



ESTUDIOS GERENCIALES

www.elsevier.es/estudios_gerenciales



Artículo

Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura[☆]

Andrea Gabriela Rivero^{a,*} y Guillermo Enrique Dabos^b

^a Profesora a tiempo completo, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina

^b Director del Master en Administración de Negocios y Doctorado en Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 29 de abril de 2016

Aceptado el 6 de diciembre de 2016

On-line el xxx

Códigos JEL:

M12

Palabras clave:

Diferenciación

Fuerza laboral

Recursos humanos

Gestión del talento

Capital humano

R E S U M E N

Desde finales del siglo xx, la diferenciación de la fuerza laboral emerge como un desarrollo teórico central para la gestión estratégica de recursos humanos. La diferenciación se fundamenta en el mayor valor que ciertos empleados aportan a la organización. A partir de una revisión bibliográfica sobre gestión diferencial de recursos humanos, se examinan los criterios utilizados para diferenciar y gestionar estratégicamente a distintos grupos de empleados. Como resultado, se identifican dos perspectivas dominantes que explican la base de la diferenciación, destacándose que un empleado puede ser valioso por sus características individuales o por el puesto de trabajo ocupado. De esta forma, este artículo integra ambas perspectivas, que permanecían demasiado disociadas en la literatura, y plantea nuevos interrogantes para futuras investigaciones.

© 2017 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Human resources differential management: A review and an integration of the literature

A B S T R A C T

Since the end of the twentieth century, the concept of workforce differentiation emerges as a key theoretical development for strategic human resource management. This differentiation is grounded on the differential value that some employees provide to the organization. Based on a literature review on human resource differential management, we examine the criteria utilized to strategically distinguish and manage different groups of employees. As a result, two dominant perspectives regarding what constitutes the basis for workforce differentiation are identified, assuming that an employee could be of strategic value based upon his/her individual characteristics (human capital) or the job occupied by him/her. Thus, this article integrates both perspectives that remained largely dissociated in the literature, and raises new inquiries for future research.

© 2017 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

JEL classification:

M12

Keywords:

Differentiation

Workforce

Human resources

Talent management

Human capital

[☆] Versiones preliminares de este artículo fueron presentadas en CLADEA y en la Iberoamerican Academy of Management Conference.

–Rivero, A. G. (2014). Gestión Estratégica de Recursos Humanos: ¿Cómo las organizaciones basadas en el conocimiento gestionan diferencialmente a sus empleados? Paper presentado en el XII Coloquio Doctoral CLADEA 2014. Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, Barcelona, España.

–Rivero, A. G., y Dabos, G. E. (2015). Gestión diferencial de la fuerza de trabajo en la nueva economía del conocimiento: Una revisión e integración de la literatura. Paper presentado en la 9 th Iberoamerican Academy of Management Conference, Santiago de Chile, Chile.

* Autor para correspondencia. Pinto 399, Tandil, Buenos Aires, Argentina.

Correo electrónico: rivero@econ.unicen.edu.ar (A.G. Rivero).

<http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>

0123-5923/© 2017 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Cómo citar este artículo: Rivero, A. G., y Dabos, G.E. Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales* (2017), <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>

Gestão diferencial de recursos humanos: uma revisão e integração da literatura

R E S U M O

Classificações JEL:
M12

Palavras-chave:
Diferenciação
Força de trabalho
Recursos humanos
Gestão de talentos
Capital humano

Desde o final do século xx, a diferenciação da força de trabalho surge como um desenvolvimento teórico central para a gestão estratégica de recursos humanos. A diferenciação baseia-se no valor mais elevado que certos funcionários trazem para a organização. A partir de uma revisão da literatura sobre gestão diferencial de recursos humanos, os critérios utilizados para diferenciar e gerenciar estrategicamente diferentes grupos de trabalhadores são examinados. Como resultado, duas perspectivas dominantes que explicam a base de diferenciação são identificadas, enfatizando que um empregado pode ser valioso por suas características individuais ou pela posição de trabalho que ocupa. Assim, este artigo integra ambas as perspectivas, que permaneceram muito dissociadas na literatura, e levanta novas questões para futuras pesquisas.

© 2017 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

1. Introducción

En la nueva economía del conocimiento, el capital humano constituye la base esencial para el desarrollo de ventajosas competitivas sostenibles en la organización (Becker, Huselid y Beatty, 2009; Cappelli, 1999; DeNisi, Hitt y Jackson, 2003; Hitt, Bierman, Shimizu y Kochhar, 2001). Por esta razón, las organizaciones necesitan más que nunca considerar cuidadosamente la gestión de recursos humanos con el fin de incrementar su capacidad para atraer, desarrollar y retener a los trabajadores más valiosos (Cappelli, 2000).

Si bien todos los empleados poseen competencias que potencialmente pueden crear valor para la organización, existen individuos que se diferencian de sus pares por su capacidad para producir una contribución aún mayor (Cascio y Aguinis, 2008; Aguinis y O'Boyle, 2014; Boudreau y Ramstad, 2005). La identificación de estas contribuciones diferenciales y la comprensión acerca de cómo gestionar mejor a los empleados más valiosos resulta fundamental para la construcción de nuevas capacidades competitivas (Lepak y Snell, 2003).

En este contexto, la diferenciación de la fuerza laboral emerge como un desarrollo teórico clave para la gestión estratégica de recursos humanos. En contraste con las teorías tradicionales que promueven una gestión homogénea de los recursos humanos en la organización (Pfeffer, 1994; Schuler y Jackson, 1987), el concepto de diferenciación de la fuerza laboral reconoce el aporte individual y diferencial de cada trabajador a la consecución de los objetivos estratégicos (Cappelli y Keller, 2014; Lepak y Snell, 1999; Wright y Boswell, 2002). Simultáneamente, el concepto de diferenciación también adquirió relevancia en la literatura empírica a partir de una serie de estudios que confirman la utilización de diversas modalidades para la contratación de trabajadores, generando diferencias significativas a la hora de gestionar las relaciones de empleo (Davis-Blake y Uzzi, 1993; Lepak y Snell, 2002; Tsui, Pearce, Porter y Tripoli, 1997).

Por lo tanto, la adopción de un enfoque de diferenciación para la gestión de los recursos humanos plantea nuevos interrogantes tanto para la literatura académica como para la práctica organizacional. Uno de los cuestionamientos centrales se relaciona con cómo las organizaciones diferencian y gestionan estratégicamente a distintos grupos de empleados. En este sentido, este trabajo presenta una revisión bibliográfica sobre la gestión diferencial de recursos humanos con el propósito de lograr una mayor comprensión de los procesos a través de los cuales las organizaciones deciden e implementan sus estrategias de diferenciación. De esta manera, la revisión se concentra en la identificación de los criterios propuestos para diferenciar y gestionar estratégicamente a distintos grupos de empleados en una misma organización. No obstante,

a pesar del creciente interés generado sobre el tema, las revisiones existentes a la fecha solo abordan el fenómeno de la diferenciación de la fuerza laboral de una manera muy marginal (Dries, 2013; Lepak, Liao, Chung y Harden, 2006; Nijs, Gallardo-Gallardo, Dries y Sels, 2014).

En particular, el concepto de diferenciación de la fuerza laboral surge simultáneamente desde dos perspectivas distintas: a) la perspectiva de gestión estratégica de recursos humanos, y b) la perspectiva de gestión del talento. Cabe remarcar, sin embargo, que ambas perspectivas se encontraban demasiado dissociadas en su tratamiento dentro de la literatura organizacional (a modo de excepción, ver Cappelli y Keller, 2014; Huselid y Becker, 2011).

Aunque en la práctica los conceptos de gestión estratégica de recursos humanos y gestión del talento han sido utilizados indistintamente, la literatura académica ha sido más cuidadosa en sus intentos por distinguirlos (Cappelli y Keller, 2014). La gestión estratégica de recursos humanos es un concepto generado desde la teoría organizacional (para diferenciarlo del enfoque tradicional, orientado primordialmente al individuo) que se focaliza en los sistemas de gestión de recursos humanos y su impacto en el desempeño organizacional (Delery, 1998). Por otro lado, la gestión del talento es un concepto generado en la práctica (a partir del reporte de la consultora McKinsey sobre «guerra de talentos») que hace referencia al proceso a través del cual las organizaciones anticipan y satisfacen sus necesidades de recursos humanos, especialmente de talentos en puestos de trabajo estratégicos (Cappelli y Keller, 2014). En este sentido, esta revisión contribuye a integrar ambas perspectivas, independientemente de la procedencia más teórica o más práctica de los aportes resultantes en materia de diferenciación de la fuerza laboral.

La estructura de este trabajo contempla los siguientes aspectos. En primer lugar, se presenta la metodología empleada para realizar esta revisión bibliográfica. En segundo lugar, se exponen los antecedentes conceptuales de la gestión diferencial de recursos humanos. Luego, se introduce el concepto de diferenciación de la fuerza laboral y se presentan los modelos conceptuales más prominentes sobre el tema. Seguidamente, se exponen los hallazgos más relevantes que resultan del análisis de la literatura empírica. Por último, se discuten las implicaciones de esta revisión y se plantean una serie de interrogantes centrales para el futuro de la investigación en la materia.

2. Metodología

Este trabajo realiza una revisión de artículos, tanto de naturaleza empírica como conceptual, con el propósito de identificar los criterios propuestos en la literatura para diferenciar y

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/7407716>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/7407716>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)