

**TITULO**  
**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA LAS PRÁCTICAS DE  
TALENTO HUMANO PROMOTOR DE INNOVACIÓN, EN LAS  
MEDIANAS EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE  
AUTOMOTORES, REPUESTOS Y SERVICIOS RELACIONADOS,  
AFILIADAS A FENALCO, SECCIONAL CÓRDOBA.**

**Nombre de los estudiantes (en lista vertical)**

JOSÉ LUIS DIAZ BALLESTEROS

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN E INNOVACIÓN

**RESUMEN**

En esta investigación se tienen como antecedentes internacionales, los siguientes: Valencia (2018), estudio descriptivo de la Gestión del Talento Humano (GTH) en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centros de datos en Quito-Ecuador; Olivo (2017), estudio que se centró en determinar la relación entre la GTH y el desempeño laboral del personal del IST en el Distrito de los Olivos-Perú; Galarza (2016), que tuvo como objetivo analizar la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Quito para presentar un esquema de mejora; Pico (2015), hizo un estudio en Quito-Ecuador que tuvo como objetivo definir estrategias organizacionales que favorecieran la innovación en la gestión del talento humano en el sector comercial minorista a partir de la utilización de las TIC ; Danna-Buitrago, Alarcón y Gómez (2017), realizaron un estudio binacional México- Colombia que tuvo como objetivo evaluar el alcance de las prácticas y políticas de recursos humanos en dos hoteles de Puebla y Bogotá. En el contexto nacional los

antecedentes investigativos provienen de: Cubillos, Montealegre y Cáceres (2018), investigación que tuvo como objetivo interpretar las prácticas de gestión humana en los restaurantes populares de la ciudad de Ibagué-Colombia; Iglesias-Navas, Rosero y Castañeda (2017), estudio que se centró en determinar los factores de gestión del talento humano que contribuyen a la generación de innovación en las pymes de la industria alimentaria de Barranquilla; Agudelo (2015), estudio que permitió conocer cómo las organizaciones del Valle del Cauca realizan la gestión del talento humano para definir acciones de mejoramiento y por último Barrios, Gallego, López y Restrepo (2015), investigación que tuvo como objetivo general caracterizar las prácticas exitosas en gestión humana en doce organizaciones de diferentes sectores económicos (servicios, industrial, solidario y transporte) y tamaños de la ciudad de Medellín.

Es así como esta investigación se centró en el diseño de un modelo de gestión para las prácticas del talento humano, promotor de innovación en las medianas empresas del sector comercializadoras de automotores, repuestos y servicios relacionados afiliadas a FENALCO seccional Córdoba, fundamentado en bases teóricas de las prácticas de talento humano como fuente de innovación de acuerdo al contexto social y empresarial de la región objeto de estudio, se realizó un diagnóstico de las prácticas de gestión del talento humano de las empresas participantes y brinda además la formulación de un plan para la mejora. Para ello, se identificaron las siguientes unidades de análisis; a) Administración de personal; b) Administración de recursos humanos; c) Gestión y/o Dirección del talento humano; d) Planificación de la estrategia; e) Dotación de personal; f) Desarrollo del talento; g) Administración de la remuneración; h) Relaciones laborales e i) Ambiente de trabajo. La metodología se realizó en tres fases: la primera, consistió, en el acercamiento con los directivos de FENALCO y los Gerentes de las empresas participantes para precisar la necesidad y el problema de investigación; en la segunda fase se desarrolló la perspectiva teórica y postura de autores, utilizando la técnica de revisión documental y la tercera fase mediante una inmersión empresarial con fundamento en el análisis

cuantitativo, utilizando como técnica una entrevista semiestructurada en las 5 empresas que constituyeron el universo. En los resultados se presenta un diagnóstico de las prácticas de gestión del talento humano, el cual muestra que en las prácticas estratégicas las empresas no realizan planeación de la GTH ni tienen una estrategia definida, la denominación del cargo es diversa, lo mismo que el rol y la ubicación en la estructura organizacional; en lo referente a la dotación de personal, realizan algunas actividades de reclutamiento y selección como: verificación de referencias y entrevistas; en lo relacionado con la capacitación y desarrollo no hay un plan estratégico de capacitación, ni presupuesto y solo se hacen acciones aisladas de formación; no existen planes y rutas de carrera, la administración y evaluación del desempeño es manual y en hojas de excel. Las prácticas funcionales muestran que la remuneración es conforme a la ley, los aumentos de salario se hacen con base en el IPC, no existe remuneración flexible ni por productividad, la disciplina se administra con fundamento en la ley; el sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo en la mayoría de las empresas está en proceso de implementación; en cuanto al ambiente de trabajo la mayoría de las empresas no tienen políticas claras de bienestar y solo realizan algunas acciones aisladas, una empresa tiene dos programas atractivos: gimnasio empresarial y brigadas de salud preventiva. En los resultados también se presenta el diseño de un modelo promotor de innovación en las prácticas de gestión, fundamentado en bases teóricas ajustado al contexto y por último se presenta un plan de mejora promotor de innovación en las prácticas de gestión del talento humano en las empresas afiliadas a FENALCO seccional Córdoba.

De ello, se tiene como conclusiones generales que las empresas realizan acciones orientadas mayormente a las prácticas funcionales de gestión del talento humano, existiendo oportunidades de mejora en las prácticas estratégicas, para eso se diseñó un modelo de gestión en las prácticas promotor de innovación y se formuló un plan de mejora para las empresas y para el gremio FENALCO seccional Córdoba.

**Palabras claves:** innovación, prácticas estratégicas, prácticas funcionales, gestión del talento humano, administración de recursos humanos, medianas empresas.

### ABSTRACT

The academical background of this research originates in the international context from the works of; Valencia (2018), descriptive study of Human Talent Management (GTH) in small and medium-sized companies that sell services and equipment for data centers in Quito-Ecuador ; Olivo (2017), a study that focused on determining the relationship between the GTH and the work performance of IST staff in the District of Olivos-Peru; Galarza (2016), which aimed to analyze the management of human talent in small and medium enterprises in the manufacturing sector of Quito to propose an improvement scheme; Pico (2015), conducted a study in QuitoEcuador aimed to define organizational strategies that favored innovation in the management of human talent in the retail commercial sector by the use of ICT; Danna-Buitrago, Alarcón and Gómez (2017), conducted a binational study between Mexico-Colombia aimed to assess the scope of human resources practices and policies at two hotels in Puebla and Bogotá. In a national context, the academical framework comes from: Cubillos, Montealegre and Cáceres (2018), research that aims to interpret human management practices in popular restaurants in the city of Ibagué-Colombia; Iglesias-Navas, Rosero and Castañeda (2017), a study that focused on determining the human talent management factors that contribute to the generation of innovation in SMEs in the food industry of Barranquilla; Agudelo (2015), a study that allowed us to know how the organizations of Valle del Cauca carry out the management of human talent to define improvement actions and, finally, Barrios, Gallego, López and Restrepo (2015), a research whose general objective was to characterize successful practices in human management in twelve

organizations from different economic sectors (services, industrial, solidarity and transport) and sizes of the city of Medellín.

This research focuses on the design of a management model for the practices of human talent, to promote innovation in medium-sized companies in the automotive, spare parts and related services sector affiliated with Córdoba sectional FENALCO, based on theoretical bases of Human talent practices as a source of innovation according to the social and business context of the region under study, a diagnosis of human talent management practices of the participating companies was made and also provides the formulation of an improvement plan. For this, the following units of analysis were identified; a) Personnel administration; b) Human resources administration; c) Management and / or Direction of human talent; d) Strategy planning; e) Staffing; f) Talent development; g) Remuneration administration; h) Labor relations and i) Work environment. The methodology was carried out in three phases: the first one consisted of the approach with the directors of FENALCO and the Managers of the participating companies to specify the need and the research problem; In the second phase, the theoretical perspective and author's position was developed, followed by a documental review and the third phase through a business immersion based on qualitative analysis, using a semi-structured interview as data gathering technique in the 5 companies that constituted the universe. The results show a diagnosis of human talent management practices, which reveals that in strategic practices companies do not carry out HTM planning or have any defined strategy, the name of the position are diverse, as well as the role and the location in the organizational structure; With regard to staffing, they carry out some recruitment and selection activities such as: verification of references and interviews; in relation to training and development there is no strategic training plan nor budget and only isolated training actions are made; There are no career plans and routes, the administration and performance evaluation are filled manually in excel sheets. Functional practices shows that remuneration is in accordance with the law, salary increases are made based on the CPI, there is no flexible remuneration or

productivity, discipline is administered based on the law; the occupational health and safety management system in most companies is in the process of being implemented; As for the work environment, most companies do not have clear welfare policies and only perform some isolated actions. Only one company has two attractive programs: business gym and preventive health brigades. The results also shows the design model to promote innovation in management practices, based on theoretical bases adjusted to the context and finally a plan to promote innovation human talent practices is presented to the firms affiliated to the sectional of FENALCO in Cordoba.

The general conclusion is that while firms conducted actions oriented mainly to functional practices in human resources management, these practices still have room for improvement. For this purpose, a management model was designed to promote innovation as well as an improvement plan for the firms that are part of FENALCO in Córdoba.

**Keywords:** innovation, strategic practices, functional practices, human talent management, human resources management, medium enterprises.

## REFERENCIAS

- Agudelo E. (2015). *Caracterización de las prácticas de talento humano en empresas del Valle del Cauca*. Revista Internacional Administración & Finanzas, vol. (8). No. 4., p. 2-9. Recuperado de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riafv8n3-2015/RIAF-V8N3-2015-9.pdf>
- Ariza, J., Morales, A., & Morales, E. (2004). *Administración integrada de personas*. Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Barrios M., Gallego G., López A. y Restrepo F. (2015). *Prácticas exitosas de gerencia del talento humano en doce empresas antioqueñas (Colombia)*. Revista en Contexto. vol. (4), p. 117-127. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/318>
- Bernal, C.(2010). *Metodología de la investigación – Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá. Prentice Hall – Pearson Education.

- Calderón, Álvarez y Naranjo. (2006). Gestión humana en las organizaciones un fenómeno complejo. *Revista Cuadernos de administración*, vol. (19). p. 226-231.
- Calderón, G. (2006). Característica y sentido de las practicas de gestión humana en las pequeñas empresas. *Revista Universidad Eafit*, vol. (42). Recuperado de file:///C:/Users/Copi/Downloads/800-1-2344-1-10-20120604%20(2).pdf
- Calderón, Naranjo y Álvarez, C. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Una aproximación a un sistema integral. *Revista cuadernos de administración*, vol. (23). p. 15-23. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20516983002>
- Cámara de Comercio de Montería. (2017). *Base de datos del registro mercantil*. Registro único empresarial y social. Montería.
- Cerda H. (2017). *Los elementos de la investigación. Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá-Colombia. Editorial El Buho.
- Chiavenato I.(2009). *Gestión del Talento Humano*. México D.F., México. McGraw Hill.
- Congreso de Colombia. (2004). *Ley 905-2004 que modificó la Ley 590-2000*. Ley Mipyme. Bogotá: Diario Oficial.
- Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1562-2012*. Sistema General de Riesgos Laborales y Otras Disposiciones en Materia de Salud Ocupacional. Bogotá. Diario Oficial.
- Cubillos C., Montealegre J. y Cáceres J. (2018). *Prácticas de gestión humana en las micro y pequeñas empresas –MYPES – de la ciudad de Ibagué, Colombia. Restaurantes populares*. *Revista polo del conocimiento*, vol. (3), p. 182-186. Recuperado de <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/677/pdf>
- Cuesta A. (2010). *Gestión humana y del conocimiento*. México D.F., México. Ecoe ediciones.
- Danna-Buitrago J., Alarcón N. y Gómez M. (2017). *Administración del recurso humano: estudio de caso en el sector hotelero de Puebla (México) y de Bogotá (Colombia) mediante el modelo de indicadores de gestión sostenible y asociatividad (MIGSA)*. *Revista global de negocios*. vol. (5), No. (1), p. 25-30. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2827875](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2827875)
- Departamento de trabajo de los Estados Unidos. (1970). *Occupational Health and Safety Law*. Washington D.C.
- Dessler, G. (1996). *Administración de personal*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos - Enfoque latinoamericano*. México: Prentice Hall.
- Federación Nacional de Comerciantes. (2018). *Página web oficial corporativa, sección el gremio*. Bogotá. Recuperado de <http://www.fenalco.com.co/elgremio>
- Federación Nacional de Comerciantes Seccional Córdoba. (2017). *Base de datos de empresas afiliadas*. Montería.

- Foro Consultivo Científico y tecnológico de México (2014). *Memorias del II taller sobre indicadores de ciencia tecnología e innovación*. México. Recuperado de [http://www.foroconsultivo.org.mx/eventos\\_realizados/taller\\_indicadores/presentaciones\\_taller\\_indicadores/dia1/marco\\_franco\\_conacyt.pdf](http://www.foroconsultivo.org.mx/eventos_realizados/taller_indicadores/presentaciones_taller_indicadores/dia1/marco_franco_conacyt.pdf)
- Galarza A. (2016). *Análisis de la gestión del talento humano en las pymes del sector manufacturero de Quito y propuesta de mejora*. Tesis de maestría en Gestión del Talento Humano. Escuela Politécnica Nacional. Quito-Ecuador. Recuperado de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/15190/1/CD-6965.pdf>
- Gallardo Y. y Moreno A. (1999). *Serie: aprender a investigar – ICFES - Modulo 3: recolección de información*. Bogotá – Colombia: Arfo Editores Ltda.
- Gomez-Mejia, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. España: Prentice Hall.
- Hernández-Sampieri R., Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill Education.
- Iglesias-Navas M., Rosero K. y Castañeda J. (2018). *La gestión del talento humano y su relación con la innovación en las pymes de la industria de alimentos de Barranquilla-Colombia*. Revista espacios, vol. (39), p. 3-7. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p03.pdf>
- Jaramillo, O. (2005: 3). *Gestión del talento humano en las mipymes vinculadas al Programa Expopyme de Uninorte*. Pensamiento y gestión - Uninorte, 105. Méndez, C. (1999). *Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Ministerio de Industria y Turismo, Confecamaras. (2009). *Reporte de Mipymes No. 3*. Bogotá.
- Ministerio del Trabajo (2014). Decreto No. 1443 de 2014. *Disposiciones para la implementación del sistema de salud y seguridad en el trabajo*. Bogotá. Diario Oficial.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall.
- Nieves, J. & Quitanilla, A. (2016). *L Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital*. Tourism and Hospitality Research 0.(0) 1-12. Institute of Tourism and Sustainable Development, University of Las Palmas de Gran Canaria, Las Palmas de Gran Canaria, Spain. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/290086294\\_Human\\_resource\\_practices\\_and\\_innovation\\_in\\_the\\_hotel\\_industry\\_The\\_mediating\\_role\\_of\\_human\\_capital](https://www.researchgate.net/publication/290086294_Human_resource_practices_and_innovation_in_the_hotel_industry_The_mediating_role_of_human_capital)
- Ñaupas H., Mejía E., Novoa E. y Villagómez A. (2014). *Metodología de la investigación – Cuantitativa, cualitativa y redacción de tesis*. Bogotá. Ediciones de la U.
- OCDE y Eurostat (2005). *Manual de Oslo – Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación..* Cuarta edición. Paris. Recuperado de [https://icono.fecyt.es/sites/default/files/filepublicaciones/manual\\_de\\_oslo\\_2005\\_0.pdf](https://icono.fecyt.es/sites/default/files/filepublicaciones/manual_de_oslo_2005_0.pdf)

- Olivo, S. (2018). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del I.S.T. El Buen Pastor del distrito de Los Olivos, 2016*. Tesis de maestría en Gestión del Talento Humano. Escuela de posgrado, Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7662/Olivo\\_VSR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7662/Olivo_VSR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Poriet, Y., Martínez, O. y Sosa, A. (2015). *Hacia una gestión innovadora del profesional de recursos humanos*. Negotium. Revista científica de electrónica de Ciencias Gerenciales. Vol. 11. No. 31. Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo-Venezuela. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/782/78241171005.pdf>
- Puchol, L. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Diaz De Santos.
- Reyes, A. (1991). *Administración de personal*. México: Limusa Willey S.A.
- Reyes, A. (1991). *Administración de personal*. Mexico: Editorial Limusa - Willey S.A.
- Rodríguez D. (2012). *Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas*. Revista apuntes del CENES, vol (31), p. 201. Recuperado de [file:///C:/Users/Copi/Downloads/Dialnet-PracticasDeGestionHumanaEnPequeñasEmpresas-4238988%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/Copi/Downloads/Dialnet-PracticasDeGestionHumanaEnPequeñasEmpresas-4238988%20(4).pdf)
- Rodríguez D., Granados P. y Velandia S. (2015). *Prácticas de gestión humana en empresas del sector servicios: hoteles, bares y restaurantes de la ciudad de Tunja*. Revista criterio libre, vol. (22), p. 156-170. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/133>
- Rodríguez J. (2007). *Administración moderna de personal*. México: Thomson.
- Ulrich D. y Lake D. (1991). *Organizational capability: creating competitive advantage*. Academy Managemet Executive. vol. (5), No. (1). Recuperado de [https://www.jstor.org/stable/4164996?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/4164996?seq=1#page_scan_tab_contents)
- Valencia M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. Tesis de maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito. Recuperado de <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-ValenciaEstudio.pdf>
- Vara, A. (2010). *Como hacer una tesis en ciencias empresariales*. Lima: Universidad San Martin de Porres.
- Werther Jr.W. y Davis K. (2008). *Administración de Recursos Humanos - El capital humano en las empresas*. México: McGraw Hill Interamericana Editores