

## La gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional de las empresas del sector manufacturero de Aguascalientes

### The strategic human resources management and the organizational performance of companies in the manufacturing sector of Aguascalientes

*Grecias Ponce-Iñiguez<sup>a</sup>, Héctor Manuel Reséndiz-Serrano<sup>b</sup>, Miriam Ethel Castañuela-Rios<sup>c</sup>*

---

#### Abstract:

Nowadays, organizations face increasingly greater challenges with the clear objective of gaining competitive superiority, and one way to achieve this is through their human resources, these being a key piece in improving performance. The objective of this research was to know the relationship between strategic human resource management and organizational performance, the data were collected through a questionnaire that consisted of three parts: the first part intended for demographic data, the second for strategic resource management humans, and the last to organizational performance. The results showed that the way an organization manages and sustains its human resources has a notable relationship with its performance and achievements.

#### Keywords:

Strategic human resource management, organizational performance, competitive advantage, manufacturing sector

---

#### Resumen:

Hoy en día las organizaciones enfrentan desafíos cada vez más grandes con el objetivo claro de ganar superioridad competitiva, y una manera de lograrlo es a través de sus recursos humanos, siendo estos una pieza clave en la mejora del desempeño. El objetivo de esta investigación fue conocer la relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional, los datos fueron recopilados mediante un cuestionario que constaba de tres partes: la primera parte destinada a datos demográficos, la segunda a la gestión estratégica de recursos humanos, y la última al desempeño organizacional. Los resultados mostraron que la forma en que una organización administra y sostiene sus recursos humanos tiene una relación notable con su desempeño y logros.

#### Palabras Clave:

*Gestión estratégica de recursos humanos, desempeño organizacional, ventaja competitiva, sector manufacturero*

---

### Introducción

La gestión estratégica de recursos humanos (GERH) se ha convertido en un área de estudio en años recientes, recibiendo un reconocimiento significativo entre el ámbito académico, profesional y empresarial. Debido a la intensa competencia del mercado y la escasez de empleados experimentados y calificados, es esencial para las organizaciones de hoy en día encontrar y retener

empleados calificados y bien capacitados para de esa manera crear una ventaja competitiva, por lo tanto factores como la capacitación y la retención del capital humano son componentes que mejoran significativamente el desempeño organizacional.

Diversos investigadores sostienen que las prácticas de GERH conducen a un mayor compromiso por parte de los colaboradores. 1

---

a Autor de Correspondencia, TecNM-Instituto Tecnológico de Aguascalientes, <https://orcid.org/0009-0000-5554-5495>, Email:

[grecia9721@gmail.com](mailto:grecia9721@gmail.com)

b TecNM-Instituto Tecnológico de Aguascalientes, <https://orcid.org/0009-0005-5474-8879>, Email: [hector.rs@aguascalientes.tecnm.mx](mailto:hector.rs@aguascalientes.tecnm.mx)

c TecNM-Instituto Tecnológico de Aguascalientes, <https://orcid.org/0009-0004-4327-0438>, Email: [miriam.cr@aguascalientes.tecnm.mx](mailto:miriam.cr@aguascalientes.tecnm.mx)

Los empleados son excepcionalmente productivos y están satisfechos cuando se encuentran en un entorno de trabajo atractivo. Por lo tanto, siempre es una ventaja ser un reclutador lo más interesante posible, además, la calidad del reclutador aumenta el número de solicitudes recibidas. 2

Una tendencia de hoy en día es que los gerentes de recursos humanos adquieran un enfoque estratégico de sus trabajos y examinen las relaciones entre las estrategias de la organización y la gestión del recurso humano. Básicamente, la gestión estratégica de recursos humanos destaca el cambio creciente en la función de los recursos humanos de ser prescriptiva, reactiva y administrativa a ser descriptiva, proactiva y ejecutiva. 3

Estudiar a la gestión estratégica de recursos humanos resulta ser de gran interés para los responsables del área de recursos humanos, esto debido a la inestabilidad de los mercados actuales por ello las organizaciones tienen y deben de estar preparadas para sobrevivir en entornos competitivos buscando siempre mejorar los elementos con los que cuenta y poniendo mayor énfasis en los que mayormente impactan en la organización para así obtener un desempeño organizacional significativo.

En ese sentido vale la pena señalar que la gestión de recursos humanos ha ido cambiando con el correr de los años hasta evolucionar como lo ha hecho el ser humano, dentro de este cambio la gestión a transformado el comportamiento de las empresas debido a los constantes avances que se viven día con día considerando la gestión como una nueva forma de administrar al capital humano. Chopra (4) asegura que el concepto de Gestión Estratégica de Recursos Humanos representa un nuevo cambio en el campo de los recursos humanos en donde la GERH se hace cargo de los sistemas y prácticas que tienen un impacto en la organización y su papel principal es usar al recurso humano como ventaja frente a los competidores lo que conlleva a decir que estas se relacionan con el desempeño organizacional.

Según Zeeshan & Sarwar (5) reconocer las capacidades o métodos por los cuales la GERH estimula el desempeño de una empresa es muy valioso, ya que existe aprobación entre los investigadores de que los recursos humanos de un negocio no deben ser imitados por la competencia, por lo que se considera que son únicos.

La conciencia sobre la importancia que esta tiene ha incrementado entre las organizaciones, el desarrollo de nuevas técnicas que ha tenido la gestión del negocio ha sido estimulada por la renovada comprensión de GERH como un importante campo de estudio. Hasta el día de hoy

la Gestión Estratégica de Recursos Humanos se ha enfocado en los efectos que tiene las prácticas de gestión en diversas áreas tales como la productividad y la eficacia.6

Por lo anterior el objetivo de esta investigación es explorar la relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional de las empresas manufactureras del estado de Aguascalientes, siendo las actividades de GERH más importantes identificadas con la ayuda de la literatura el desarrollo profesional, el reclutamiento y la selección, la compensación y los beneficios, la formación, y la evaluación del desempeño.

## **Revisión de la literatura**

### **La gestión estratégica de recursos humanos**

El concepto de Gestión Estratégica de Recursos Humanos representa un nuevo cambio en el campo de Gestión de Recursos Humanos, se ocupa del papel de los sistemas y prácticas para influir en los resultados comerciales y está particularmente interesado en utilizar los recursos humanos para obtener una ventaja competitiva sobre otras empresas competidoras. 4

En palabras de Hamadamin & Atan, la idea central de la GERH es definir la capacidad de una empresa para influir en su desempeño con la gestión de sus recursos humanos y también combinar con otras actividades para convertirlo en un sistema, en lugar de una sola entidad a nivel estratégico. 7

El incremento en los conceptos estratégicos y la gestión dan paso al interés de la empresa sobre cómo se puede posicionar su organización para poder competir de manera efectiva en el mercado, es de esta manera en que Kittikunchotiwut (8) define a la gestión estratégica de los recursos humanos como la planificación, la gestión, el control y el seguimiento sistemáticos y coherente de los recursos humanos de una organización para garantizar el máximo beneficio y posicionar a la organización para lograr sus objetivos. Además, la GRH a menudo se describe como un modelo planificado a largo plazo para las decisiones e intervenciones de recursos humanos que comunican la voluntad de una organización de invertir en su gente y reconocer su contribución a la creación de valor. 2

En un estudio llevado a cabo por Mitchell et al. (9) en donde participaron 118 empresas financieras y manufactureras encontraron que la posición del profesional de recursos humanos como socio estratégico mejora la legitimidad de las iniciativas de recursos

humanos, además de facilitar la obtención de recursos y apoyo para su implementación.

Además Al-Jedaiah & Albdareen en su investigación realizada en organizaciones industriales en la ciudad del norte de Jordania recomendaron que la entidad debe enlazar la GERH con aquellas actividades de la organización que conduzcan a la excelencia con la concentración del proceso de reclutamiento, ya que afecta los productos de las organizaciones. 10

Con base en lo dicho anteriormente la gestión estratégica de recursos humanos aborda principalmente los fenómenos de recursos humanos a nivel corporativo, donde el uso efectivo de los métodos aplicables a esta área tiene un impacto directo en los resultados corporativos y el logro de una ventaja competitiva, a través de un mejor desempeño de los empleados, altos niveles de motivación, compromiso, eficiencia y reducción de la rotación.11

Además en el trabajo llevado a cabo por Kittikunchotiwut en empresas manufactureras los hallazgos revelaron que las administraciones podrían ayudar a aumentar la integración de los empleados con el negocio al proporcionar capacitación, participación del personal en la planificación y la toma de decisiones, y oportunidades de crecimiento profesional que impulsan a observar para que estén ventajosamente dirigidas a ellos. 8

En ese sentido Fahim (9) asegura que las actividades orientadas a optimizar habilidades, como la selección, la capacitación y el desarrollo, están asociadas con la rotación y el desempeño financiero, y que las actividades que mejoran la motivación, incluidas la evaluación del desempeño y la compensación, están asociadas con la productividad, así pues la función de GERH involucra ciertas prácticas clave entre ellas:

### **Reclutamiento y selección**

El propósito general del reclutamiento es obtener, al costo mínimo, cierta eficacia en los empleados que se requiere para satisfacer las necesidades de la organización, mientras que la selección implica juzgar a los postulantes según una variedad de criterios, que van desde los objetivos medibles hasta los subjetivos y personales. 9

Una mala ejecución de métodos dedicados al reclutamiento y selección puede generar altas pérdidas para las empresas, por ello la habilidad sobre las decisiones de personal es considerablemente importante. Allui & Sahni (12) a partir de sus hallazgos, argumentan que las organizaciones deben tener en cuenta que ciertos

rasgos de la personalidad de cada uno de los individuos resultan ser muy valiosos para así implementar estrategias particulares y viceversa.

### **Capacitación y desarrollo.**

Dependiendo de las necesidades del entorno dinámico las organizaciones se enfrentan al desafío de sobrevivir, por lo tanto, la formación es fundamentalmente necesaria para mantenerse en el entorno empresarial competitivo. Por eso Sareen en su trabajo asegura que la capacitación se considera una función importante y dinámica que da como resultado la retención de los empleados y una mayor satisfacción laboral, pues los empleados eficientes y satisfechos contribuyen al éxito de la organización. 13

La capacitación es una inversión en recursos humanos con la promesa de un mejor rendimiento en el futuro trayendo consigo empleados más capacitados en las operaciones y más flexibles en su trabajo. Una actividad planificada y estructurada destinada a permitir que los colaboradores adquieran conocimientos y habilidades sobre un tema específico se conoce como capacitación; además es necesario destacar que los empleados capacitados se esfuerzan y esto influye positivamente en el aumento de los niveles de contratación. 14

### **Evaluación de desempeño**

La evaluación del desempeño se utiliza como una herramienta para brindar la máxima satisfacción laboral a los empleados que trabajan en la organización. es un proceso que califica a los empleados al realizar sus tareas, los evalúa que tan bien o mal desempeñan su tareas en comparación con un conjunto de estándares establecidos Según Sareen (14) la evaluación del desempeño constituye el criterio básico para evaluar el desempeño de un individuo, resaltar el potencial para el futuro avance profesional y, lo que es más importante, mejorar el desempeño. Es importante considerar que la respuesta de evaluación del desempeño tiene como objetivo respaldar los comportamientos y habilidades esperados y, al mismo tiempo, propone eliminar prácticas que puedan afectar el nivel del personal. 8

### **Compensación y beneficios**

El sistema de compensación juega un papel clave en la ejecución de las estrategias organizacionales. La compensación se refiere a todas las recompensas extrínsecas que los empleados reciben a cambio de su trabajo, como salarios, bonos y beneficios. Los beneficios pueden ser monetarios, como seguro médico y licencia paga, o no financieros, como arreglos de trabajo flexibles

y programas de bienestar para aumentar la moral, la satisfacción y el compromiso de los empleados. 15

Los empleados tienden a estar motivados por compensaciones a nivel de equipo o de organización en lugar de una basada en el individuo. 16

La compensación es un factor significativo de la GERH. Los investigadores reconocen que la compensación es uno de los componentes más significativos para que las personas consideren aceptar o no una oferta de trabajo. Esto es decisivo porque la satisfacción salarial de los empleados en el momento de su contratación ciertamente no asegura que seguirán estando satisfechos con su sueldo en los próximos años. 17

### **Desempeño organizacional**

El desempeño organizacional se define ampliamente en la literatura de diferentes maneras; sin embargo, cada definición hace notar la complejidad que tiene el concepto y los diversos elementos que abarca y promueven el desempeño en una organización moderna. 18

El desempeño organizacional es la base primordial de la creación de estrategias a nivel empresarial. Por lo tanto, el papel que juega el desempeño en la estrategia ha logrado tener una atención importante buscando su conceptualización y evaluación. 19

El significado básico del desempeño está ligado al uso de elementos que miden el desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa. 20

Sin embargo el desempeño tiene diferentes significados, desde el punto de vista de proceso; representa la correcta transformación de insumos en productos finales en cierto tiempo para lograr resultados beneficiosos para la empresa, visto por el lado económico, el desempeño es la obtención de una ganancia. 20

El desempeño es la medida en que la organización logra conseguir los objetivos a través del buen uso de los recursos de una forma eficiente y eficaz. Por ejemplo autores como De Juan García (21), sostienen que el desempeño organizacional se basa en las metas que se logran alcanzar y los recursos que se usaron para llegar a él. Para lograr un ambiente de trabajo favorable y un compromiso con la calidad que se ofrece ya sea en un servicio o en un producto el desempeño juega un papel trascendente, ya que facilita la comunicación y el entendimiento entre el personal y los gerentes y supervisores. Anwar & Abdullah (22) consideran elementos esenciales, la formación, las oportunidades de

crecimiento y la evaluación de los empleados dentro de la empresa, ya que a través de estos puede determinarse la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el desempeño organizacional.

Una correcta gestión de la fuerza laboral propicia a un mayor rendimiento lo que conlleva a empleados mucho más productivos y por lo tanto un mejor rendimiento en la organización. El desempeño manifiesta la medida en que la organización logra una alta productividad, acompañada de la satisfacción de los empleados y clientes así como también una ventaja en cuanto a una alta participación de mercado que puede proporcionar un rendimiento adecuado para la empresa. 23

La situación del mercado cambia constantemente y esto representa desafíos competitivos continuos, en este sentido las organizaciones pueden aprovechar la oportunidad para crear y mantener ventajas al mejorar el desempeño. Por lo anterior el impacto de las prácticas de GRH en el desempeño organizacional se ha convertido en un importante tema en los últimos tiempos. 17

Autores como Anwar & Abdullah aseguran que el desempeño organizacional puede resultar ser un desafío debido a los diversos estándares en los que se incluye la sostenibilidad, la rentabilidad, el complacer al grupo y la voluntad de lidiar con los cambios que puedan presentarse y afectar al ambiente de la empresa. 22

Pradana & Kismono aseguran que es necesario destacar que pueden lograrse diferentes tipos de desempeños organizacionales al efectuar una combinación de estrategias o una estrategia específica, por el contrario, se puede implementar una táctica para lograr varios desempeños organizacionales. 24

Zheng et al. relacionaron la cultura de la empresa con el desempeño organizacional a través de prácticas de conocimiento, donde la estructura, la estrategia y la efectividad organizacional se tornan decisivas al analizar las prácticas de gestión. El desempeño debe evaluarse tomando en consideración las características de la organización junto con los factores que la componen. 25

Según Vasconcelo Alvarez el desempeño organizacional debe buscar alinear los recursos con los activos tangibles e intangibles con la finalidad de obtener ventajas competitivas como respuesta a los cambios que sufre el entorno. 20

En suma, con las aportaciones descritas anteriormente es posible mencionar que un correcto desempeño organizacional puede darse con el adecuado seguimiento

de los objetivos y metas planteados así como también con la correcta implementación de estrategias que puedan generar valor a través de una continua innovación y mejoramiento de sus procesos, para alcanzar competitividad.

Con el correr de los años, ha habido una constante búsqueda por encontrar una manera óptima para medir el desempeño organizacional por lo que esto a incitado que las empresas públicas y privadas manejen diferentes constructos de evaluación. 26

Es posible medir el desempeño organizacional con ayuda de indicadores cuantitativos y cualitativos. Cuando se habla de indicadores cuantitativos, se refiere a medidas financieras y de mercado, por el contrario, los indicadores cualitativos involucran la eficiencia de las empresas, el constante progreso de los procesos, la correcta distribución de diversas tareas, habilidades de conciliación con el entorno, motivación, entre otros. 27

Venkatraman & Ramanujam han propuesto la valoración del desempeño organizacional contemplando ambos tipos de indicadores y categorizándolo en tres dimensiones, el desempeño de la organización, el desempeño financiero y el desempeño operativo de la empresa. 19

Diversos autores como Muñoz et al. y Vasconcelo Alvarez aseguran que la clasificación de la variable de desempeño organizacional por Venkatraman & Ramanujam ha estado presente en diversas investigaciones en donde se han alcanzado altos niveles de validez y confiabilidad, lo cual se da pauta para considerar estas mismas dimensiones para el estudio de la presente investigación. 19, 20, 26

### Modelo de investigación

Autores han estudiado la relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional. Jashari & Kutllavci encontraron que las prácticas de GERH influyen positiva y significativamente en el desempeño organizacional. 28

Por otra parte la investigación llevada a cabo por Chieng et al. corroboran que los trabajadores estarán motivados para probar nuevas ideas e implementar cambios en las actividades organizacionales a través de la implementación de prácticas de gestión de recursos humanos que se espera que contribuyan a la mejora del desempeño organizacional. 17

Por lo anterior el modelo de investigación (Figura 1) propone que la gestión estratégica de recursos humano influye en el desempeño organizacional de las empresas.

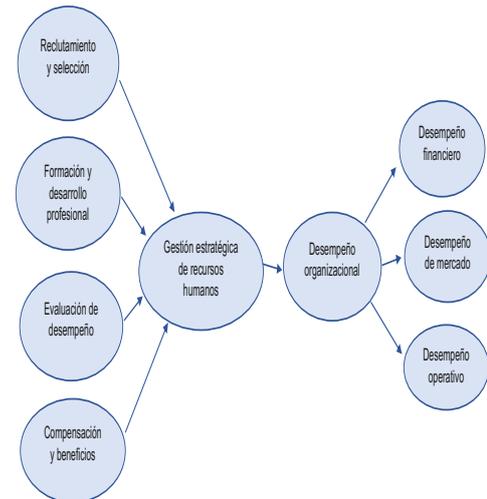


Figura.1 Modelo de investigación  
Elaboración propia, basado en Fahim y Vasconcelo Alvarez

### Hipótesis de la investigación

H1: Las prácticas de gestión de recursos humanos se relacionan con el desempeño organizacional de las empresas del sector manufacturero del estado de Aguascalientes.

H2: Existe una relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño de financiero de las empresas del sector manufacturero del estado de Aguascalientes.

H3: Existe una relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño de negocio de las empresas del sector manufacturero del estado de Aguascalientes.

H4: Existe una relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño de operativo de las empresas del sector manufacturero del estado de Aguascalientes.

### Metodología

La investigación corresponde a un estudio cuantitativo pues según Hernández Sampieri et al. los datos se consiguen observando, midiendo y documentando, estos son representados de manera numérica y analizados estadísticamente, además se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios llevados a cabo con anterioridad, la finalidad de los datos es describir las variables y explicar cambios y movimientos. 29

El alcance de la investigación es descriptivo, correlacional ya que detallaron las características o propiedades del estudio que se llevó a cabo y además se relacionaron las

variables y las dimensiones tanto de las prácticas de gestión estratégica de recursos humanos como del desempeño organizacional. Para medir la variable independiente “gestión estratégica de recursos humanos” se asumió por su pertinencia adoptar el modelo utilizado por Fahim (3) ya que el autor utiliza en mejor proporción las dimensiones, en cuanto a la variable dependiente “desempeño organizacional” se adoptó el cuestionario del estudio realizado por Vasconcelo Alvarez. 20

El método utilizado para la recopilación de datos en esta investigación es la encuesta, dicho cuestionario está dividido en tres secciones las cuales se explican a continuación, la primera corresponde a las variables demográficas de los informantes, la segunda sección mide la variable gestión estratégica de recursos humanos, dividida en 4 dimensiones, la tercera y última sección corresponde a la variable desempeño organizacional con un total de 3 dimensiones la escala de medición que se empleara será de tipo ordinal con escala Likert de 5 puntos.

La población objetivo que se selecciona en este estudio fueron las empresas manufactureras del estado de Aguascalientes se encuestó a los administradores, gerentes o aquellos que sean los responsables del área de recursos humanos o que ejerzan las funciones de administrar al personal de las empresas. El cuestionario se distribuyó entre los miembros de la población. Debido a que esta investigación busca identificar la relación de las prácticas de gestión estratégica de recursos humanos con en el desempeño de las empresas manufactureras, es muy importante comprender las estrategias implementadas y cómo eso afecta el desempeño por ello los empleados que laboran en este tipo de industria pueden dar una idea sobre este asunto y responder a las preguntas de investigación del presente estudio. El tamaño de la muestra seleccionada para este estudio fue de 68 encuestados.

### Análisis de los datos

La información recabada mostro los siguientes datos de los informantes clave, el 76% de los respondientes tenían entre 23 y 32 años; el 82% contaba con un nivel de licenciatura, mientras que el 12% con un nivel de maestría y el 6% contaba con carrera técnica o preparatoria terminada, el 55% tenía puesto de administradores o jefes de personal y el 52% labora en el departamento de recursos humanos en áreas de logística y administración o relacionadas con esta.

Las empresas que participaron en el estudio fueron 62% grandes empresas, medianas en un 19%, micro en un

12% y Pequeñas con un 7%. El origen del capital de las empresas corresponde a un 48% a capital extranjero, un 34% a capital nacional y un 18% pertenencia a empresas de capital mixto. Los mercados que atendían las empresas son 60% mercados internacionales, 19% mercados nacionales, 16% a mercados regionales y 2% locales. Un 41% de las empresas cuenta con una antigüedad de más de 20 años, el 24% entre 1 y 5 años, el 19% entre 6 y 10 años y el 16% entre 11 y 20 años. En la tabla 1 se muestra el análisis de confiabilidad en donde se muestran cuatro prácticas diferentes de GERH y tres dimensiones relacionadas al desempeño organizacional. En cuanto al reclutamiento y selección, se encontró que el alfa de Cronbach para cinco elementos fue de 0.905 lo que significa que los cinco elementos utilizados fueron confiables para el estudio. En la práctica formación y desarrollo profesional el Alpha de Cronbach encontrado fue de 0.778, en la evaluación y desempeño y compensación y beneficios se obtuvo un Alpha de 0.926 y 0.866 respectivamente lo que indico que los ítems utilizados para el estudio fueron confiables. En términos del desempeño organizacional las dimensiones utilizadas fueron desempeño financiero de negocio y operativo en donde se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.801, 0.904 y 0.920 respectivamente, esto significa que los ítems utilizados para medir la variable fueron confiables para el presente estudio.

Tabla 1. Análisis de confiabilidad

Variable / Dimensión	Cantidad de reactivos	Alpha de Cronbach
<b>Prácticas de gestión estratégica de recursos humanos</b>	<b>14</b>	
Reclutamiento y selección	5	0.905
Formación y desarrollo profesional	3	0.778
Evaluación de desempeño	3	0.926
Compensación y beneficios	3	0.866
<b>Desempeño organizacional</b>	<b>18</b>	
Desempeño financiero	4	0.801
Desempeño de negocio	6	0.904
Desempeño operativo	8	0.920

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa IBM SPSS statistics 21

### Prueba de hipótesis

La correlación es una técnica para investigar la relación entre dos variables. El coeficiente rho de Spearman, según Hernández Sampieri et al. (29) es una medida de correlación para variables correspondientes a un nivel de medición ordinal, de tal manera que los individuos, casos o unidades que son sometidos a un estudio de la muestra pueden ordenarse por rangos (clases) y se utiliza para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert. Para poner a prueba la hipótesis H1, se utilizó la correlación de Rho de Spearman. La Tabla 2 muestra los resultados de la correlación entre el índice global de la GERH y el desempeño organizacional en donde se obtuvo un coeficiente de 0.493 con un nivel de significancia de 0.01 considerando una muestra de n=68 con un nivel de confianza de 95%.

Tabla 2. Correlación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional

			Desempeño organizacional
Rho de Spearman	Gestión estratégica de recursos humanos	Coeficiente de correlación	.493**
		Sig. (bilateral)	.000
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa IBM SPSS statistics 21

Posteriormente, como se observa en la tabla 3, se aplicó el valor estadístico de Rho de Spearman para probar las hipótesis secundarias con la finalidad de confirmar la relación entre la variable gestión estratégica de recursos humanos y las dimensiones de la variable desempeño organizacional, por lo que se calculó la correlación entre el índice global de GERH y cada una de las dimensiones de la segunda variable, los coeficientes encontrados fueron de 0.303 con una correlación significativa al 0.05 y un 0.419 y 0.426 con una correlación significativa al 0.01.

Tabla 3. Correlación entre la gestión estratégica de recursos humanos y las dimensiones del desempeño organizacional

			Desempeño Financiero	Desempeño de Negocio	Desempeño Operativo
Rho de Spearman	Gestión estratégica de recursos humanos	Coeficiente de correlación	.303*	.419**	.426**
		Sig. (bilateral)	.012	.000	.000
*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).					
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).					

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa IBM SPSS statistics 21

### Discusiones

La presente investigación tuvo como objetivo examinar la relación entre la GERH y el desempeño organizacional. Los hallazgos encontrados se respaldan con la literatura consultada, los cuales en sus diversos estudios han indicado que existe una relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional. 3,4,8,16,20,22

Basado en la revisión de la literatura, se planteó la hipótesis de que ambas variables se relacionaran entre sí, se consideraron las dimensiones reclutamiento y selección, formación y desarrollo profesional, evaluación de desempeño, y por último compensación y beneficios para la variable independiente y desempeño financiero, de negocio y operativo para la variable dependiente.

Según el estudio, es posible gestionar y acrecentar considerablemente el compromiso de los empleados hacia la organización a través de la gestión estratégica de recursos humanos.

Cuando las organizaciones llevan a cabo planes de reclutamiento y selección, cuando se brindan programas de desarrollo profesional para sus empleados, se hacen las evaluaciones correctas y se recompensa a los empleados, todo esto dará como resultado el desarrollo de un mayor sentido de pertenencia, compromiso y pasión por el negocio, por lo tanto eso mejorará su compromiso organizacional. 8

Se encontró que las prácticas de gestión de recursos humanos si se relaciona con el desempeño de la organización. Este hallazgo está en línea con la literatura consultada y entre los autores destacan Pradana & Kismono quienes aseguran en su estudio que una correcta implementación de las prácticas de gestión de recursos humanos dará como resultado un mayor desempeño organizacional. 24

Chopra por su parte asegura que la comprensión del vínculo casual entre las prácticas de GERH y el desempeño organizacional de las empresas permite a los gerentes o administradores de recursos humanos diseñar programas que conduzcan a mejores resultados operativos. 4

Kittikunchotiwut en su estudio reveló que las administraciones podrían ayudar a aumentar la integración de los empleados con el negocio al proporcionar capacitación, participación del personal en la planificación y toma de decisiones, y oportunidades de crecimiento profesional que impulsan a observar para que estén ventajosamente dirigidas a ellos. 8

Además la formación del personal es un factor primordial para desarrollar sus capacidades. Los empleados que tienen mucha experiencia en el trabajo tienen un mejor desempeño porque hay un aumento tanto en las competencias como en las habilidades debido a la mucha experiencia en el trabajo.

Anwar & Abdullah afirman que el desempeño organizacional depende en gran medida de la eficiencia del trabajador porque el recurso humano de la organización juega un papel fundamental en el desarrollo y desempeño de la organización. 22

En ese sentido Jashari & Kuttlovci sugieren en su estudio que con un buen reclutamiento y selección, la organización obtendrá un grupo de candidatos altamente calificados, además, es necesario que las empresas capaciten, y desarrollen e involucren continuamente a sus empleados, pues son considerados la principal fuente de recursos para generar ventaja competitiva. 28

## **Conclusión**

La presente investigación tuvo como objetivo examinar la relación entre la GERH y el desempeño organizacional de las empresas del sector manufacturero del estado de Aguascalientes. Además la intención del estudio era identificar y describir las prácticas de GERH así como también examinar su relación con el desempeño organizacional, de igual manera, la investigación pretendía ofrecer una visión a los emprendedores y dueños de empresas más amplia del desempeño que se tiene en las organizaciones y que esa manera puedan analizar cuáles prácticas podrían mejorar o implementar para ayudar en la toma de decisiones y acciones que los beneficien.

La relación entre la gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño organizacional ha sido

estudiada por diversos investigadores varias investigaciones previas, como Chopra (4); Fahim (3); Mitchell et al. (9); Kittikunchotiwut (8); Collins (16) Anwar & Abdullah (22); Chieng et al. (17); Al-Tarawneh (23); Tolici (18), Vasconcelo Alvarez (20) han explicado que existe una asociación entre ambas variables. La gestión estratégica de recursos humanos impacta en las actitudes de los empleados así como también en sus habilidades, capacidades, la manera en que se comportan y claramente en sus conocimientos por ende puede influir en el desempeño de la organización. La unión del capital humano con la estrategia de la organización y el buen uso de prácticas como el reclutamiento y selección, formación y desarrollo profesional, la evaluación de desempeño y las compensaciones y beneficios se consideran factores importantes para determinar si la empresa está cumpliendo con los objetivos estratégicos.

Tal como menciona Anwar & Abdullah (22) que aseguran que cuando la GERH está alineada correctamente, los empleados saben que se espera de ellos y, por lo tanto, pueden desempeñarse correctamente y tener las mismas expectativas sobre el comportamiento y el trabajo. Además los hallazgos encontrados coinciden con los de Kareem & Hussein (30) quienes confirman que el hecho de implementar buenas prácticas de GERH aumenta el desempeño de los empleados y como consecuencia la mejora de la efectividad organizacional.

El desempeño organizacional se fundamenta en la integración eficaz y eficiente de las prácticas de gestión estratégica de recursos humanos y cómo éstas al combinarse producen grandes impactos en el desempeño de la organización, ya que todas las prácticas en conjunto producen cierta motivación en los empleados lo que trae consigo que el rendimiento de la empresa sea mayor. Por lo tanto los resultados encontrados coinciden con los de Chopra (4) y Odhiambo (31) los cuales además de respaldar la hipótesis, concluyeron que la comprensión del vínculo casual entre las prácticas de GERH y el desempeño organizacional de los negocios permite mejorar la conectividad de los empleados con la empresa esto es posible a través de una capacitación saludable y oportunidades de crecimiento profesional que percibirán como útiles para ellos.

Al entender el vínculo tan fuerte que hay entre las prácticas gestión estratégica de recursos humanos y el desempeño de la organización, los expertos en el área de recursos humanos podrán crear programas que traerían grandiosos resultados operativos en el desempeño de los activos humanos y, por ende traería resultados transformados en ganancias para todas las partes interesadas.

## Referencias

- [1] AL-Shourah, A. A. (2021). The impact of market orientation on organizational performance: the moderating role of innovation in medium enterprises. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(4), 1–17. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=b039f67c-63b6-4775-81b0-36d463587334%40redis>
- [2] Sepahvand, R., & Bagherzade, R. (2021). Strategic Human Resource Management Practices and Employee Retention: A Study of the Moderating Role of Job Engagement. *Iranian Journal of Management Studies*, 437–468. <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=59&sid=6b768923-c42b-4c28-a6e8-b1d84990aa26%40redis>
- [3] Fahim, M. G. A. (2018). Strategic human resource management and public employee retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/reps-07-2018-002>
- [4] Chopra, R. (2017). Strategic Human Resource Management and its Impact on Organizational Performance. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(3), 89. <https://doi.org/10.18311/GJEIS/2017/16057>
- [5] Zeeshan, H., & Sarwar, M. A. (2014). The Impact of Strategic HRM Practices on Employee's Job Satisfaction: The Moderating Effect of Transformational Leadership. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, 8, 3408–3412. <https://publications.waset.org/10000068/the-impact-of-strategic-hrm-practices-on-employees-job-satisfaction-the-moderating-effect-of-transformational-leadership>
- [6] Boon, C., Paauwe, J., Boselie, P., & den Hartog, D. (2009). Institutional pressures and HRM: Developing institutional fit. *Personnel Review*, 38(5), 492–508. <https://doi.org/10.1108/00483480910978018>
- [7] Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 11(20). <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- [8] Kittikunchotiwiut, P. (2021). The role of strategic human resource management, organizational performance: an empirical evidence from manufacturing. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*, 12.
- [9] Mitchell, R., Obeidat, S., & Bray, M. (2013). The effect of strategic human resource management on organizational performance: The mediating role of high-performance human resource practices. *Human Resource Management*, 52(6), 899–921. <https://doi.org/10.1002/hrm.21587>
- [10] Al-Jedaiah, M. N., & Albdareen, R. (2020). The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 49–58. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.05](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.05)
- [11] Hans, S. (2021, October 1). Strategic Human Resource Management and Employee Relationship Management: An approach for realizing sustainable competitive advantage. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 380–392. <https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=56&sid=6b768923-c42b-4c28-a6e8-b1d84990aa26%40redis>
- [12] Allui, A., & Sahni, J. (2016). Strategic Human Resource Management in Higher Education Institutions: Empirical Evidence from Saudi. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 361–371. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.044>
- [13] Sareen, B. (2018). Relationship between strategic human resource management and job satisfaction. *International Journal of Current Research in Life Sciences*, 7(03), 1229–1233. <http://www.ijerlcs.com>
- [14] Dessler, G. (2014). *Fundamentals of Human Resource Management Gary Dessler Third Edition*. www.pearsoned.co.uk
- [15] Patiar, A., & Wang, Y. (2020). Managers' leadership, compensation and benefits, and departments' performance: Evidence from upscale hotels in Australia: Leadership, compensation and performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 29–39. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.005>
- [16] Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331–358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711442>
- [17] Chieng, H., Arokiasamy, L., & Kassim, khairil. (2019). Resource Management Practices and Their Impact on Construction Organizational performance. *Global Business and Management Research*, 11(1), 392–406. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=32&sid=a3bbed82-726f-4753-835a-9d27647d233a%40redis>
- [18] Tolici, D. (2021). Strategic Management Initiatives that Promote Organizational Performance. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 165–176. <https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=17&sid=b039f67c-63b6-4775-81b0-36d463587334%40redis>
- [19] Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801–814. <https://doi.org/10.5465/amr.1986.4283976>
- [20] Vasconcelo Alvarez, R. (2017). La relación del capital intelectual y el desempeño organizacional en el sector empresarial de Tamaulipas. [Tesis de doctorado]. Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- [21] De Juan García, P. A. (2004). La “P” mayúscula de los procesos de selección. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 20(2), 263–272. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317999008>
- [22] Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35–47. <https://doi.org/10.22161/IJEBM.5.1.4>
- [23] Al-Tarawneh, K. I. (2020). Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 402–411. <https://doi.org/10.3846/BTP.2020.11344>
- [24] Pradana, R., & Kismono, G. (2020). The Effect of the Degree of Misfit Between Human Resources Management Practices and the types of organizational culture on organizational performance. *Gadjah Mada International Journal of Business* -, 22(3), 301–322.

<https://web.s.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=15&sid=6ff3fcb8-a3f6-4cd0-a4cd-928a4feaf6c1%40redis>

[25] Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, 63(7), 763–771. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.06.005>

[26] Muñoz, L., González, B., Melo, P., & Angélica, N. (2019). Valoración del desempeño organizacional en empresas tamaulipecas. *Vinculatégica EFAN*, 430–439.

[27] Calderón Hernández, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas. *INNOVAR INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20, 13–26. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81819024003>

[28] Jashari, A., & Kutllovci, E. (2020). The impact of human resource management practices on organizational performance case study: Manufacturing enterprises in Kosovo. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 222–229. <https://doi.org/10.3846/BTP.2020.12001>

[29] Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición).

[30] Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2013). The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3), 307–322. <https://doi.org/10.25019/MDKE/7.3.02>

[31] Odhiambo, O. J. (2020). Strategic Management of HRM: Implications for Organizational Engagement. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 2(3), 1–8. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2020.03.001>