₂ A mayor comunicación, mayor la motivación de los empleados.

Gestión del Conocimiento

Lindblom and Tikkanen (2010, p. 181) definen la gestión del conocimiento como el “proceso deliberado que busca la obtención de conocimiento de las personas así como compartir el mismo de tal forma que mejore la competitividad organizacional”. Es además, el resultado del proceso de transformación de la información, conocido como aprendizaje; o de la espiral de conversión del conocimiento, basada en sus distintas tipologías, dimensiones y su creación es sensible a múltiples factores que integra los recursos y capacidades de la organización, llegando a constituir y mantener ventajas competitivas (Arrellano, 2015).

El conocimiento está en cualquier organización; gira alrededor de ella, es parte fundamental de la misma y por consiguiente se encuentra en las personas que la conforman, en sus experiencias, en su desarrollo personal, en la práctica cotidiana y por lo tanto es imperativo que dicho conocimiento pueda ser identificado y reconocido por ser una ventaja competitiva (Arrellano, 2015).

La adquisición del conocimiento aumenta considerablemente el valor del conocimiento que posee el empleado motivándolo y creando una de las bases más relevantes para generar ventajas competitivas en las empresas y permitir el progreso de estas (Díez, Sáiz, Manzanedo & Rodríguez, 2014).

La aplicación del conocimiento trae excelentes beneficios a la empresa, entre ellos sobresalen los siguientes: mejoras en la comunicación y en la toma de decisiones, la satisfacción y motivación de los empleados, optimización de recursos y mayores niveles de eficiencia (Anand & Singh, 2011).

El intercambio del conocimiento ayuda a la empresa a mejorar la recopilación de datos y la interpretación del conocimiento compartido a través del trabajo en equipo y el apoderamiento, lo que facilita el desarrollo de la innovación en las empresas (Díez et al. 2014).

Estos argumentos llevan a plantear las siguientes hipótesis:

H₃ A mayor aplicación del conocimiento, mayor la motivación de los empleados.

H₄ A mayor adquisición del conocimiento, mayor la motivación de los empleados.

H₅ A mayor adquisición del conocimiento, mayor aplicación del conocimiento.

H₆ A mayor adquisición del conocimiento, mayor intercambio del conocimiento.

H₇ A mayor intercambio del conocimiento, mayor motivación.

Innovación

La innovación se ha utilizado con frecuencia como una medida de desempeño de la organización en los estudios sobre la Gestión del Conocimiento (Youndt & Snell, 2004; Subramaniam & Youndt, 2005; Chen & Huang, 2009; Dona & Guadamillas, 2010). La gestión del conocimiento ha sido reconocida como un instrumento clave para mejorar la eficacia de la organización, el rendimiento del empleado y su motivación (Zack et al., 2009).

Según, Gálvez Albarracín, Ph.D, E., & García Pérez de Lema, Ph.D., D. (2012) las empresas innovadoras son más flexibles, se adaptan a los cambios en el entorno y responden más

rápido y mejor a las necesidades cambiantes de la sociedad para obtener así mejores resultados. La innovación es considerada como un factor crítico para la supervivencia y el éxito de las empresas (Camelo, Romero & Valle, 2000; Damanpour & Gopalakrishnan 2001; Formichella, 2005; Rogers, 1983); como enfatiza Schumpeter (1935), las empresas son innovadoras o no existen.

La adopción de la Gestión del Conocimiento es una solución para que la empresa pueda hacer frente a los desafíos propios del comportamiento innovador y sea más exitosa cuando responda a las necesidades identificadas en los procesos de innovación (Meroño & López, 2015). Según González & García (2011), las empresas innovadoras que adquieren, aplican e intercambian la Gestión del Conocimiento colaborativo tienen más éxito con las innovaciones que las empresas sin Gestión del Conocimiento. Además las empresas que aplican la gestión del conocimiento tienen más éxito con las innovaciones que las empresas que no desarrollan una cultura de gestión del conocimiento limitando así la motivación de los empleados (González et al. 2011).

Utilizando como base los hallazgos anteriores, se desarrolló la siguiente hipótesis:

H₄ A mayor motivación de los empleados, mayor la innovación de la empresa

Metodología

El marco muestral se compone de 1,000 directores de Recursos Humanos de diferentes empresas establecidas en Puerto Rico y que son miembros de la Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos de Puerto Rico (SHRM). Se utilizó un cuestionario para recopilar los datos de los encuestados, utilizando una escala Likert de 5 puntos para medir las percepciones de cada

constructo. Se obtuvieron un total de 650 cuestionarios contestados, con una tasa de respuesta de un 65%. Se realizó un Partial Least Square para analizar los resultados.

Resultados y Discusión de los Resultados

Análisis Factorial Exploratorio

Para examinar el patrón de los elementos de las variables que determina el impacto que tiene la integración de los Recursos Humanos en el desempeño organizacional en el contexto de Puerto Rico, se utilizó el análisis factorial (Norusis, 1993). El componente principal se utilizó para la extracción de factores. El método Varimax se utilizó para rotar la solución inicial de factores. La solución de los factores confirmaron el modelo propuesto. La carga factorial está por encima de 0.5, por lo que se interpreta como significativo (Hair et al., 2006). El alfa de Cronbach para cada factor se encuentra por encima de 0.70, lo cual es un estimado aceptable de confiabilidad (Nunnally, 1978 y Nunnally y Bernstein, 1994).

Partial Least Squares

En esta investigación se usó el método de “partial least-squares” (PLS) para examinar la relación entre todos los constructos. Los resultados del análisis del modelo son presentados en la Figura 1, presentando que todas las hipótesis no fueron rechazadas y son significantes en el modelo. La adecuación de las medidas en el modelo fue evaluada en los criterios de confiabilidad, validez convergente y validez discriminante. Todos los valores estuvieron sobre 0.7, lo cual es un nivel aceptable en investigaciones exploratorias. Además, la validez convergente para las escalas fue verificada usando los dos criterios sugeridos por Fornell y Larcker (1981).

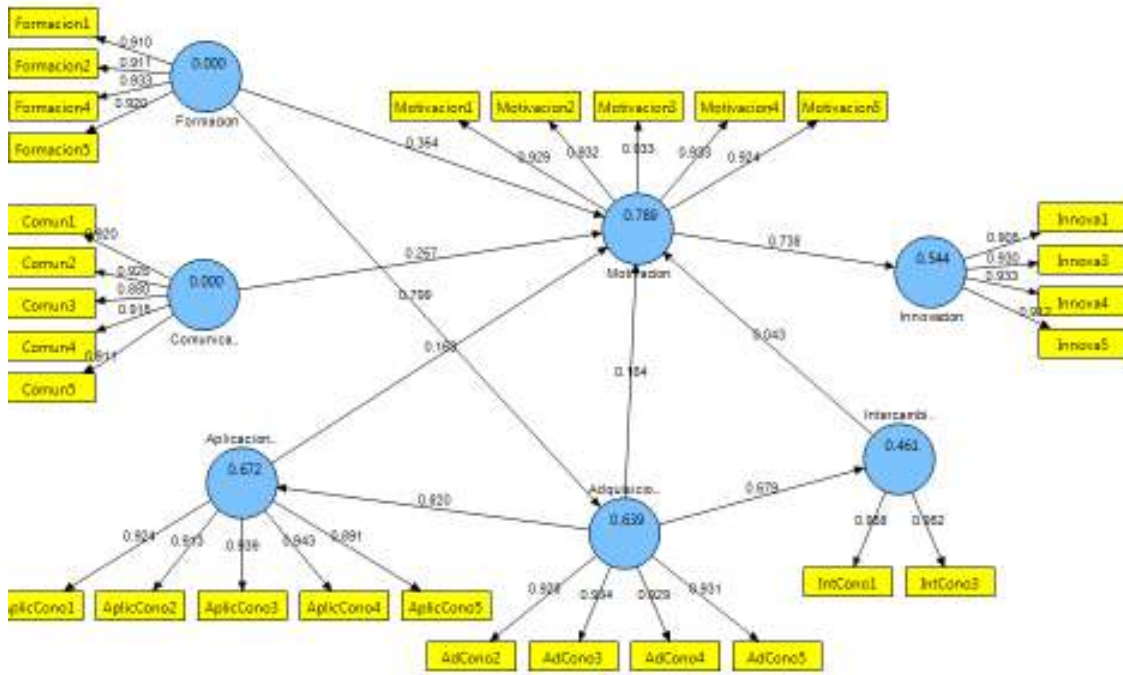


Figura 1: Análisis Secuencial en PLS

Resultados y Discusión

Los resultados de la investigación apoyan el modelo propuesto sobre el rol estratégico de los recursos humanos y la gestión del conocimiento en la innovación de la empresa.

Específicamente, los resultados indican que la formación es la estratégica de recursos humanos que más influye en la motivación de los empleados ($B=0.354$), además de ser la principal variable para la adquisición del conocimiento ($B=0.799$). La gestión del conocimiento también impacta la motivación de los empleados, aunque no tan marcadamente como la capacitación. Sin embargo, el modelo presenta la importancia de manejar la adquisición del conocimiento para que este se aplique ($B=.820$) y se comparta ($B=0.461$).

La secuencia que presenta la figura 1, indica que el camino ideal para una empresa cuyo objetivo principal de desempeño es innovar, es capacitar consistentemente y sistemáticamente a los empleados y gestionar de manera adecuada el conocimiento adquirido para así tenerlos altamente motivados.

Conclusiones

Este estudio tiene una serie de claras implicaciones para los directivos y los altos ejecutivos de las empresas en su toma de decisiones y amplían lo que establece la revisión de literatura.

El papel estratégico de la gestión de recursos humanos se ha convertido en el foco de atención en los pasados años y algunos tópicos están relacionados a equipos de trabajo, mano de obra flexible, mejorar las prácticas de calidad, autonomía de los empleados y el desarrollo planificado del talento necesario para implementar estrategia competitiva y lograr los objetivos operacionales (Baird et al. 2011). De acuerdo a nuestros hallazgos las estrategias empresariales y el papel estratégico de la gestión de recursos humanos no son mutuamente independientes, por lo tanto las organizaciones deben desarrollar políticas de gestión de recursos humanos con respecto a las estrategias de negocio que impacten el desempeño organizacional. Para lograr esto, las empresas deben tener departamentos de recursos humanos y la representación de estos en el proceso de formulación e implementación de la estrategia de la organización.

Según Besma (2014), las organizaciones están tomando conciencia de que las políticas de recursos humanos y prácticas exitosas pueden aumentar el rendimiento en diferentes áreas tales como la productividad, la calidad y el desempeño financiero. Los resultados establecen que el

desempeño organizacional depende en gran medida de los resultados de la gestión de recursos humanos. Por lo tanto, el énfasis en el desarrollo de las políticas de recursos humanos y las estrategias de negocios deben ser dirigidas a mejorar estos resultados.

El rendimiento de los empleados indica que las políticas de recursos humanos influyen directamente en el desempeño organizacional (Boselie & Paauwe, 2008). De acuerdo a nuestros hallazgos la capacitación y la comunicación constituyen aspectos importantes de las políticas de recursos humanos.

Las investigaciones recientes indican que las empresas innovadoras que adquieren, aplican e intercambian la Gestión del Conocimiento colaborativo tienen más éxito con las innovaciones que las empresas sin Gestión del Conocimiento (González & García, 2011). De acuerdo a los hallazgos la gestión del conocimiento a través de los constructos de adquisición, intercambio y aplicación del conocimiento impactan el rendimiento de los recursos humanos y el desempeño de la organización.

Referencias

Aguilar Joyas, J. (2015). Prácticas de Gestión del Talento Humano en Empresas del Valle del Cauca. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(3).

Altamiranda, O., & Garcia, H. (2014). Desarrollo del Capital Humano en las Grandes Organizaciones de Argentina al 2025.

Anand, A., & Singh, M. D. (2011). Understanding Knowledge Management: A Literature Review. *International Journal of Engineering Science and Technology*, 3(2), 926- 939.

- Arrellano, F. (2015). Gestión del conocimiento como estrategia para lograr ventajas competitivas en las organizaciones petroleras. *Revista Científica Electrónica De Ciencias Humanas*, 30(10), 31-47.
- Besma, A. (2014). Strategic Human Resource Management and its Impact on Organizational Performance. *Valahian Journal of Economic Studies*, 5(19), 95-102.
- Boselie, P., & Paauwe, J. (2008). HRM and Performance: What's Next? Cornell University ILR School.
- Díez, J., Sáiz, L., Manzanedo, M., & Rodríguez, C. (2014). Estudio Teorico-Empirico de las Barreras al Intercambio del Conocimiento en la Empresa. *Interciencia*, 39(3).
- Fornell, C., Larcker, D.F., 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gálvez Albarracín, E., & Garcia Perez de Lema, D. (2012). Impacto de la Innovación sobre el Rendimiento de la MiPyme: Un estudio empírico en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 28, (122), 11-27.
- González, R., & Garcia, F. (2011). Innovación abierta: Un modelo preliminar desde la gestión del conocimiento. *Intangible Capital*, 7(1), 82-115.
- Ho, H 2010, 'Theorizing HRM and (Firm) Performance Relationship from the Human Nature Perspective', *International Journal of Arts and Science*, 3, (7), 327- 41.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management* , 635-672.

- Huselid, M. A. (2011). Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance. *Academy of Management* , 171-188.
- Lindblom, A. & Tikkanen, H. (2010): “Knowledge creation and business format franchising”. *Management Decision*, 48(2), 179-188.
- Meroño, A., & López, C. (2015). Comportamiento Innovador y Adopción de Sistemas de Gestión del Conocimiento. *Economía Industrial*, 388(10), 87-94.
- Messersmith, J., Patel, P., Lepak, D., & Gould-Williams, J. (2015). Unlocking the black box: Exploring the link between high-performance work systems and performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1105–1118.
- Norusis, M. (1993). SPSS for Windows: Professional statistics, release 6.0. Chicago, IL: SPSS.
- Penrose, E.T., (1959): *The theory of growth of the firm*. Basil Blackwell. (Peppard, J. y Rowland, Ph., 1996): *La esencia de la reingeniería en los procesos de negocio*. Prentice Hall.
- Tan, C., & Mohd, A. (2010). Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness. *Journal of Knowledge Management*, 9(2), 155-167.
- Wang, K., & Tung, C. (2012). Integrating Human Resources Management and Knowledge Management: From the Viewpoint of Core Employees and Organizational Performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 5(1), 109.
- Zack, M., Mckeen, J., Singh, S. (2009), “Knowledge management and organizational performance: an exploratory analysis”, *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 392-409.

Zhu, C., De Cieri, H.; Cooper & Zhao. (2007). The Changing Role of HRM in transitional Economies: Evidence from China; Academy of International Business Annual Meeting, Beijing, China; 1-14.