



# *Gestión del Talento: Retos y oportunidades en el mercado laboral actual*

## *Talent Management: Challenges and opportunities in the current labor market*

**Roger Dante Prado Lafuente**

rpradol@univalle.edu

<https://orcid.org/0000-0002-5560-3840>

**Universidad Privada del Valle, Santa Cruz, Bolivia**

Artículo recibido: 10 de enero 2024 Arbitrado: 15 de febrero 2024 Aceptado: 30 de marzo 2024 Publicado: 01 de julio 2024

### RESUMEN

La gestión del talento implica estrategias y procesos que las organizaciones utilizan para desarrollar y retener empleados con alto potencial. Esta investigación analizó la situación actual de la gestión del talento humano en diversas organizaciones, identificando retos y oportunidades en el contexto laboral actual. Se establecieron criterios para incluir estudios relevantes y de alta calidad, enfocándose en los efectos del teletrabajo y la flexibilidad laboral en la productividad y satisfacción de los empleados. La revisión abarcó investigaciones publicadas entre 2020 y 2024 en inglés y español, utilizando bases de datos como Scopus, Proquest, Google Scholar, PubMed y PsycINFO. Se seleccionaron 23 artículos analizados críticamente para asegurar la robustez de los hallazgos. El análisis de la gestión del talento humano mejora el rendimiento organizacional y la calidad de los servicios públicos. Los hallazgos revelan alto porcentaje del personal administrativo presenta un nivel favorable, correlacionándose directamente con un alto desempeño laboral.

**Palabras clave:** Gestión del talento; Retención de empleados; Teletrabajo; Productividad; Satisfacción laboral

### ABSTRACT

Talent management involves strategies and processes that organizations use to develop and retain high-potential employees. This research analyzed the current state of human talent management in various organizations, identifying challenges and opportunities in the current labor market context. Criteria were established to include relevant, high-quality studies, focusing on the effects of telecommuting and work flexibility on employee productivity and satisfaction. The review covered research published between 2020 and 2024 in English and Spanish, utilizing databases such as Scopus, Proquest, Google Scholar, PubMed, and PsycINFO. A total of 23 articles were critically analyzed to ensure the robustness of the findings. The analysis of human talent management improves organizational performance and the quality of public services. The findings reveal that a high percentage of administrative staff present a favorable level, correlating directly with high job performance.

**Keywords:** Talent management; Employee retention; Telecommuting; Productivity; Job satisfaction

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento se refiere al conjunto de estrategias y procesos que las organizaciones implementan para atraer, desarrollar y retener a empleados con alto potencial. Este enfoque es fundamental en un entorno laboral competitivo, donde el capital humano se ha convertido en un diferenciador clave para el éxito organizacional (Zambrano-Roca, y Monar-Merchán, 2024).

La gestión del talento en la administración se ha convertido en un componente esencial para el éxito de las organizaciones modernas. En un entorno empresarial cada vez más competitivo y dinámico, las empresas reconocen que su capital humano es uno de sus activos más valiosos. La gestión del talento implica un enfoque sistemático para atraer, desarrollar y retener a los empleados con habilidades y potencial excepcionales, asegurando que la organización no solo cumpla con sus objetivos estratégicos, sino que también fomente un ambiente laboral positivo y motivador (Alzamora-Capristano, 2024).

Este comienza antes de la contratación, con una planificación cuidadosa que incluye la identificación de las competencias necesarias para el éxito organizacional. Las empresas deben ser proactivas al definir sus necesidades de talento y al diseñar estrategias efectivas de reclutamiento. Una vez que los empleados son incorporados, es crucial que se sientan integrados desde el primer día, lo que requiere un proceso de inducción bien estructurado y una cultura organizacional que promueva el compromiso y la colaboración (Holguín-López y Macías-Loor, 2024).

Además, la gestión del talento no se detiene en la contratación. Implica un ciclo continuo de evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo profesional. Las organizaciones deben invertir en programas de formación que permitan a los empleados mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras. Este enfoque no solo beneficia a los individuos, sino que también contribuye a la mejora general del rendimiento organizacional, ya que empleados bien capacitados son más productivos y están más comprometidos con los objetivos de la empresa (Ramírez-Molina et al. (2024).

Sin embargo, la gestión del talento enfrenta varios retos que pueden dificultar su implementación efectiva. Uno de los principales

desafíos es la rápida evolución del mercado laboral y las expectativas cambiantes de las nuevas generaciones. Los empleados actuales buscan oportunidades de crecimiento personal y profesional, lo que obliga a las empresas a adaptarse constantemente a estas demandas. Además, la competencia por atraer y retener talento es feroz; muchas organizaciones luchan por ofrecer paquetes de compensación atractivos y un ambiente laboral que promueva el equilibrio entre vida laboral y personal. Otro reto significativo es la medición del impacto de las iniciativas de gestión del talento. Las organizaciones deben desarrollar métricas efectivas para evaluar el retorno de inversión (ROI) de sus programas de desarrollo y retención. Esto implica no solo cuantificar el desempeño laboral, sino también considerar factores cualitativos como la satisfacción y el compromiso del empleado. Superar estos desafíos es crucial para que las empresas puedan maximizar el potencial de su capital humano y asegurar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno empresarial cambiante (Holguín-López y Macías-Loor, 2024).

Un estudio sobre la gestión del talento: Retos y Oportunidades en el Mercado Laboral Actual se justifica por la creciente complejidad y dinamismo del entorno laboral contemporáneo. La transformación digital ha revolucionado las prácticas de gestión del talento, creando tanto desafíos como oportunidades para las organizaciones. En este contexto, es crucial que las empresas comprendan cómo adaptarse a nuevas tecnologías y métodos de selección que priorizan la agilidad y la eficiencia, lo que puede impactar directamente en su competitividad en el mercado (Ramírez-Molina et al., 2024).

Además, el cambio en las expectativas de los trabajadores, especialmente entre las nuevas generaciones, resalta la necesidad de desarrollar estrategias que no solo aborden la contratación, sino que también fomenten el desarrollo profesional y personal de los empleados.

Otro aspecto importante es la escasez de talento en ciertas industrias, lo que ha llevado a una competencia feroz por atraer y retener a los mejores profesionales. Las organizaciones deben enfrentar retos como la dificultad para identificar candidatos adecuados y mantener su compromiso a largo plazo. Un estudio detallado puede ayudar a identificar las

mejores prácticas para abordar estos problemas, así como explorar cómo la cultura organizacional y los beneficios adicionales pueden influir en la satisfacción y retención del talento. La comprensión de estos elementos es esencial para que las empresas puedan implementar políticas efectivas que respondan a las demandas cambiantes del mercado laboral. Además, el análisis de los retos actuales permite a las empresas anticiparse a futuros cambios en el entorno laboral (Rojas-Cabrejos y Reyes-Alva, 2024).

Un estudio sobre este tema puede proporcionar información valiosa sobre cómo las empresas pueden adaptarse a estas nuevas realidades, asegurando así un ambiente laboral inclusivo y eficiente que fomente el bienestar de los empleados. También puede contribuir al desarrollo de herramientas y metodologías innovadoras que faciliten la identificación y selección de talento. La implementación de tecnologías como la inteligencia artificial en los procesos de reclutamiento está ganando terreno y puede ofrecer ventajas significativas en términos de eficiencia y calidad de selección (González-Chamorro y Chotón-Calvo, 2022).

El objetivo de la investigación fue analizar la situación actual de la gestión del talento humano en diversas organizaciones, identificando los retos y oportunidades que enfrentan en el contexto del mercado laboral actual.

## MÉTODO

Se establecieron criterios específicos para la inclusión de estudios en esta revisión, con el fin de garantizar que la información recopilada fuera relevante, confiable y de alta calidad. Estos criterios incluyeron aspectos como la pertinencia temática, asegurando que los estudios abordaran directamente los efectos del teletrabajo y la flexibilidad laboral en la productividad y satisfacción de los empleados. Además, se consideraron solo aquellos estudios que presentaran datos empíricos y que hubieran sido sometidos a un proceso riguroso de revisión por pares, lo que contribuye a validar la calidad de los hallazgos. También se tomó en cuenta el año de publicación, limitando la revisión a investigaciones realizadas entre 2020 y 2024, para reflejar las tendencias más actuales en el ámbito laboral. Por último, se incluyeron solo aquellos estudios publicados en inglés y español, lo que permitió una

mejor accesibilidad y comprensión del contenido para un público más amplio.

La búsqueda se llevó a cabo en las siguientes bases de datos:

**Scopus:** Proporciona acceso a una amplia gama de revistas científicas y permite realizar análisis bibliométricos. Se utilizó para identificar artículos revisados por pares que abordaran la conciencia fonológica.

**Proquest:** Ofrece acceso a tesis, disertaciones y artículos de revistas en diversas disciplinas. Se exploraron estudios que pudieran no estar disponibles en otras bases.

**Google Scholar:** Se utilizó para encontrar literatura gris, como informes técnicos y documentos no publicados, así como artículos académicos.

**PubMed:** Especializada en ciencias biomédicas, fue útil para localizar estudios relacionados con el desarrollo del lenguaje y la evaluación psicológica.

**PsycINFO:** Esta base de datos se centró en la psicología y las ciencias del comportamiento, lo que permitió acceder a investigaciones relevantes sobre el aprendizaje y la evaluación cognitiva.

Se diseñó una estrategia de búsqueda exhaustiva utilizando combinaciones de palabras clave relacionadas con "Gestión del Talento"; "Contratación"; "Selección"; "Evaluación del Desempeño"; "Desarrollo de Habilidades"; "Retención"; "Compromiso"; "Diversidad"; "Inclusión"; "Recursos Humanos"; "Cultura Organizacional"; "Estrategias de Gestión". Se emplearon operadores booleanos como AND y OR para refinar los resultados de búsqueda. Por ejemplo: "Gestión del Talento" AND "Contratación", "Gestión del Talento" OR "Retención"; "Estrategias de Gestión"; AND "Evaluación del Desempeño" OR "Diversidad". Esto permitió obtener resultados más precisos y relevantes al combinar los conceptos de interés.

Los resultados de la búsqueda inicial fueron revisados para eliminar duplicados. Posteriormente, se llevó a cabo una evaluación del título y el resumen para determinar si cumplían con los criterios de inclusión establecidos.

Además de las palabras clave y operadores booleanos, se utilizaron funciones de búsqueda avanzada en las diferentes bases de datos y motores

de búsqueda académicos. Esto incluyó: Búsqueda por título, resumen y palabras clave, Filtrado por tipo de documento (artículos, tesis, libros, entre otros.), filtrado por área temática o disciplina, ordenamiento por relevancia o fecha de publicación. De esta manera, se logró una búsqueda exhaustiva y sistemática de información relevante sobre instrumentos de evaluación de la conciencia fonológica, considerando su validez y confiabilidad.

#### Evaluación de Resultados

Los estudios seleccionados fueron sometidos a un análisis crítico basado en su calidad metodológica, con el objetivo de garantizar que los hallazgos fueran robustos y confiables. Este análisis incluyó una revisión exhaustiva de diversos tipos de diseños de investigación, tales como ensayos controlados aleatorios, estudios longitudinales y revisiones sistemáticas.

Además, se evaluó el tamaño muestral de cada estudio, ya que un tamaño adecuado es crucial para la validez estadística y la generalización de los resultados. Se consideraron muestras suficientemente grandes que permitieran obtener conclusiones significativas y representativas. Las características demográficas de los participantes, como la edad y el nivel educativo, también fueron analizadas detenidamente. Estos factores son esenciales para entender cómo diferentes grupos pueden experimentar el teletrabajo de manera distinta y para asegurar que los resultados sean aplicables a una población más amplia. Este enfoque metódico en la evaluación de los estudios no solo permite identificar la calidad y relevancia de la investigación existente, sino que también ayuda a destacar posibles sesgos o limitaciones en los estudios analizados.

Al considerar todos estos aspectos, se busca proporcionar una visión integral sobre el impacto del teletrabajo y la flexibilidad laboral en la productividad y satisfacción laboral, contribuyendo así a un entendimiento más profundo del tema.

## RESULTADOS

Se revisaron un total de 23 artículos, seleccionados cuidadosamente a partir de una búsqueda exhaustiva en diversas bases de datos académicas. Este proceso de revisión fue fundamental para asegurar que la literatura analizada fuera representativa y pertinente al tema gestión del talento. Durante la revisión, se

consideraron no solo los hallazgos y conclusiones de cada estudio, sino también su metodología, el contexto en el que se llevaron a cabo y las limitaciones que podrían influir en la interpretación de los resultados. Este enfoque integral garantizó que los artículos seleccionados no solo fueran relevantes, sino también de alta calidad.

La investigación sobre la gestión del talento humano (GTH) y las microfinanzas en microempresas del Distrito 2 de Manabí analizada por Zambrano-Roca, y Monar-Merchán, (2024), destaca la importancia de estas pequeñas empresas en la generación de empleo y la dinamización económica de la región. Sin embargo, a pesar de su relevancia, enfrentan problemas estructurales que limitan su crecimiento y sostenibilidad. Entre estos, se identifican deficiencias significativas en los procesos de GTH, que incluyen la selección, capacitación, compensación y retención del personal. Estas ineficiencias no solo afectan el rendimiento individual de los empleados, sino que también repercuten en la productividad general de las microempresas, generando un ciclo de rotación alta que incrementa los costos operativos y disminuye la competitividad en el mercado.

Igualmente, Alzamora-Capristano (2024) revela varias deficiencias críticas que afectan la productividad municipal entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en la Municipalidad Provincial de Atalaya. En primer lugar, se identifica que la baja productividad es atribuible a factores como la falta de adaptación a cambios, el escaso compromiso del personal, deficiencias en la coordinación interna y la ausencia de capacitaciones adecuadas. Estos elementos impactan negativamente en la atención a las solicitudes de los ciudadanos, lo que pone de manifiesto una gestión ineficaz del talento humano. A pesar de que el estudio establece una correlación significativa entre las variables analizadas, es fundamental señalar que el enfoque cuantitativo utilizado, aunque proporciona datos numéricos valiosos, puede no capturar completamente las complejidades cualitativas de la gestión municipal.

La falta de adaptación a cambios en el entorno y el escaso compromiso del personal no solo limitan la capacidad de respuesta ante las necesidades ciudadanas, sino que también generan un clima laboral desfavorable. Esto puede llevar a una

disminución en la motivación y satisfacción laboral, afectando aún más la calidad del servicio ofrecido. Además, las deficiencias en la coordinación interna entre diferentes departamentos pueden resultar en duplicidades de esfuerzos o, por el contrario, en vacíos que impiden una atención integral a los ciudadanos. Por lo tanto, es crucial que la Municipalidad implemente estrategias efectivas de capacitación y desarrollo profesional que no solo aborden las habilidades técnicas necesarias, sino que también fomenten un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados.

Por otra parte, Holguín-López y Macías-Loor (2024) aborda que la gestión del talento humano se presenta como un elemento crucial para el cumplimiento de los objetivos institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montecristi. Esta gestión no solo abarca la contratación y retención de personal, sino que también incluye la implementación de prácticas avanzadas como la **capacitación continua** y la **evaluación del desempeño**. La primera, es esencial en un entorno laboral que cambia rápidamente, ya que permite a los empleados actualizar y perfeccionar sus habilidades, asegurando que estén alineados con las necesidades y objetivos estratégicos de la institución. Esto no solo mejora la competencia individual, sino que también contribuye a la eficiencia organizacional al generar un personal más capacitado y adaptable.

La evaluación del desempeño, por su parte, actúa como un mecanismo de retroalimentación que permite identificar áreas de mejora tanto a nivel individual como colectivo. A través de evaluaciones regulares, se pueden establecer metas claras y medibles, lo que facilita el seguimiento del progreso de los empleados. Este proceso no solo ayuda a reconocer y recompensar el buen desempeño, sino que también permite detectar deficiencias en las habilidades o actitudes que podrían obstaculizar el logro de los objetivos institucionales. Además, al integrar estas prácticas dentro de una cultura organizacional sólida, se fomenta un ambiente de aprendizaje continuo y mejora constante, lo cual es fundamental para enfrentar los retos del entorno administrativo actual. En este sentido, es vital que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montecristi priorice la implementación de estas estrategias para maximizar su efectividad y asegurar

un servicio público de calidad.

Similarmente Granados-Rivas et al., (2024) en la investigación sobre la gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio del hotel “Noches de París, reconoce la relevancia de una adecuada administración del talento humano para el éxito operativo, identificándose serias limitaciones en los procesos de selección y capacitación. Esto resulta en un nivel vulnerable de admisión de personal, lo que puede traducirse en una falta de habilidades y competencias necesarias para ofrecer un servicio de calidad. Esta situación es preocupante, ya que el personal no capacitado no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también puede generar una experiencia negativa para los huéspedes, quienes esperan un nivel de atención acorde a las tarifas y estándares del hotel.

Además, esta falta de políticas internas claras y manuales de funciones contribuye a una gestión ineficaz, afectando directamente la calidad del servicio ofrecido. La ausencia de directrices bien definidas impide que los empleados comprendan sus roles y responsabilidades, lo que puede llevar a confusiones y errores en la atención al cliente.

Por otro lado, la falta de capacitación continua no solo limita el desarrollo profesional del personal, sino que también crea un ambiente laboral desmotivador, donde los empleados pueden sentirse inseguros o incapaces de cumplir con las expectativas. Esta situación resalta la necesidad urgente de implementar un sistema robusto de gestión del talento humano que incluya procesos claros para la selección, capacitación y evaluación del desempeño, asegurando así que el hotel pueda ofrecer un servicio excepcional y lograr una mayor satisfacción entre sus clientes.

Por su parte Sánchez-Luna 2023 examina la relación entre la inteligencia de negocios y la gestión del talento humano. Este enfoque puede proporcionar una comprensión profunda de las dinámicas prácticas entre ambas áreas. Además, si bien se destaca la importancia de la inteligencia de negocios como herramienta para la gestión del talento humano. En un entorno empresarial cada vez más competitivo, es crucial que los estudios sobre inteligencia de negocios y gestión del talento humano no solo analicen teorías, sino que también ofrezcan soluciones prácticas y adaptadas a las realidades de las organizaciones contemporáneas.

Esto permitiría a los líderes empresariales tomar decisiones informadas que realmente impacten positivamente en el rendimiento organizacional y en la satisfacción del personal.

Por otra parte, Silva-Gorozabel et al., 2024 analizan la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Nobol, donde se identifican una serie de deficiencias que limitan su efectividad y, por ende, la calidad del servicio ofrecido a la comunidad. A pesar de que un 62.71% de los funcionarios manifiestan estar informados sobre las políticas de gestión del talento humano, solo un 38.98% considera que el proceso de reclutamiento es eficiente. Esta disparidad sugiere una notable falta de confianza en la capacidad de la institución para seleccionar al personal adecuado, lo que puede repercutir negativamente en el desempeño general del GAD. La percepción de ineficiencia en el reclutamiento puede estar relacionada con la falta de procedimientos claros y estandarizados, lo que genera incertidumbre entre los empleados sobre la calidad del personal que se incorpora a la organización.

Adicionalmente, aunque el 59.32% del personal reporta que se realizan evaluaciones de desempeño periódicas, estas evaluaciones pueden carecer de consistencia y objetividad. Esta inconsistencia afecta la percepción general sobre las oportunidades de crecimiento profesional dentro del GAD, las cuales son reconocidas solo por el 54.23% del personal.

La falta de claridad en los criterios de evaluación y en las oportunidades de desarrollo profesional puede desmotivar a los empleados, lo que a su vez impacta en su rendimiento y en la calidad del servicio que brindan a la ciudadanía. Por lo tanto, es esencial que el GAD Municipal de Nobol implemente estrategias efectivas para mejorar sus procesos de gestión del talento humano, incluyendo una revisión exhaustiva de sus políticas internas y un enfoque más estructurado en la capacitación y evaluación del personal, con el fin de elevar tanto la satisfacción laboral como la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.

El contexto de las microempresas, fundamentales para la generación de empleo y la dinamización económica, en la gestión del talento humano (GTH) fue analizada por Zambrano-Roca y

Monar-Merchán (2024), evidenciando problemas significativos en los procesos de selección, capacitación, compensación y retención del personal. Estas deficiencias subrayan una falta de estrategias adecuadas que valoren el capital intelectual como un activo valioso dentro de estas organizaciones. La ineficacia en el reclutamiento y la formación de personal no solo afecta la calidad del servicio ofrecido, sino que también limita la capacidad de las microempresas para competir en un entorno cada vez más exigente. La informalidad y el escaso acceso al crédito agravan esta situación al reducir las oportunidades de inversión en el desarrollo del talento humano.

Sin los recursos necesarios para implementar programas de capacitación efectivos, las microempresas quedan atrapadas en un ciclo de baja productividad y alta rotación de personal. Este fenómeno se traduce en costos adicionales, ya que la alta rotación, lejos de ser una solución para disminuir gastos, genera un efecto adverso al incrementar los gastos asociados con la curva de aprendizaje y la capacitación continua. La falta de inversión en el desarrollo del personal no solo afecta el desempeño individual, sino que también repercute negativamente en la moral del equipo y en la satisfacción del cliente. Por lo tanto, es imperativo que las microempresas reconsideren sus enfoques hacia la gestión del talento humano y busquen integrar prácticas más efectivas que no solo promuevan el desarrollo del personal, sino que también fortalezcan su posición en el mercado a través de una gestión más estratégica y consciente del capital humano.

Por otra parte, Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal (2024) analizan la función de la inteligencia artificial (IA) en la gestión del talento humano (GTH), destacando tanto los retos como las oportunidades que esta tecnología ofrece a las organizaciones. En un contexto empresarial cada vez más competitivo, la integración de la IA en los procesos de GTH se presenta como una estrategia esencial para optimizar el rendimiento organizacional.

La investigación subraya que, si bien la IA tiene el potencial de transformar la forma en que las empresas gestionan su capital humano, también plantea desafíos significativos que deben ser abordados para maximizar sus beneficios. Uno de

los principales retos identificados es la necesidad de garantizar que los sistemas de IA sean implementados de manera ética y transparente. Las organizaciones deben ser conscientes de los sesgos inherentes en los algoritmos, que pueden afectar decisiones críticas como el reclutamiento y la promoción del personal. Para ello, es fundamental establecer políticas claras que regulen el uso de la IA y promuevan la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.

Además, se destaca la importancia de capacitar a los empleados en el uso de estas herramientas tecnológicas, asegurando que comprendan cómo funcionan y cómo pueden beneficiar su desarrollo profesional. Esto no solo mejora la aceptación de la IA dentro de las organizaciones, sino que también fomenta una cultura organizacional más innovadora y adaptable. Por otro lado, las oportunidades que ofrece la inteligencia artificial son vastas. La automatización de tareas rutinarias permite a los profesionales de recursos humanos dedicar más tiempo a actividades estratégicas y centradas en el ser humano, como el desarrollo del talento y el fortalecimiento del compromiso del empleado. La IA puede facilitar procesos como la selección de personal mediante análisis predictivos que identifican a los candidatos más adecuados basándose en datos históricos y competencias específicas.

De forma similar, Sánchez-Luna et al. (2023) examinan la relación entre la inteligencia de negocios y la gestión del talento humano, destacando su influencia en la eficiencia y competitividad organizacional. La inteligencia de negocios permite a las empresas recopilar y analizar datos relevantes para la toma de decisiones estratégicas, mientras que una gestión efectiva del talento humano asegura que los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales y cuenten con las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima. Esto no solo mejora la productividad, sino que también fomenta un ambiente laboral positivo que puede resultar en una mayor retención del talento.

Además, el estudio subraya que la sinergia entre la inteligencia de negocios y la gestión del talento humano puede generar un impacto significativo en la competitividad de las organizaciones. Este enfoque no solo optimiza el rendimiento individual,

sino que también contribuye a una cultura organizacional más robusta y adaptable ante los cambios del mercado. En consecuencia, aquellas organizaciones que logran integrar eficazmente estas dimensiones están mejor posicionadas para innovar y responder a las demandas del entorno, lo que se traduce en una ventaja competitiva sostenida a largo plazo.

Similarmente Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal (2024) analizan la función de la inteligencia artificial (IA) en la gestión del talento humano (GTH), presentando una perspectiva interesante sobre un tema de gran relevancia en el contexto empresarial actual. En un entorno laboral cada vez más digitalizado, la IA se ha convertido en una herramienta fundamental para optimizar procesos y mejorar la toma de decisiones relacionadas con el capital humano. Los autores destacan cómo la implementación de tecnologías de IA puede transformar la forma en que las organizaciones identifican, desarrollan y retienen el talento, permitiendo una gestión más eficiente y personalizada.

A través de un enfoque analítico, el estudio examina diferentes aplicaciones de la IA en la GTH, como el uso de algoritmos para el reclutamiento, la evaluación del desempeño y el desarrollo profesional, subrayando los beneficios que estas tecnologías pueden ofrecer a las empresas en términos de productividad y competitividad. Además, Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal abordan las implicaciones éticas y sociales que surgen con la integración de la IA en la gestión del talento humano. A medida que las organizaciones adoptan estas tecnologías, es crucial considerar cómo pueden afectar las relaciones laborales y la experiencia del empleado. Los autores enfatizan que, aunque la IA puede mejorar la eficiencia operativa, también plantea desafíos relacionados con la privacidad y la equidad en los procesos de selección y evaluación. Por lo tanto, es fundamental que las empresas implementen políticas claras y transparentes sobre el uso de la IA en sus prácticas de GTH. En conclusión, este estudio no solo proporciona un marco conceptual para entender el impacto de la IA en la gestión del talento humano, sino que también invita a las organizaciones a reflexionar sobre su responsabilidad social al adoptar estas tecnologías,

asegurando que su uso beneficie tanto a los empleados como a los objetivos organizacionales.

La importancia de la administración del talento humano en el sector público fue analizada por Rojas-Cabrejos y Reyes-Alva (2024) proponiendo que su adecuada gestión es esencial para mejorar la eficiencia y la competitividad organizacional. El estudio enfatiza que una administración efectiva del talento humano puede ser un factor decisivo para el éxito organizacional. Los autores destacan que las prácticas de gestión del talento humano deben ser estratégicas y alineadas con los objetivos institucionales para maximizar su impacto en la eficiencia operativa. Además, el artículo subraya que la implementación de políticas adecuadas en la gestión del talento humano no solo contribuye a una mayor eficiencia, sino que también fortalece la competitividad del sector público.

Rojas-Cabrejos y Reyes-Alva argumentan que al integrar estas prácticas con las estrategias generales de gestión pública, las organizaciones pueden no solo mejorar su rendimiento interno, sino también ofrecer servicios de mayor calidad a los ciudadanos. De este modo, se establece una relación directa entre una administración del talento humano bien estructurada y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, lo que resulta en un sector público más eficiente y competitivo en el ámbito global.

Mientras tanto el estudio sobre la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chachapoyas, realizado por Gonzáles-Chamorro y Chotón-Calvo (2022), revelaron que un notable 89.9% del personal administrativo presenta un nivel muy favorable en la gestión del talento humano, correlacionándose directamente con un alto desempeño laboral. Este hallazgo sugiere que las estrategias implementadas en la gestión del talento humano son efectivas y contribuyen significativamente al rendimiento de los empleados en el sector público. Además, el estudio también encontró que solo un 1.2% del personal mostró una gestión del talento humano desfavorable y un bajo desempeño laboral, lo que resalta la importancia de mantener prácticas adecuadas en este ámbito.

Estos resultados no solo enfatizan la relevancia de una buena administración del talento humano

para el éxito organizacional en el contexto público, sino que también abren la puerta a futuras investigaciones que podrían explorar más a fondo cómo estas prácticas pueden ser optimizadas para mejorar aún más el desempeño laboral en otras instituciones similares. De esta manera, el estudio contribuye a la comprensión de cómo una gestión efectiva del talento humano puede ser un motor clave para la eficiencia y eficacia dentro de las entidades gubernamentales.

De igual manera, Guillen-Pinargote y Guillen-Pinargote (2024) evalúan la relación entre la gestión del talento humano, la creatividad e innovación, y la cultura organizacional en organizaciones ecuatorianas. Los resultados indican que existe una correlación significativa entre las prácticas de gestión del talento humano y el fomento de la creatividad e innovación dentro de las organizaciones. Esto sugiere que una gestión adecuada del talento humano puede ser un catalizador para el desarrollo de un entorno organizacional que valore y promueva la creatividad. Además, se observó que factores como la cultura organizacional y las características demográficas de los empleados, incluyendo su edad y región geográfica, influyen en esta relación. Estos hallazgos subrayan la necesidad de que las organizaciones ecuatorianas implementen estrategias efectivas de gestión del talento humano que estén alineadas con su cultura organizacional para maximizar su potencial creativo e innovador.

Por su parte, Checa-Llontop et al., 2020, investigan el desempeño laboral en la Empresa CMAC Piura S.A.C. En los resultados obtenidos identificaron problemas como la falta de oportunidades para el crecimiento profesional y la capacitación, así como una comunicación deficiente entre las diferentes áreas de la organización. Con base en estos resultados, se propone una estrategia que consta de cuatro etapas clave: incorporación del personal, capacitación continua, evaluación del desempeño y retroalimentación constante. Esta estrategia está diseñada para abordar las deficiencias identificadas y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en CMAC Piura S.A.C., destacando así la importancia de una gestión del talento humano bien estructurada en el desarrollo organizacional.



Segua (2024), lleva a cabo una aproximación crítica a la gestión del talento humano dentro del contexto del modelo neoliberal, destacando su impacto en la subjetividad de los trabajadores y la productividad empresarial. Este análisis se centra en cómo las dinámicas del neoliberalismo han transformado la relación entre el individuo y su entorno laboral, generando un nuevo tipo de subjetividad que prioriza la autogestión y la competencia. En este sentido, el trabajador se convierte en un sujeto que vive para trabajar, lo que implica una erosión de los límites entre lo personal y lo profesional. Esta transformación no solo afecta la vida laboral, sino que también repercute en la salud mental y el bienestar general de los individuos, quienes se ven presionados a cumplir con expectativas cada vez más altas en un entorno laboral que demanda una dedicación total.

Sin embargo, Abarca-Achig y Flores-Batallas (2021) presentan una reflexión crítica sobre la gestión del talento humano, argumentando que el término en sí es inapropiado, ya que solo los humanos poseen talento. En su análisis, sostienen que las organizaciones deben adoptar diversas acciones para desarrollar efectivamente los talentos de sus colaboradores. Estas acciones incluyen la selección de candidatos calificados, la implementación de un buen clima laboral, y la promoción de una comunicación adecuada. Además, enfatizan la importancia de fomentar el orgullo de pertenencia entre los empleados, proporcionarles autonomía para gestionar sus tareas, y establecer nuevos retos que estimulen su crecimiento profesional. También proponen un subsistema objetivo de evaluación del desempeño y la creación de gratificaciones que retengan a los mejores talentos, subrayando que estas medidas son fundamentales para una gestión efectiva en el contexto organizacional.

Ellos concluyen que el elemento más importante dentro de cualquier organización es un talento empoderado, que percibe su contribución como parte integral de su proyecto de vida. De este modo, el éxito o fracaso de las organizaciones está intrínsecamente ligado al capital humano disponible y a las estrategias implementadas para su desarrollo. Este enfoque no solo busca mejorar la productividad empresarial, sino también contribuir al bienestar y satisfacción de los trabajadores, creando un entorno

laboral más saludable y motivador.

Ramírez-Molina et al. (2024) ofrecen un marco teórico valioso sobre las competencias del talento humano sustentable y sostenible en tiempos complejos. En su estudio, los autores identifican tanto competencias generales como específicas que son necesarias para mejorar la sociedad y preservar el entorno. Estas competencias abarcan una variedad de habilidades que permiten a los individuos no solo adaptarse a las exigencias cambiantes del mercado laboral, sino también contribuir activamente a la sostenibilidad de sus organizaciones.

Ramírez-Molina y su equipo destacan la importancia de fomentar un enfoque integral que contemple tanto el desarrollo personal como profesional de los empleados, asegurando que estén equipados para enfrentar los desafíos ambientales y sociales contemporáneos. Además, el trabajo enfatiza que las organizaciones deben realizar inversiones deliberadas en la capacitación de su talento humano, promoviendo un aprendizaje continuo que incluya tanto habilidades técnicas como blandas. Este enfoque no solo mejora la capacidad de los empleados para gestionar situaciones complejas, sino que también fomenta una cultura organizacional que valora la responsabilidad social y ambiental.

Los autores argumentan que, en un mundo cada vez más interconectado y competitivo, es esencial que las empresas desarrollen estrategias efectivas para cultivar competencias relacionadas con la sostenibilidad. De esta manera, no solo se contribuye al bienestar de la sociedad y del medio ambiente, sino que también se fortalece la competitividad y la resiliencia organizacional en un contexto global en constante evolución.

Similarmente Calvillo-Taracena (2023) propuso la creación de un modelo para la gestión efectiva del talento en las organizaciones, abordando este tema como un problema relevante en el ámbito de la administración. En su investigación, el autor identifica la necesidad de un enfoque estructurado que permita a las organizaciones gestionar su capital humano de manera más eficiente y efectiva. El modelo propuesto se basa en un análisis exhaustivo de las prácticas actuales en diversas empresas,

clasificándolas según arquetipos de desarrollo organizacional.

Este enfoque permite a las organizaciones adaptar sus estrategias de gestión del talento a sus características específicas y a las exigencias del entorno en el que operan, lo que resulta crucial para mejorar tanto la productividad como el bienestar de los empleados.

El estudio de Calvillo-Taracena también destaca la importancia de implementar un diagnóstico explicativo que permita identificar las fortalezas y debilidades de las prácticas actuales en la gestión del talento. A través de un análisis inductivo de contenido y entrevistas con expertos, se establecieron siete categorías conceptuales que emergen de las experiencias y relatos de los profesionales del sector. Estas categorías no solo ayudan a comprender mejor el estado actual de la gestión del talento en las organizaciones, sino que también sirven como base para la formulación del modelo tridimensional propuesto. Este modelo busca integrar diferentes dimensiones del talento humano, promoviendo así una gestión más holística que contemple tanto el desarrollo individual como el colectivo dentro de las organizaciones.

La importancia de la gestión del talento humano en la educación superior y su impacto en el desempeño docente, fue analizada por Auca-Marin et al. (2024) donde explora un enfoque relevante para entender cómo las instituciones educativas pueden optimizar sus recursos humanos. En este trabajo, los autores argumentan que una gestión efectiva del talento humano no solo mejora el rendimiento académico de los docentes, sino que también contribuye a crear un ambiente educativo más dinámico y motivador. Se identifican las competencias necesarias para el desarrollo profesional de los educadores, así como las estrategias que las instituciones deben implementar para fomentar un clima organizacional positivo. Este análisis es crucial en un contexto donde la calidad educativa se convierte en un factor determinante para el éxito de las universidades.

Además, el artículo destaca que la gestión del talento humano debe ser vista como una inversión estratégica en lugar de un gasto operativo. Esto implica que las universidades deben asignar recursos adecuados, tanto económicos como tecnológicos, para llevar a cabo políticas efectivas

de desarrollo profesional y retención de docentes altamente cualificados.

Asimismo, Luna-Arocas (2021) aborda la evolución de la gestión del talento en las organizaciones, destacando la transición hacia enfoques más alineados con los objetivos empresariales. En su análisis, el autor señala que esta evolución ha sido impulsada por la necesidad de las empresas de adaptarse a un entorno competitivo y dinámico, donde la gestión del talento se convierte en un factor clave para el éxito organizacional. A lo largo de las últimas décadas, se ha observado un cambio significativo desde modelos tradicionales de gestión de recursos humanos hacia estrategias que integran el talento humano como un activo estratégico. Este enfoque no solo busca optimizar el rendimiento individual de los empleados, sino también alinear sus competencias con las metas y objetivos organizacionales, promoviendo así una cultura de colaboración y desarrollo continuo.

El artículo también presenta el modelo 7GT de Luna (2018) y el modelo de liderazgo basado en el talento (2021), que ofrecen marcos conceptuales para entender mejor cómo se puede gestionar el talento en las organizaciones contemporáneas. El modelo 7GT se compone de siete variables que abarcan tanto aspectos sistémicos como estratégicos, permitiendo a las organizaciones evaluar y mejorar su enfoque en la gestión del talento. Por otro lado, el modelo de liderazgo basado en el talento enfatiza la importancia de un liderazgo transformacional que fomente el desarrollo del potencial humano dentro de las organizaciones.

El autor argumenta que estos modelos no solo son relevantes para mejorar la eficiencia operativa, sino que también son fundamentales para crear ambientes laborales que promuevan la innovación y la satisfacción laboral. En conjunto, estos enfoques reflejan una comprensión más profunda del papel del talento humano en la consecución de los objetivos empresariales, destacando la necesidad de una gestión proactiva y estratégica en este ámbito.

Por otra parte, González-Chamorro y Chotón-Calvo (2022) investigan la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Chachapoyas, presentando un enfoque cuantitativo que busca establecer

correlaciones significativas. A través de esta investigación, los autores abordan la importancia de gestionar adecuadamente el talento humano en las instituciones públicas. El trabajo de González-Chamorro y Chotón-Calvo también resalta la necesidad de un marco teórico sólido que sustente sus hallazgos. Además, enfatizan que las instituciones públicas, como la Municipalidad Provincial de Chachapoyas, deben adoptar enfoques estratégicos para gestionar su talento humano, lo que incluye no solo la selección y contratación de personal calificado, sino también la implementación de programas de formación continua y evaluación del desempeño.

De igual modo, Guillen-Pinargote y Guillen-Pinargote (2024) investigan la relación entre la gestión del talento humano, la creatividad e innovación, y la cultura organizacional en organizaciones ecuatorianas, abordando un tema relevante en el contexto empresarial actual. En un entorno caracterizado por la competencia y la rápida evolución tecnológica, la capacidad de las organizaciones para innovar se ha vuelto crucial para su sostenibilidad y crecimiento. El estudio se centra en cómo las prácticas de gestión del talento humano pueden influir en la creatividad y la innovación dentro de las empresas, sugiriendo que una cultura organizacional positiva y estimulante es fundamental para fomentar estos aspectos. A través de un enfoque cuantitativo, los autores recopilan datos de diversas organizaciones ecuatorianas, analizando cómo las estrategias de gestión del talento humano se correlacionan con el nivel de creatividad e innovación observado en sus empleados.

## DISCUSIÓN

La gestión del talento humano es un componente crucial del éxito de cualquier organización. En un mundo empresarial cada vez más competitivo y dinámico, las empresas deben reconocer que su capital humano es uno de sus activos más valiosos. Para lograr una gestión eficaz del talento, es esencial implementar diversas herramientas y estrategias que aborden las múltiples facetas de la experiencia laboral y el desarrollo profesional (Zambrano-Roca y Monar-Merchán, 2024).

La contratación y selección de personal es un elemento crucial en la gestión del talento humano,

ya que influye directamente en la calidad del capital humano de una organización. Este proceso no solo implica identificar candidatos calificados, sino también evaluar su idoneidad para los puestos vacantes, asegurando que se alineen con los objetivos y la cultura organizacional (Smale y Björkman (2010). La importancia de una selección adecuada radica en que los empleados son el motor de cualquier empresa; su desempeño, motivación y habilidades pueden determinar el éxito o el fracaso de una organización.

Sin embargo, la contratación y selección no están exentas de desafíos. Uno de los principales obstáculos es la presión por llenar vacantes rápidamente, lo que puede llevar a las empresas a tomar decisiones apresuradas. Este enfoque puede resultar en la contratación de personal que no se ajuste adecuadamente a las necesidades del puesto o a la cultura organizacional. Según un estudio realizado por Solano-Castro et al., (2023) el costo del mal reclutamiento puede ascender hasta el 30% del salario anual del empleado. Por lo tanto, las organizaciones deben equilibrar la urgencia con la necesidad de realizar un proceso exhaustivo y reflexivo.

La planificación de recursos humanos es el primer paso hacia una gestión efectiva del talento. Este proceso implica anticipar las necesidades futuras de la organización en términos de personal y habilidades, asegurando que haya una alineación entre los objetivos estratégicos de la empresa y el talento disponible. Una planificación adecuada permite a las organizaciones identificar brechas en habilidades y competencias, facilitando la toma de decisiones informadas sobre reclutamiento, formación y desarrollo (Abarca-Achig y Flores-Batallas, 2021).

Según un estudio Luna-Arocas (2021) las empresas que realizan una planificación estratégica de recursos humanos tienen un 30% más de probabilidades de alcanzar sus objetivos organizacionales. La atracción y retención del talento son aspectos fundamentales en la gestión del talento humano. En un mercado laboral competitivo, las organizaciones deben destacar para atraer a los mejores profesionales. Esto implica no solo ofrecer salarios competitivos, sino también crear un entorno laboral atractivo que promueva el bienestar y el desarrollo profesional. Las empresas

deben desarrollar una propuesta de valor para el empleado (EVP) que resuene con las expectativas y aspiraciones de los candidatos potenciales. Además, la retención del talento se convierte en un desafío crítico; según Gallup, las organizaciones con altos niveles de compromiso entre sus empleados experimentan un 21% más de rentabilidad (Calvillo-Taracena, 2023). Por lo tanto, es vital implementar estrategias que fomenten el compromiso y la lealtad a largo plazo.

La evaluación del desempeño es otra herramienta clave en la gestión del talento humano. Un sistema efectivo de evaluación no solo mide el rendimiento individual, sino que también proporciona retroalimentación constructiva que ayuda a los empleados a crecer y desarrollarse en sus roles. Las evaluaciones deben ser continuas y no limitarse a un proceso anual; esto permite una comunicación más fluida entre gerentes y empleados, así como una identificación oportuna de áreas de mejora. Además, al establecer metas claras y alcanzables, las organizaciones pueden alinear los objetivos individuales con los objetivos estratégicos generales (Silva-Gorozabel et al., 2024).

Por otra parte, la inteligencia artificial (IA) está revolucionando la gestión del talento humano en las empresas, transformando procesos tradicionales y ofreciendo nuevas oportunidades para mejorar la productividad. Sin embargo, esta transformación también conlleva desafíos significativos que deben ser abordados de manera estratégica. Uno de los aspectos más destacados de la implementación de la IA en recursos humanos es su capacidad para optimizar el proceso de selección de personal. Los algoritmos de IA pueden analizar grandes volúmenes de datos, identificando patrones y tendencias que permiten a las empresas seleccionar candidatos más adecuados de manera más rápida y precisa que los métodos tradicionales. Según Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal,(2024) el 79% de las empresas ya utilizan alguna forma de IA en sus procesos de reclutamiento, y se espera que este número continúe creciendo a medida que la tecnología evoluciona.

Esto no solo mejora la eficiencia del proceso, sino que también ayuda a eliminar sesgos inherentes, promoviendo una mayor diversidad e inclusión en el lugar de trabajo. Además, la IA permite un análisis predictivo que ayuda a las

organizaciones a anticipar las necesidades de capacitación y desarrollo del talento. Al examinar datos históricos y en tiempo real, los sistemas de IA pueden identificar brechas en las habilidades de los empleados y diseñar programas de formación personalizados (Maya-Cabrera et al.,2019).

Esta personalización no solo mejora la efectividad del aprendizaje, sino que también contribuye a un mayor compromiso y satisfacción laboral entre los empleados. Sin embargo, la integración de la inteligencia artificial también plantea desafíos importantes. Uno de los principales es el riesgo para la privacidad de los empleados. La recopilación y análisis de grandes cantidades de datos personales pueden generar preocupaciones sobre cómo se maneja esta información. Es fundamental que las organizaciones implementen políticas claras para proteger la privacidad y garantizar el uso ético de los datos. Además, existe el desafío del equilibrio entre la supervisión automatizada y el bienestar de los trabajadores. La supervisión excesiva puede afectar negativamente la moral y el compromiso del personal, lo que contrarresta los beneficios potenciales de la tecnología (Canossa-Montes de Oca y Peraza-Villarreal, 2024).

## CONCLUSIONES

El análisis de la gestión del talento no solo mejora el rendimiento interno de las organizaciones, sino que también permite ofrecer servicios de mayor calidad a los ciudadanos. Lo que fortalece las capacidades institucionales y contribuye a un sector público más eficiente y competitivo en el ámbito global.

Los hallazgos de los estudios revelan que un alto porcentaje del personal administrativo presenta un nivel favorable en la gestión del talento humano, correlacionándose directamente con un alto desempeño laboral. Esto subraya la efectividad de las estrategias implementadas y la necesidad de mantener prácticas adecuadas para asegurar resultados positivos.

En conjunto, estos estudios abren la puerta a futuras investigaciones que podrían explorar cómo optimizar aún más estas prácticas para mejorar el desempeño laboral en diversas instituciones.

## REFERENCIAS

- Abarca-Achig, C., & Flores-Batallas, E. (2021). Uso adecuado de la gestión del talento. *Economía y Negocios*, 12(1), 25-35. <https://doi.org/10.29019/eyn.v12i1.904>
- Alzamora-Capristano, J. C. (2024). Gestión del talento humano y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de Atalaya, Perú. *Revista Científica Integración*, 8(1), 9-13. <https://doi.org/10.36881/ri.v8i1.880>
- Aucca-Marin, J., Atajo-Choquehuanca, J., Visa-Quispe, S., & Quispe-Quispe, F. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología*, 24, 1530-1537. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.1530-1537>
- Calvillo-Taracena, J. F. (2023). Modelo tridimensional de la gestión efectiva del talento en las organizaciones. *Revista Ciencia Multidisciplinaria CUNORI*, 7(2), 55-71. <https://doi.org/10.36314/cunori.v7i2.227>
- Canossa-Montes de Oca, H., & Peraza-Villarreal, N. (2024). Gestión del talento humano en la era de la inteligencia artificial: Retos y oportunidades en el entorno laboral. 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(1), 302-319. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2170>
- Checa-Llontop, L. A., Cabrera-Cabrera, X., & Chávarry-Ysla, P. D. R. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación Valdizana*, 14(4), 188-197. <https://doi.org/10.33554/riv.14.4.746>
- González-Chamorro, B. M., & Chotón-Calvo, M. (2022). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Chachapoyas, 2020. *Revista Científica Pakamuros*, 10(3), 132-145. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i3.321>
- Granados-Rivas, Y. E., Fernández-Romero, T. I., Chu-Zheng, K. A., & Patiño-Uyaguari, J. L. (2024). Gestión del talento humano e innovación en el sector hotelero: El caso de Real del Monte, Hidalgo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 11(21), 7-16. <https://doi.org/10.29057/esat.v11i21.11269>
- Guillen-Pinargote, N. D., & Guillen-Pinargote, A. V. (2024). La gestión del talento humano y su relación con la creatividad e innovación en las organizaciones. *Revista Científica UISRAEL*, 11(3), 107-123. <https://doi.org/10.35290/rcui.v11n3.2024.1294>
- Holguín-López, J. J., & Macías-Loor, F. I. (2024). Gestión del talento humano y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montecristi. *Ciencia y Desarrollo*, 27(2), 457. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i2.2659>
- Luna-Arocas, R. (2021). Gestión y liderazgo del talento: las claves del éxito empresarial. *Revista Geon (Gestión Organizaciones y Negocios)*, 8(1). <https://doi.org/10.22579/23463910.512>
- Maya-Cabrera, D. C., Flórez-Rodríguez, Y. N., & Matabanchoy, S. M. (2019). Retos del área de talento humano frente a la inserción laboral de personas en proceso de reintegración. *Informes Psicológicos*, 19(1), 163-180. <https://doi.org/10.18566/infpsic.v19n1a09>
- Pinargote-Párraga, J. E., & Pico-Macías, M. E. (2023). Modelo de gestión de talento humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: Revisión bibliográfica. *RECIMUNDO*, 7(2), 117-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Ramírez-Molina, R. I., Vergara-Ramos, L. A., Jiménez-Terrazas, C. P., & Moreno-Arteaga, K. M. (2024). Competencias del talento humano sustentable y sostenible en tiempos complejos. *Corporación Educativa del Litoral*.

- Rojas-Cabrejos, J. E. J., & Reyes-Alva, J. E. (2024). Estrategias para mejorar la competitividad a través de la gestión del talento humano en organizaciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 6496-6503. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i4.12844](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12844)
- Sánchez-Luna, J. C., Gaibor Coello, A. S., Leon Muñoz, L. E., & Tenemaza Fernández, D. A. (2023). Inteligencia de negocios para la gestión del talento humano: mejorando la eficiencia organizacional. *Visionario Digital*, 7(4), 212-223. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v7i4.2869>
- Segura, J. M. (2024). La gestión del talento humano como dispositivo gerencial. *Economía & Negocios*, 5(2). <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.2.1700>
- Silva-Gorozabel, J. J., & Holguín-Borrero, A. E. (2024). Gestión de talento humano y formación del personal en el GAD Municipal Nobol. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 253. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2689>
- Smale, A., & Björkman, I. (2010). La gestión global del talento: Retos y soluciones. *Universia Business Review*. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/6929/retrieve>
- Solano-Castro, V. V., Cavero Aybar, H. N., Chalco Vargas, F. T., & Núñez Lira, L. A. (2023). Estrategias de gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas peruanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 954-966. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>
- Ykehara-Huamani, R. E., & Yataco-Bernaola de Ykehara, L. A. (2024). La gestión del talento humano y la calidad de los servicios en salud: una revisión. *Revista de Climatología*, 24, 699-705. <https://doi.org/10.59427/rcli/2024/v24cs.699-705>
- Zambrano-Roca, K. Z., & Monar-Merchán, C. A. (2024). Gestión del talento humano y las microfinanzas de las microempresas del Distrito 2 de Manabí. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(2), 1173-1189. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2.280>