

## **IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA EN LA EFICIENCIA ORGANIZACIONAL DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: REVISIÓN DELITERATURA**

Impact of human management practices on the organizational efficiency of small and medium-sized enterprises: a literature review

**Yarmin Lorena Taborda Morales**

lorena\_tabordamo@virtual.ceipa.edu.co

**Cristian Soto Jáuregui**

luis.soto@ceipa.edu.co

**Angélica Daniela Ramírez Marulanda**

angelica\_ramirezma@virtual.ceipa.edu.co

**Valentina Yela Ruíz**

alentina\_yelaru@virtual.ceipa.edu.co

**Fundación Universitaria CEIPA**

### **RESUMEN**

*El objetivo de este proceso es evidenciar la producción académica que se ha desarrollado, en los últimos años, con miras a identificar, reconocer y evaluar el impacto de las prácticas de gestión humana en la eficiencia organizacional en pequeñas y medianas empresas. La búsqueda fue elaborada siguiendo criterios como: tipo de bases de datos, tipo de texto, años de publicación, descriptores, entre otros; con base en ello, se presenta a manera de conclusión, resultados que indican que las prácticas de gestión humana van en diversas direcciones y que estas impactan, de manera positiva, la eficiencia organizacional en coherencia con una definida, pertinente y estructurada planeación estratégica, es decir, solo cuando logra estar articulada con cada uno de los elementos claves del negocio sin poner en desbarajuste por el hacer, el ser y estar de las personas en las empresas. Sin embargo, de acuerdo con la revisión no se ha llegado articulación general que permita dilucidar el impacto de estas prácticas en las pequeñas y medianas empresas, dado que las múltiples investigaciones abordan de manera conceptual la relación entre la eficiencia organizacional y la aplicación de prácticas, pero no existen procesos metodológicos que garanticen ello.*

### **PALABRAS CLAVE**

*Recursos humanos, desarrollo organizacional, pequeñas y medianas empresas.*

**JEL COD: J2; J3; L**

### **CITE ESTE ARTÍCULO COMO**

*Taborda Morales, Y.L; Soto Jáuregui, C; Ramírez Marulanda, A.D; Yela Ruíz, V. (2020).  
IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN HUMANA EN LA EFICIENCIA*

*ORGANIZACIONAL DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS: REVISIÓN DE LITERATURA. Revista Eficiencia, 1(2). Recuperado a partir de <https://ediciones.ascolfa.edu.co/index.php/eficiencia/>*

## **INTRODUCCIÓN**

La gestión de recursos humanos en las organizaciones ha pasado por un proceso de transformación y evolución a través de los años; desde 1902 aparecen paradigmas sobre los recursos humanos, como práctica de la administración gracias a la teoría de la administración científica de Taylor y su trabajo con Schmidt en 1911, quienes basados en la ingeniería industrial se proponen bases para el diseño de los cargos, el entrenamiento y la compensación; posteriormente, la psicología industrial introduce prácticas relacionadas con la fatiga, curvas de aprendizaje, selección de empleados, análisis de cargos, guía vocacional y motivación. Más tarde influenciado por la sociología industrial, a través de los experimentos dirigidos por Elton Mayo en la planta de Hawthorne, se realizan aportes como la fuerza de trabajo y la interacción social (DeNisi, Wilson, & Biteman, 2014).

Los aportes empíricos por su parte tienen un origen en 1901 cuando la alta gerencia de "The National Cash Register Co" crea un departamento de personal para mantener en buenas condiciones las relaciones laborales con sus trabajadores, evitando futuras luchas contra los sindicatos (DeNisi et al., 2014). Paralelo a ello, surgen movimientos y asociaciones de recursos humanos que introducen en primera instancia, a principios del siglo XX prácticas operativas y transaccionales, (la administración de la nómina y los beneficios), acciones que más adelante, permiten que se desarrolle un enfoque orientado a las prácticas estratégicas que aportan un mayor valor a la comprensión empresarial (Kaufman, 2014).

En el proceso de evolución del estudio sobre las prácticas de gestión humana se debe mencionar el aporte de Dave Ulrich, que asegura que las funciones de recursos humanos son: Alinear los recursos humanos a la estrategia del negocio, reingeniería de los procesos de organización, escuchar y responder a los empleados y administrar la transformación y el cambio (Ulrich, 1996 citado por (Obedgiu, 2017), que ha sido igualmente parafraseado por

Aït Razouk y Bayad (2010), quienes exponen el compromiso que deben tener los profesionales de recursos humanos con la estrategia del negocio, mediante su rol como abogados de los empleados, desarrolladores del capital humano, expertos funcionales o socios estratégicos.

Sin embargo, durante los procesos de desarrollo modernos en los cuales han aparecido diversas estructuras empresariales y nuevos paradigmas para la comprensión del sujeto en las empresas, se haya el cuestionamiento sobre el aporte real y significativo de las prácticas de gestión humana en la eficiencia organizacional, ya que cada una de las acciones que los empresarios establecen, solo tienen como propósito reconocer el valor del empleado, pero también, garantizar el correcto funcionamiento de la estructura. Para ello, el texto plantea las prácticas de gestión humana en varios niveles: las operativas, las tácticas y las estratégicas, que en términos de Calderón y Álvarez (2006), no están sujetas a qué acción se realice, sino a la perspectiva que está tenga en el marco del macroproceso empresarial.

A pesar de los esfuerzos por alinear los aportes académicos y empíricos, se reconoce el surgimiento de una brecha entre las fuerzas presentes en estos dos niveles, mientras que las escuelas de negocios se esfuerzan a nivel macro por la legitimidad de las prácticas en las universidades y se apoyan en las ciencias sociales, los profesionales de recursos humanos buscan legitimar las prácticas en el mercado. En cuanto al nivel micro, los académicos estudian los problemas equivocados, no entienden las necesidades de la práctica y no presentan las ideas para las prácticas de forma suficientemente clara, mientras que los profesionales mantienen preocupaciones legales con algunas prácticas, reconocen que la implementación requiere inversión de costos y de tiempo y no tienen claridad sobre las implicaciones para los resultados finales (DeNisi et al., 2014). En contraste, el aporte considerado de mayor importancia en la evolución de los estudios de la gestión estratégica de los recursos humanos en 30 años, desde 1984 hasta 2014,

consiste en el fortalecimiento de las relaciones entre los académicos y las evidencias empíricas de los profesionales dedicados a la gestión de los recursos humanos, desarrollando una comunión entre los aportes de cada uno de los enfoques mencionados, observando que anteriormente con la desarticulación que existía, los aportes académicos no daban una respuesta a las necesidades organizacionales (Kaufman, 2014).

Es así como el objetivo de este análisis se fundamentó en identificar los aspectos relevantes conocidos sobre el tema, es decir, de qué manera se han comprendido y se comprenden las prácticas de gestión humana, la caracterización de la eficiencia organizacional, y las condiciones de las pequeñas y medianas empresas. Con ello también se pretende reconocer las aproximaciones teóricas elaboradas sobre el tema, cuáles son los exponentes más significativos y desde qué perspectivas se han abordado las diversas prácticas de gestión humana; además conocer las aproximaciones metodológicas, qué diseños se han generado para el desarrollo de los objetivos empresariales, qué tipo de investigaciones son recurrentes; y por último, discutir críticamente alrededor de los avances, significaciones y concepciones del tema.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Tipos de prácticas de Recursos humanos**

Las prácticas de recursos humanos son clasificadas en categorías y cada una de ellas tiene una relevancia a nivel estratégico o administrativo, tal como se define a continuación (Aït Razouk & Bayad, 2010):

#### *Prácticas estratégicas:*

- Organización del trabajo: Autonomía
- Gestión de Competencias: Entrenamiento, Charlas anuales, Vínculos con entrenamiento, Vínculos con promoción
- Compensación: Incrementos salariales individuales, Distribución de utilidades
- Animación: Participación, Información, Comunicación

- Prácticas administrativas:
- Organización del trabajo: Descripción de cargos, Control
- Compensación: Aumentos salariales colectivos

No obstante, existen prácticas tácticas que se fundamentan en: la gestión de los líderes de los procesos de recursos humanos para el desarrollo de acciones que contribuyan de manera significativa con los objetivos de la organización (Madero y Peña, 2012), las cuales se clasifican en:

- La inducción, la contratación y la capacitación de personal
- Los planes de vida y carrera entre la capacitación y el desarrollo
- Las descripciones de puestos entre la capacitación y las compensaciones
- La evaluación del desempeño como unión entre el desarrollo profesional y las compensaciones.

Y, las prácticas operativas que se asocian con esos niveles mecánicos de desarrollo empresarial que va en detrimento de la persona (González, 2005), en las cuales se ejecutan algunos procesos básicos pero obligatorios para el funcionamiento de la organización, entre ellos están:

- Seleccionar personas de acuerdo con las necesidades explícitas del negocio
- Contratar bajo parámetros normativos
- Capacitar en función de la especificidad del puesto de trabajo
- Evaluar cuando se requiera para la justificación de un despido laboral o incumplimiento con el proceso
- Compensar conforme lo estipula la normatividad

Por otro lado, la gestión humana ha pasado por diferentes perspectivas, entre ellas se plantean las siguientes:

#### *Perspectivas de contingencia y ajuste:*

La Gestión Estratégica de Recursos Humanos (SHRM) en su origen se fundamenta en la teoría de la contingencia, encontrando que los objetivos, condiciones e intereses estratégicos de las organizaciones requieren prácticas de recursos humanos particulares,

desarrollando relaciones contingentes entre estos elementos, teniendo en cuenta los diferentes tipos de estrategias (reducción de costos, mejora continua o innovación) para generar los comportamientos necesarios en los empleados.

*Cambiando el foco de administración de personas a la creación de contribuciones estratégicas:*

Se encuentra que la administración de recursos humanos tiene como fin facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, por lo tanto, sus acciones y prácticas deben motivar a las personas a tal propósito, para lo cual se soporta en la visión basada en recursos (RBV) y sus componentes claves (generación de valor, únicos, inimitables, insustituibles y, organización) para crear una ventaja competitiva. En complemento, se utilizan los aportes de las prácticas de recursos humanos y la perspectivas de Capital Humano y Capital Social en el marco del Capital Intelectual para sostener la ventaja competitiva de la organización, pasando entonces al inicio de la creación de una Visión Basada en el Conocimiento.

*Elaboración de un sistema de componentes y estructura de Recursos Humanos:*

Se reconoce la complejidad del entorno y así mismo de los subsistemas de los paquetes de recursos humanos, comprendiendo que ellos son interdependientes y por consiguiente no pueden ser pensados o ejecutados de forma independiente. Un sistema de recursos humanos debe estar conformado por filosofía, políticas, programas, prácticas y procesos, evidenciando que los programas orientados al desarrollo del compromiso resultan de mayor valor estratégico que aquellos orientados al control, creando sistemas de trabajo de alto desempeño y disminuyendo indicadores negativos como la rotación. De esta forma, se da lugar a la generación de arquitectura de sistemas de recursos humanos, que responden a la necesidad de contar con varios sistemas diferentes de acuerdo con las necesidades de los trabajadores considerando, por ejemplo, los diferentes tipos de relaciones de trabajo (Tsui, Pearce, Porter, & Tripoli, 1997), las dimensiones de capital humano único y el valor del mismo (Lepak and Snell, 1999), las características de los diferentes grupos de empleados

(Lepak and Snell, 2002), mientras que Liu, Lepak, Takeuchi, and Sims (2003) proponen los estilos de liderazgo que se ajustan a los tipos de empleados.

#### *Expansión del alcance de los Recursos Humanos:*

La gestión de recursos humanos debe responder no solo a las necesidades de los empleados, sino además a los diferentes *stakeholders*, reconociendo la necesidad de comprender las necesidades del entorno externo, así como las prácticas que se están realizando en otras organizaciones, de manera que se mantenga la ventaja competitiva, expandiendo incluso su alcance al contexto internacional.

#### *Lograr la implementación y ejecución del sistema y arquitectura de los Recursos Humanos:*

De esta manera se podrá demostrar a la alta dirección que sus procesos y prácticas realmente tienen un valor estratégico para la organización y sus diferentes *stakeholders*, llevando a la práctica los aportes académicos a los que es posible acceder, de manera que también se aporte a cerrar la brecha entre estas dos perspectivas.

#### *Medición de los resultados de la gestión estratégica de los recursos humanos:*

Se han propuesto diferentes enfoques de medición que demuestran de forma tangible el valor que es aportado, mediante el uso de indicadores que se articulan a los resultados de las organizaciones, tales como el marco de la competencia en valores (Quinn y Rohrbaugh, 1981) o el *balanced scorecard* que demuestra que una buena gestión de recursos humanos se verá reflejado en una relación de causa y efecto en los resultados financieros corporativos.

#### *Evaluación de los componentes metodológicos:*

El último tema que propone Lengnick-Hall et al. (2009) se refiere a un monitoreo permanente del impacto de los sistemas de recursos humanos en el desempeño organizacional, siendo esta la principal relación en el marco de la gestión estratégica de los recursos humanos, siempre desde la perspectiva de los diferentes grupos de interés,

de manera que se puedan realizar los ajustes necesarios atendiendo las contingencias que se puedan presentar.

### **Eficiencia organizacional y articulación del proyecto personal**

Recursos humanos considerada como un socio de negocios aporta a la obtención de objetivos y metas organizacionales, es decir, tiene un objetivo estratégico que se orienta al desarrollo de las personas y de la organización, en todo caso, la falta de articulación de los procesos organizacionales o a veces la articulación inadecuada de estos, se atañe a la falta de conocimiento de las áreas de gestión humana, de tal forma que es posible pensar que las empresas no comprenden que la diferencia de valor no está ligada a su infraestructura, ni al producto, sino en el talento de las personas dentro del proceso (Gonzalez, 2005). Sin embargo, las empresas si tienen como propósito elementos claves de la gestión del:

*“Queremos ser la mejor alternativa en los servicios que ofrecemos, a nuestros clientes, el mejor aliado de nuestros afiliados, y el bienestar de nuestros empleados, todo esto comprometidos con la preservación del medio ambiente, con un crecimiento sostenido y con proyección nacional” (Información extraída de página empresarial, a quién se le protege el nombre, 2019)*

Por ello, la pregunta sería, ¿cuáles son las formas de articulación que tienen las pequeñas y medianas empresas entre las necesidades y expectativas de los colaboradores, intentando no priorizar uno en detrimento del otro? (Herazo, 2005), de tal manera que, en el afán por la eficiencia, traten de obtener los resultados deseados de los empleados al menor coste posible, como lo plantea De La Rosa y Cabrera, (2008).

Samuelson y Nordhaus, (2002) señalan que “La eficiencia significa la utilización de los recursos de la sociedad de manera más adecuada posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos”(p.4) y para Koontz y Weihrich (2004) la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (p.14)



Algunos teóricos plantean que las personas son claves para alcanzar los niveles de eficiencia organizacional, y que esta puede expresarse a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro (Ortiz y Cruz, 2008) es decir, que la satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las acciones empresariales, de tal manera que la satisfacción y la mejora en la productividad son una respuesta emocional positiva o negativa del trabajador en función del trato que recibe (Salgado y Remeseiro, 1996).

### Pequeñas y medianas empresas

Se conoce muy poco sobre las prácticas de gestión humana en las pequeñas empresas, de hecho, Rodríguez(2012) plantea una lista de investigaciones realizadas a partir de 2011, entre ellas están:

- Asociaciones entre la práctica de formación y el desempeño organizacional. Un estudio de caso en las empresas manufactureras medianas y grandes del departamento de Boyacá (Parra, 2011).
- The impact of human resource management practices on financial performance of Malaysian industries (Aruimuaam & Rouhollah, 2011).
- "Ethnic" family business or just family business? Human resource practices in the ethnic family firm (Kidwell & Ibarreche, S; 2012).

De las cuales solo una fue realizada en Colombia, y tienen como principio reconocer prácticas específicas de gestión humana, sin entrar a detallar sobre la visión macro del sistema del proceso en la eficiencia organizacional.

Es común que las pequeñas y medianas empresas no cuenten con departamentos concentrados en resolverlas diferentes situaciones, o pensarse en múltiples estrategias para el desarrollo de las personas en coherencia con el proyecto empresarial; sin embargo las empresas, si ejecutan algunas prácticas a veces aisladas, que se internan en áreas como: la financiera, la contable, la administrativa o la gerencial; de tal forma que

las prácticas en pequeñas empresas son informales, claro está, si se comparan con las grandes empresas (Mayson y Barret, 2003).

## **METODOLOGÍA**

La revisión documental o estado del arte es aquel proceso investigativo que permite dar cuenta de construcciones de sentido sobre datos. Es una herramienta estratégica o una guía para la formulación de proyectos (Hoyos, 2000 y Toro & Parra, 2010) permite la identificación de manera óptima del conocimiento existente respecto al problema de la investigación (Londoño, Maldonado y Calderón, 2014), además, facilita la comprensión de diversos tópicos de las investigaciones previas.

Algunos intereses por parte de los investigadores fueron:

- Los objetivos propuestos
- Los alcances del proceso de investigación
- Las principales fuentes teóricas
- La metodología
- Las conclusiones

Un estado del arte no puede supeditarse a un simple y escueto listado de investigaciones, este debe trascender hacia la sistematización, análisis y reflexiones sobre tendencias, paradigmas y procesos metodológicos que dan cuenta de los resultados y comprensiones en determinado momento y lugar (Vargas y Calvo, 1987).

Para este análisis se plantearon 4 fases:

- La Contextualización
- La Clasificación
- La Categorización
- La Asociación

### *Establecieron dos herramientas:*

- La matriz de relación bibliográfica: en la cual se expusieron elementos para la búsqueda de los estudios. la gestión de los estudios, la lectura de los estudios, la

selección de los estudios, la organización de la información y la presentación de la revisión.

- La matriz analítica de contenido: instrumento diseñado donde se relacionaron los textos de la muestra, con las categorías de análisis. De cada texto se extrajeron todos los fragmentos donde se desarrolló un tema relacionado con alguna de las categorías (Gómez y Galeano, 2015)

### *Desarrollo metodológico:*

Se consultaron alrededor de 20 bases de datos (Scielo, Redalyc, Proquest, Emerald Insight, ScienceDirect, Sage, Wiley, JSTOR, Taylor & Francis, entre otras) que tuvieran como línea de publicación investigaciones en Administración, Negocios, Gerencia y Humanidades; de allí se hizo lectura de 120 archivos que comprenden los temas: Prácticas de gestión humana, Prácticas de Gestión Humana en pequeñas y medianas empresas, Human resource management practices, y desarrollo organizacional, sin embargo, la consolidación se hizo con 60 unidades, debido a que eran estos los que comprendían alguna relación entre las categorías antes mencionadas y la problemática asumida.

### *Contextualización:*

En este punto se tuvo presente el problema que se está abordando y sus múltiples relaciones; las maneras en que se pueden comprender las prácticas por diferentes autores y las líneas que limitan el objeto de la investigación (Mojica, 2018). Se planteó también, que las pequeñas y medianas empresas en Colombia no han sido ampliamente investigadas y que la gestión humana es casi un lujo para las empresas que subsisten.

### *Clasificación:*

Para sistematizar la información se partió de tener claro los siguientes parámetros:

- Inclusión: Para el desarrollo de esta investigación se han considerado los siguientes criterios: 1. (Investigaciones científicas), 2. (Investigaciones con un método aplicado), 3. (Investigaciones de los últimos 10 años), 3. (Investigaciones con mínimo 3 elementos claves del cuestionamiento propuesto). Las bases de datos revisados fueron: Scielo, Ebsco Host, DirectScience y ProQuest.

- Exclusión: Tesis de grado que no estuvieran debidamente respaldadas. Investigaciones que tuvieran otro objeto de estudio.
- Lugares de búsqueda: Bases de datos en la web, ebooks, Libros físicos.
- Periodo: 2009 al 2019
- Estrategia de búsqueda: selección a priori con lectura de abstract y resúmenes que tuvieran los códigos base; después de ello lectura a profundidad para revisar el problema abordado, objetivos y desarrollo metodológico.
- Marco geográfico: local, regional, nacional e internacional

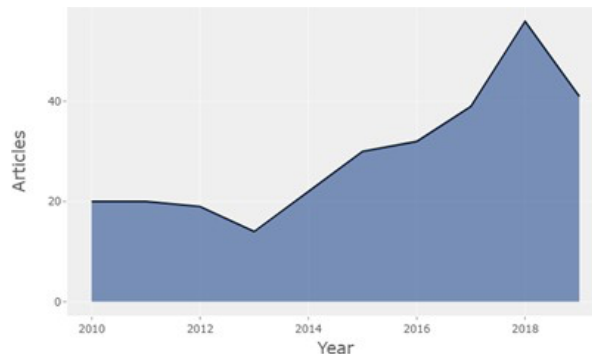
**Categorización:** Para ello se partió de: reconocer qué investigaciones hacían una revisión a la problemática planteada e identificar qué investigaciones o documentos hacen contribución significativa a la situación mencionada.

**Asociación:** En esta fase se hace una relación de contenidos encontrados, analizando qué tipos de investigaciones han sido desarrolladas, los enfoques y hallazgos relevantes.

## **RESULTADOS/DISCUSIÓN**

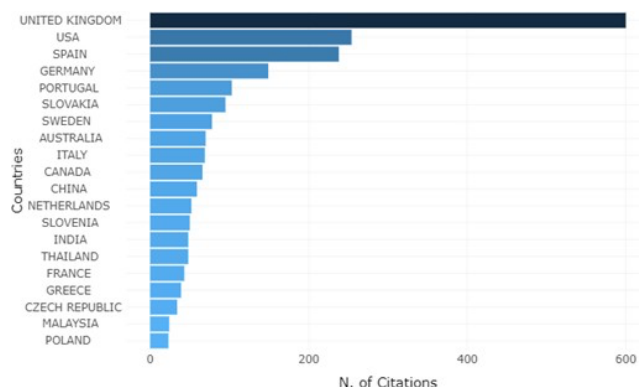
Esta revisión empieza por el análisis bibliométrico utilizando el software de código abierto Bibliometrix desarrollado con R (Aria & Cuccurullo, 2017). La información que se analizará corresponde a los resultados de la consulta realizada en la base de datos Web of Science en diciembre de 2019, sobre la producción de artículos científicos entre el año 2010 y 2019, utilizando la siguiente ecuación de búsqueda: *(Human Resource Management/hrm Practices AND Small and Medium Enterprises/sme) OR (Human Resource Management/hrm Practices AND Efficiency) OR (Small and Medium Enterprises/sme AND Efficiency)*. Los resultados de la búsqueda arrojaron 293 registros de artículos (papers) publicados en 187 revistas (journals) por 744 autores de 66 países alrededor del mundo. Los resultados se

guardaron en un archivo de formato de texto, que se subió a la herramienta Bibliometrix para generar los reportes estadísticos correspondientes.



Se observa que la producción científica ha pasado de 20 artículos en el año 2010, manteniéndose en este valor hasta 2012, en 2013 disminuye a 14 artículos y luego se incrementa año tras año hasta llegar a una producción de 56 artículos en 2018.

El mayor volumen de producción se ha generado en el Reino Unido con 82 publicaciones, seguido por Estados Unidos con 58, en tercer lugar, encontramos a China con 37 artículos y España con 36. En América Latina solamente ocho países tienen producción científica: Brasil con 12 artículos, Ecuador (6), México (6), Argentina (2), Chile (2), Colombia (2), Venezuela (2) y Perú con 1 publicación, para un total de 33 productos en el periodo de 2010 a 2019.



Se han establecido redes de colaboración entre países para generar producción científica sobre la eficiencia de las PyMes, las Prácticas de Gestión de Recursos Humanos en PyMes y la relación de las Prácticas de Gestión de Recursos Humanos y la Eficiencia,

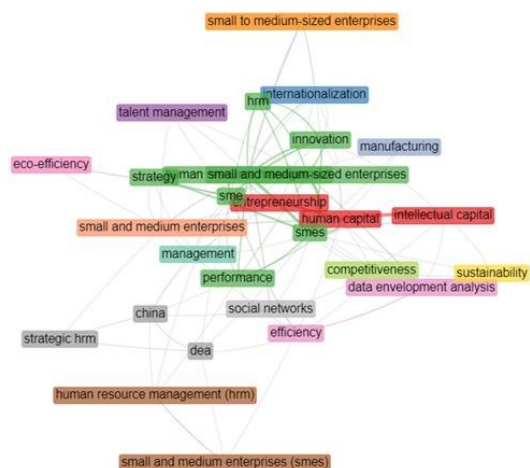
resaltando la participación de Reino Unido, Estados Unidos, Italia y Alemania que tienen redes con países de los diferentes continentes.

Tomando los 20 países que mayor número de citas han recibido, se destaca Reino Unido con 600 citas, seguido por Estados Unidos con 254 y España con 238, hasta Polonia que ha recibido 23 citaciones. En cuanto a la citación de artículos en los países de América Latina encontramos a Brasil con 16 citas, seguido por México con tres citas y finalmente Argentina, Chile y Colombia, cada uno con una citación.

Los 293 artículos que han sido identificados en este ejercicio de revisión en total reportaron 2377 citas, correspondiendo a un promedio de 7,95 citas por cada artículo, con un crecimiento promedio de 30% anual, iniciando con un total de 6 citas en 2010 y finalizando con 709 en 2019 y un índice h de 26.

Los artículos con mayor relevancia por el volumen de citas en este análisis corresponden a: D'Angelo, Majocchi, Zucchella, & Buck (2013); Davies & Crane (2010); Festing, Schäfer, & Scullion (2013); Javalgi & Todd (2011); Liu, Wright, Filatotchev, Dai, & Lu (2010); Ribeiro Soriano & Castrogiovanni (2012); Schmelter, Mauer, Börsch, & Brettel (2010); Sheehan (2014); Watson (2010); Wincent, Anokhin, & Örtqvist (2010) Mora Ramírez & Norman, 2017); Daza-Orozco (2018).

Se presentan una serie de co-ocurrencias de los términos claves de la revisión de literatura, los cuales son agrupados en nodos y relacionados entre sí, de forma se logra identificar el amplio rango de áreas que se relacionan con las prácticas de recursos humanos, la eficiencia y las pequeñas y medianas empresas.



En cuanto a las publicaciones más recientes, realizadas en el año 2019, se destacan que las de mayor impacto por el número de citas y la categoría de la fuente son: Adla & Gallego-Roquelaure(2019); Centobelli, Cerchione, & Esposito (2019); Lee, Kim, & Choi (2019); Li, Rees, & Branine (2019); Loon & Chik (2019); Moraes et al. (2019); Psychogios, Nyfoudi, Theodorakopoulos, Szamosi, & Prouska (2019); Vásquez et al. (2019); Wu et al. (2019); Tasdemir & Hizioglu (2019); Norman & Uribe, (2020).

## CONCLUSIONES

La revisión documental permite concluir que las investigaciones realizadas están en tres frentes:

- Prácticas de gestión humana: Carecen de metodología consistente con desarrollo metodológico, es decir, existen evidencias empíricas, sustentadas a partir de conceptos, que las prácticas son necesarias para el desarrollo del tejido empresarial. Se hallaron textos que se articulan con la satisfacción laboral, el bienestar o el clima empresarial, no existe una articulación completa y sistémica del proceso.

- Pequeñas y medianas empresas: las investigaciones son escasas, las únicas que se manifiestan parecen estar focalizadas en procesos como la innovación y el desarrollo tecnológico. En Colombia específicamente se abordan asuntos de orden administrativo y gerencial, se toman los temas como las empresas familiares, pero no propiamente se miran desde la vertiente humana para la generación de acciones más próximas a las necesidades de las pequeñas y medianas empresas.
- Eficiencia organizacional: es claro que la eficiencia es mirada desde la capacidad productiva, sin embargo no existe articulación directa con el desarrollo de las personas dentro de la empresa, si bien fue fundamentado el tema, en función de lo que permite que un sujeto en el tejido empresarial sea más activo cuando está siendo mejor tratado, no hay investigaciones donde la medición permita determinar qué las prácticas estratégicas, tácticas u operativas son aquellas que más inciden en la eficiencia empresarial.

Para terminar, en consideración la evolución de los sistemas de gestión de recursos humanos alrededor del mundo y comprendiendo que muchos de estos aportes se dan en torno a diferentes tipos de organizaciones, con énfasis en las grandes empresas, se propone para el desarrollo investigativo global, construir un marco de referencia que permita identificar las prácticas que son utilizadas en empresas pequeñas y medianas (PyMes) o Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) y cómo pueden influir en la eficiencia de dichas organizaciones.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Centro de Empresarismo Ceipa, por los datos suministrados, a la Cámara de Comercio de Aburrá Sur, por el acercamiento con las empresas y a la Corporación Universitaria Minuto de Dios- UNIMINUTO, por cooperar de manera eficiente con el desarrollo del proyecto “Evaluación de las prácticas de gestión humana en el desarrollo organizacional en pequeñas y medianas empresas del Sur del Valle de Aburrá”



**REFERENCIAS**

- Adla, L., Gallego-Roquelaure, V., & Calamel, L. (2019). Human resource management and innovation in SMEs. *Personnel Review*.
- Aït Razouk, A., & Bayad, M. (2010). Evolution of the practices of human resource management in France towards a strategic model: Rhetoric or reality? *International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1207-1227. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.483843>
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of informetrics*, 11(4), 959-975.
- Arumugam, V. C., & Rouhollah, M. (2011). The impact of human resource management practices on financial performance of Malaysian industries. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5(10), 951-955.
- Calderón Hernández, Gregorio, y Álvarez Giraldo (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 225-254. ISSN: 0120-3592. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205/20503210>
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2019). Exploration and exploitation in the development of more entrepreneurial universities: A twisting learning path model of ambidexterity. *Technological Forecasting and Social Change*, 141, 172-194.
- D'Angelo, A., Majocchi, A., Zucchella, A., & Buck, T. (2013). Geographical pathways for SME internationalization: insights from an Italian sample. *International Marketing Review*.
- Davies, I. A., & Crane, A. (2010). Corporate social responsibility in small-and medium-size enterprises: investigating employee engagement in fair trade companies. *Business Ethics: A European Review*, 19(2), 126-139.
- Daza-Orozco, CE. (2018). Notas acerca de la investigación en administración de empresas. *Revista Fusión*. Bogotá. Fundación Universitaria San Mateo. Retrieved from <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/fusion/article/view/38>
- De La Rosa Navarro, M.<sup>a</sup> Dolores, y Cabrera, Elizabeth F. (2008). Tipología de relaciones de empleo: una propuesta integradora. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 81-111. [fecha de Consulta 26 de febrero de 2020]. ISSN: 1576-5962. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2313/231316494005>
- DeNisi, A. S., Wilson, M. S., & Biteman, J. (2014). Research and practice in HRM: A historical perspective. *Human Resource Management Review*, 24(3), 219-231. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.03.004>
- Festing, M., Schäfer, L., & Scullion, H. (2013). Talent management in medium-sized German companies: an explorative study and agenda for future research. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(9), 1872-1893.
- Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C. y Jaramillo Muñoz, D. A. (julio-diciembre, 2015). El estado del arte: una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442.
- González, R. (2005). *Creando valor con la gente*. México: Norma
- Herazo Ferrer, F. (2005). El empoderamiento como nuevo paradigma de gestión del talento humano.
- Hoyos, R. (2000). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe ediciones.
- Javalgi, R. R. G., & Todd, P. R. (2011). Entrepreneurial orientation, management commitment, and human capital: The internationalization of SMEs in India. *Journal of Business Research*, 64(9), 1004-1010.
- Kaufman, B. E. (2014). The historical development of American HRM broadly viewed. *Human Resource Management Review*, 24, 196-218. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2014.03.003>
- Kidwell, R. E., Hoy, F., & Ibarreche, S. (2012). "Ethnic" family business or just family business? Human resource practices in the ethnic family firm. *Journal of Family Business Strategy*, 3(1), 12-17.

- Kim, H., Sim, J., Choi, Y., & Kim, L. S. (2019, February). Nand-net: Minimizing computational complexity of in-memory processing for binary neural networks. In 2019 IEEE International Symposium on High Performance Computer Architecture (HPCA) (pp. 661-673). IEEE
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). Administración: Una perspectiva global. (14ª ed.).
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C. A., Andrade, L. S., & Drake, B. (2009). Strategic human resource management: The evolution of the field. *Human Resource Management Review*, 19(2), 64-85. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.01.002>
- Lepak, D., & Snell, S. (1999). The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development. *The Academy of Management Review*, 24(1), 31-48. Retrieved February 26, 2020, from [www.jstor.org/stable/259035](http://www.jstor.org/stable/259035)
- Liu, W., Lepak, D. P., Takeuchi, R., & Sims Jr., H. P. (2003). Matching leadership styles with employment modes: strategic human resource management perspective. *Human Resource Management Review*, 13(1), 127-152. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00102-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00102-X)
- Liu, X., Wright, M., Filatotchev, I., Dai, O., & Lu, J. (2010). Human mobility and international knowledge spillovers: evidence from high-tech small and medium enterprises in an emerging market. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(4), 340-355.
- Londoño Palacio, O. L., Maldonado Granados, L. F., & Calderón Villafañez, L. C. (2014). Guías para construir estados del arte.
- Loon, M., & Chik, R. (2019). Efficiency-centered, innovation-enabling business models of high tech SMEs: Evidence from Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(1), 87-111.
- Madero Gómez, Sergio M., y Peña Rivera, Humberto (2012). Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos y prestaciones. *Cuadernos de Administración*, 28(48), 25-36. [fecha de Consulta 26 de febrero de 2020]. ISSN: 0120-4645. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225025860006>
- Mayson, S. y Barret, R. (2006). The 'science' and 'practice' of HRM in small firms. *Human Resource Management Review*, 16, 447-455.
- México: McGraw-Hill Interamericana.
- Mojica-Montoya, F. (2018). Los retos del talento humano en el conflicto. Bogotá: Editorial Fundación Universitaria San Mateo. Recuperado de <https://palma.sanmateo.edu.co/>
- Mora-Ramírez, A. J., & Norman-Acevedo, E. (2017). Revisión sistemática de literatura sobre la internacionalización de la empresa PYME en Colombia. *Espacios*, 38, 39.
- Moreno, D. C. (2013). Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. *Apuntes Del Cenes*, 31(54), 193-226. Recuperado a partir de <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/cenes/article/view/21>
- Norman-Acevedo, E., & Mora Ramírez, A. J. (2018). Los modelos logísticos como herramientas para la construcción de la eficiencia empresarial. *Punto De Vista*, 8(12). <https://doi.org/10.15765/pdv.v8i12.1141>
- Norman Acevedo, E., & Uribe Arévalo, A. (2020). La internacionalización de la pequeña y mediana industria del software y de las tecnologías informáticas (SW & TI) a través del efecto trampolín del gremio. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(31), 1-14.
- Obedgiu, V. (2017). Human resource management, historical perspectives, evolution and professional development. *Journal of Management Development*, 36(8), 986-990. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267>
- Ortiz Serrano, Pilar, & Cruz García, Lirios. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13) Recuperado em 26 de fevereiro de 2020, de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&lng=](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017&lng=pt&lng=)

- Parra, C. (2011). Asociaciones entre la práctica de formación y el desempeño organizacional. Un estudio de caso en las empresas manufactureras medianas y grandes del departamento de Boyacá (Doctoral dissertation, Tesis Maestría en Administración. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá).
- Porras Toro, L. M., & Parra Osorio, M. (2011). Diseño de una estrategia de comunicación y promoción para el posicionamiento de la fundación Jardín Botánico de Cali dirigida a las cajas de compensación familiar y cooperativas de trabajadores de la ciudad (Bachelor's thesis, Universidad Autónoma de Occidente).
- Psychogios, A., Nyfoudi, M., Theodorakopoulos, N., Szamosi, L. T., & Prouska, R. (2019). Many hands lighter work? Deciphering the relationship between adverse working conditions and organization citizenship behaviours in small and medium-sized enterprises during a severe economic crisis. *British Journal of Management*, 30(3), 519-537.
- Public Productivity Review, 5(2), 122-140. doi:10.2307/3380029
- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1981). A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness.
- Ramírez, Á. J. M., & ACEVEDO, E. N. (2018). A systematic review of the literature on the internationalization of the SME enterprise in Colombia. *Espacios*, 39.
- Salgado, Jesús F., y Remeseiro, Carlos, & Iglesias, Mar (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335. [fecha de Consulta 26 de Febrero de 2020]. ISSN: 0214-9915. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=727/72780208>
- Samuelson, A. P., y Nordhaus, W. D. (2002). *Macroeconomía* (17ª ed.). Extraído de <https://www.casadellibro.com/libromacroeconomia-17-ed/9788448137298/842778>.
- Schmelter, R., Mauer, R., Börsch, C., & Brettel, M. (2010). Boosting corporate entrepreneurship through HRM practices: Evidence from German SMEs. *Human Resource Management*, 49(4), 715-741.
- Schmidt, W. (1911). Die kulturhistorische Methode in der Ethnologie. *Anthropos*, 1010-1036.
- Sheehan, M. (2014). Human resource management and performance: Evidence from small and medium-sized firms. *International Small Business Journal*, 32(5), 545-570.
- Soriano, D. R., & Castrogiovanni, G. J. (2012). The impact of education, experience and inner circle advisors on SME performance: insights from a study of public development centers. *Small Business Economics*, 38(3), 333-349.
- Tasdemir, C., & Hiziroglu, S. (2019). Achieving cost efficiency through increased inventory leanness: Evidences from oriented strand board (OSB) industry. *International Journal of Production Economics*, 208, 412-433.
- Tsui, A., Pearce, J., Porter, L., & Tripoli, A. (1997). Alternative Approaches to the Employee- Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay off? *The Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121. Retrieved February 26, 2020, from [www.jstor.org/stable/256928](http://www.jstor.org/stable/256928)
- Vargas, G. & Calvo, G. (1987). Seis modelos alternativos de investigación documental para el desarrollo de la práctica universitaria en educación. *Educación Superior y Desarrollo*, 5.
- Wincent, J., Anokhin, S., & Örtqvist, D. (2010). Does network board capital matter? A study of innovative performance in strategic SME networks. *Journal of Business Research*, 63(3), 265-275.