



Estrategias para atraer y retener el mejor capital humano en la gestión del talento humano innovador

Strategies to attract and retain the best human capital in innovative talent management

Caicedo-Basurto, Ronny Leandro ^{1*}; Real-Freire, Joan Alexander ²; Manguis-Sabando, Melissa Jamileth ³; Campo-Saransig, Damián Alexander ⁴.

¹ Investigador Independiente, Ecuador, Orellana; <https://orcid.org/0009-0001-0873-4338>, rcaicedo16@outlook.es

² Investigador Independiente, Ecuador, Orellana; <https://orcid.org/0000-0003-4759-0493>, joanrealfreire2001@gmail.com

³ Investigador Independiente, Ecuador, Orellana; <https://orcid.org/0009-0002-5931-0671>, melissa.manguis30@gmail.com

⁴ Investigador Independiente, Ecuador, Quito; <https://orcid.org/0009-0004-7311-8533>, damiansaransig@yahoo.es

* Autor Correspondencia



<https://doi.org/10.70881/hnj/v2/n1/30>

Cita: Caicedo-Basurto, R. L., Real-Freire, J. A., Manguis-Sabando, M. J., & Campo-Saransig, D. A. (2024). Estrategias para atraer y retener el mejor capital humano en la gestión del talento humano innovador. *Horizon Nexus Journal*, 2(1), 1-18. <https://doi.org/10.70881/hnj/v2/n1/30>.

Recibido: 27/10/2023

Revisado: 15/11/2023

Aceptado: 19/11/2023

Publicado: 31/01/2024



Copyright: © 2024 por los autores. Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional. (CC BY-NC).

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

Resumen: El estudio aborda la importancia de las estrategias para atraer y retener talento humano en un contexto laboral altamente competitivo y cambiante, donde la innovación y el capital humano son claves para el éxito organizacional. El objetivo es analizar y sintetizar enfoques eficaces para la gestión de talento, considerando aspectos como la cultura organizacional, el liderazgo inclusivo y el uso de tecnología. La metodología empleada consistió en una revisión bibliográfica de artículos en la base de datos Scopus, centrada en estudios entre 2019 y 2024 que analizan prácticas de atracción y retención de capital humano innovador. Los resultados destacan que prácticas como la inclusión, el desarrollo profesional continuo, el feedback en tiempo real y el fortalecimiento de la marca empleadora contribuyen significativamente a la satisfacción y permanencia del talento. En la discusión se observa que la combinación de tecnología avanzada, una cultura de apoyo y oportunidades de crecimiento personal responde a las expectativas actuales de los empleados y fortalece el compromiso organizacional. En conclusión, la integración de estrategias de desarrollo, flexibilidad y una cultura inclusiva constituye un enfoque integral y sostenible para retener talento en el entorno competitivo actual.

Palabras clave: talento humano; retención; cultura organizacional; liderazgo inclusivo; innovación en recursos humanos. Estrategias para Atraer y Retener el Mejor Capital Humano en la Gestión del Talento Humano Innovador

Abstract: The study addresses the importance of strategies to attract and retain human talent in a highly competitive and changing labor context, where innovation and human capital are key to organizational success. The objective is to analyze and synthesize effective approaches to talent management, considering aspects such as organizational culture, inclusive leadership and the use of technology. The methodology employed consisted of a literature review of articles in the Scopus database, focusing on studies between 2019 and 2024 that analyze practices for attracting and retaining innovative human capital. The results highlight that practices such as inclusion, continuous professional development, real-time feedback and strengthening the employer brand contribute significantly to talent satisfaction and retention. The discussion shows that the combination of advanced technology, a supportive culture and personal growth opportunities responds to current employee expectations and strengthens organizational commitment. In conclusion, the integration of development strategies, flexibility and an inclusive culture is a comprehensive and sustainable approach to retain talent in today's competitive environment.

Keywords: human talent; retention; organizational culture; inclusive leadership; innovation in human resources. Strategies to Attract and Retain the Best Human Capital in Innovative Human Talent Management.

1. Introducción

La atracción y retención de talento se han convertido en áreas estratégicas fundamentales en la gestión de recursos humanos, especialmente en un contexto laboral donde la innovación y el capital humano son los principales diferenciadores competitivos. Sin embargo, múltiples organizaciones enfrentan un problema significativo en este ámbito: la alta rotación y la dificultad para mantener un equipo comprometido y cualificado (Priyanka et al., 2021). Este desafío se agrava por la creciente competencia en mercados globalizados, donde las empresas deben no solo identificar a los candidatos adecuados, sino también proporcionarles un entorno de trabajo motivador y sostenible (Anlesinya & Amponsah-Tawiah, 2020). Así, la falta de estrategias efectivas de retención puede llevar a un desgaste organizacional, disminuyendo la productividad y aumentando los costos asociados a la rotación de personal (Castro-Quelal et al., 2024).

Las principales afectaciones de este problema incluyen la pérdida de conocimientos especializados y una menor capacidad de respuesta a los cambios del mercado, elementos críticos en sectores dinámicos como el tecnológico, sanitario y de servicios financieros (ADP, 2023). De acuerdo con estudios recientes, la falta de un clima laboral positivo y oportunidades de desarrollo son factores que inciden directamente en la rotación (PwC, 2023). Además, las expectativas de las nuevas generaciones, como Millennials y Gen Z, han evolucionado hacia modelos laborales que priorizan el aprendizaje continuo, la flexibilidad y un sentido de propósito, aspectos que muchos esquemas tradicionales de gestión aún no abordan plenamente (Viterbit, 2024). Por ende, el desajuste entre las aspiraciones de los empleados y las prácticas organizacionales tradicionales incrementa el riesgo de que los profesionales altamente cualificados opten por cambiar de organización en busca de mejores condiciones y oportunidades de desarrollo profesional (Anlesinya & Amponsah-Tawiah, 2020).

La justificación de este estudio reside en la necesidad de identificar y analizar estrategias actualizadas para atraer y retener talento en un entorno laboral cada vez más competitivo y cambiante. En una revisión exhaustiva de la literatura, se ha señalado que la retención de talento no solo está vinculada a los beneficios salariales, sino también a factores como la capacitación, el bienestar emocional y el alineamiento de los valores organizacionales con los de los empleados (Priyanka et al., 2021; Anlesinya & Amponsah-Tawiah, 2020). En este sentido, la adopción de estrategias integrales que incluyan aspectos como el salario emocional, la formación continua y la flexibilidad laboral puede mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, disminuyendo así las tasas de rotación (ADP, 2023). Además, el uso de tecnología y herramientas de analítica permite personalizar las políticas de talento, adaptándolas a las características de cada sector y grupo generacional (Yazdani et al., 2020).

El objetivo de esta revisión es proporcionar un análisis detallado de las estrategias más efectivas y actuales para la gestión del talento humano en empresas que buscan no solo atraer, sino también retener al mejor capital humano. Este estudio se fundamenta en investigaciones académicas recientes y prácticas innovadoras, explorando enfoques que incluyen la gestión del clima organizacional, el desarrollo de competencias y la implementación de tecnologías que faciliten la personalización de las estrategias de talento. La revisión se orienta a ofrecer un marco teórico-práctico que permita a las

organizaciones diseñar políticas de atracción y retención que respondan a las necesidades de un entorno de trabajo en transformación, logrando así una fuerza laboral comprometida y motivada para enfrentar los desafíos futuros.

2. Materiales y Métodos

Para este estudio, se adoptó una metodología de revisión bibliográfica basada en el análisis sistemático de la literatura científica disponible en la base de datos Scopus. Esta metodología se diseñó para identificar y sintetizar las estrategias actuales y emergentes en la gestión del talento humano, centrándose en prácticas de atracción y retención de capital humano que promuevan un ambiente innovador y competitivo en las organizaciones.

El proceso inició con la búsqueda de artículos utilizando palabras clave específicas: "human AND capital" y "talent AND management". Esta combinación de términos permitió abarcar investigaciones sobre los temas esenciales del estudio: capital humano y gestión del talento, con un enfoque en estrategias aplicadas a sectores dinámicos y altamente competitivos. La búsqueda se limitó al periodo comprendido entre los años 2019 y 2024, lo que permitió incluir únicamente las publicaciones recientes y más relevantes en el campo, obteniendo un total de 353 documentos que cumplieron con los criterios iniciales.

Para el análisis de estos 353 documentos, se exportaron los datos bibliográficos en formato RIS, que incluye la información necesaria para clasificar y filtrar los artículos de acuerdo con diversos criterios como tipo de estudio, metodología empleada, año de publicación, autores y áreas de aplicación. Estos datos se procesaron a través de un software de gestión de referencias para realizar un prefiltrado inicial y así excluir los artículos que no se alinearan con los objetivos específicos de esta revisión. El filtro incluyó la exclusión de estudios duplicados, publicaciones fuera del ámbito de los recursos humanos o que no abordaran estrategias específicas de retención y atracción de talento humano.

Posteriormente, se efectuó un análisis de contenido sobre los artículos seleccionados, aplicando un enfoque cualitativo en el que se examinaron las prácticas y enfoques sugeridos en la literatura para la gestión del talento humano en contextos organizacionales innovadores. La clasificación de los estudios se llevó a cabo con base en categorías clave identificadas durante el proceso de revisión, tales como metodologías de implementación de talento, impacto de la tecnología en la gestión de capital humano, estrategias de retención basadas en bienestar y flexibilidad laboral, y prácticas de desarrollo profesional. Esta categorización permitió estructurar los hallazgos de manera que reflejaran una visión integral y segmentada de las estrategias de talento utilizadas en distintos sectores.

Finalmente, se realizó un análisis comparativo de los estudios categorizados para identificar patrones comunes y diferencias entre las estrategias de retención y atracción de talento humano en diversos contextos empresariales y culturales. Esto incluyó la comparación de enfoques tradicionales frente a prácticas emergentes, permitiendo establecer una serie de recomendaciones prácticas aplicables a diferentes tipos de organización. La sistematización de estos resultados contribuyó a la elaboración de un

marco teórico robusto, que sirva de base para futuras investigaciones y facilite la toma de decisiones en el ámbito de la gestión del talento humano innovador.

3. Resultados

3.1. Estrategias de Atracción de Talento en un Entorno Competitivo

En un entorno laboral marcado por la competitividad y el avance tecnológico, las organizaciones enfrentan el desafío de atraer y retener a los mejores talentos en el mercado. Este proceso, además de ser esencial para el crecimiento y la sostenibilidad empresarial, requiere una transformación en las estrategias de reclutamiento y gestión del talento, incorporando prácticas innovadoras que resalten tanto la eficiencia operativa como los valores organizacionales.

3.1.1. Enfoques Innovadores en Reclutamiento: Inteligencia Artificial y Big Data

Las tecnologías de inteligencia artificial (IA) y big data han revolucionado los métodos de reclutamiento, permitiendo una identificación más precisa y rápida de candidatos compatibles con las necesidades específicas de la organización. La IA, a través de algoritmos de aprendizaje automático, permite analizar grandes volúmenes de datos, logrando una criba eficiente y orientada a las competencias clave para cada puesto (Eightfold AI, 2023). Por ejemplo, la IA puede procesar miles de currículos en segundos, evaluando habilidades y experiencias con base en patrones de éxito de empleados actuales en roles similares. Esta automatización no solo reduce los tiempos de reclutamiento, sino que incrementa la precisión en la selección, minimizando las posibilidades de errores costosos asociados a contrataciones inadecuadas (Workable, 2024).

Además, el uso de big data en el análisis de redes profesionales y otros recursos digitales permite a los reclutadores mapear habilidades y trayectorias de carrera, facilitando la creación de perfiles ideales para cada vacante. Herramientas como el análisis predictivo posibilitan prever el ajuste cultural y la retención a largo plazo de los candidatos, promoviendo una mejor alineación entre los objetivos de la organización y las expectativas de los empleados potenciales (Eightfold AI, 2023). De esta manera, las empresas pueden construir relaciones a largo plazo con los candidatos, posicionándose como empleadores atractivos y generando una reserva de talento que puede ser activada cuando surjan oportunidades específicas.

3.1.2. Importancia de la Marca Empleadora en la Atracción de Talento

La marca empleadora, o employer branding, es fundamental en la percepción que tienen los candidatos sobre la organización. Este concepto va más allá de la reputación; abarca los valores, la cultura y el propósito que la empresa comunica al mercado laboral. Una marca empleadora sólida no solo atrae a candidatos altamente cualificados, sino que también promueve la retención de empleados al alinearse con sus valores y necesidades personales y profesionales. De hecho, el 77 % de los candidatos consideran la reputación de la empresa como un factor determinante al evaluar una oferta de trabajo, y el 80 % de los líderes de recursos humanos coinciden en que una marca empleadora fuerte facilita la atracción y retención de talento (Workable, 2024).

Además, la marca empleadora cobra mayor relevancia en un contexto donde las generaciones más jóvenes, como los Millennials y la Generación Z, valoran aspectos como el compromiso social, la sostenibilidad y el impacto positivo de las empresas en la sociedad. Estas generaciones buscan organizaciones que reflejen un propósito más allá de los beneficios económicos, promoviendo valores como la responsabilidad social corporativa y el desarrollo sustentable (Almeida Blacio, 2022). Para responder a esta demanda, muchas empresas han comenzado a implementar estrategias que demuestran su compromiso con la comunidad y el medio ambiente, posicionándose no solo como empleadores deseables, sino también como agentes de cambio social.

La integración de tecnologías de IA en la marca empleadora permite a las organizaciones personalizar sus mensajes y ofrecer experiencias únicas para los candidatos. Mediante el análisis de datos, es posible comprender mejor las expectativas y valores de los candidatos, adaptando los mensajes de reclutamiento y las descripciones de puestos para que resuenen con el público objetivo. Esto no solo mejora la experiencia del candidato, sino que también proyecta una imagen innovadora y comprometida, elementos clave para construir una marca empleadora competitiva en el mercado actual (Workable, 2024).

3.1.3. Programas de Reclutamiento Dirigidos a Grupos Específicos

En un mercado laboral segmentado y con una gran demanda de habilidades específicas, es cada vez más común que las organizaciones diseñen programas de reclutamiento enfocados en atraer a grupos demográficos específicos, como profesionales jóvenes y altamente cualificados o especialistas en sectores técnicos. Estos programas de reclutamiento pueden incluir prácticas adaptadas a las expectativas de cada grupo, lo que resulta especialmente efectivo en la atracción de talentos que buscan oportunidades de desarrollo continuo y una cultura de innovación.

Los Millennials y la Generación Z, por ejemplo, tienden a valorar entornos laborales que ofrezcan flexibilidad, oportunidades de desarrollo y un sentido de propósito. Estos candidatos buscan roles donde puedan crecer profesionalmente mientras contribuyen a un impacto positivo en la sociedad. Las empresas, al diseñar programas de reclutamiento específicos, pueden incluir beneficios como el trabajo remoto, planes de desarrollo personalizados y programas de mentoría, todos aspectos que responden a las expectativas de estos grupos (Eightfold AI, 2023).

Por otro lado, en sectores técnicos o altamente especializados, como tecnología, salud y finanzas, las empresas están adoptando prácticas que van desde el reclutamiento directo en plataformas de nicho hasta programas de desarrollo de talento interno. Estas estrategias no solo ayudan a atraer a profesionales con conocimientos avanzados, sino que también permiten formar una base de talento estable y comprometida. La IA puede jugar un rol clave aquí, al identificar y captar a estos profesionales a través de algoritmos que mapean sus habilidades, intereses y proyecciones de carrera, conectándolos con oportunidades de empleo altamente personalizadas y satisfactorias (Workable, 2024).

En suma, la combinación de IA, marca empleadora y programas de reclutamiento especializados conforma un enfoque integral en la atracción de talento, que responde tanto a las necesidades empresariales como a las expectativas cambiantes de los candidatos en el mercado laboral contemporáneo. Esta estrategia no solo facilita la

captación de talento altamente calificado, sino que también establece las bases para una cultura organizacional sólida y orientada hacia el futuro.

3.2. Prácticas de Retención Basadas en el Bienestar y la Satisfacción Laboral

Las prácticas de retención que promueven el bienestar y la satisfacción de los empleados han cobrado relevancia en la gestión del talento humano, especialmente en un entorno laboral en el que las expectativas de los trabajadores incluyen una preocupación no solo por el salario, sino también por factores que impacten su calidad de vida y desarrollo personal. A continuación, se detallan las principales estrategias centradas en la flexibilidad laboral, el apoyo al bienestar mental y el salario emocional, prácticas que han demostrado ser efectivas para la retención de talento.

3.2.1. Políticas de Flexibilidad Laboral

La flexibilidad laboral se ha convertido en un elemento fundamental para lograr un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, y ha demostrado ser una práctica altamente efectiva para reducir el estrés y aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados. El trabajo remoto, los horarios flexibles y los esquemas de trabajo híbrido permiten a los empleados ajustar su jornada a sus necesidades y circunstancias personales, lo que contribuye a mejorar su bienestar general. Estudios como el de Chen y Fulmer (2018) han demostrado que esta modalidad de trabajo incrementa el sentido de control que tienen los empleados sobre sus vidas, lo que a su vez reduce la probabilidad de agotamiento y mejora la retención en las organizaciones que lo implementan.

Las políticas de flexibilidad también fomentan una cultura de apoyo y autonomía que es valorada particularmente por las generaciones más jóvenes, quienes perciben el equilibrio vida-trabajo como un factor esencial en su satisfacción laboral. Blair-Loy y Wharton (2002) encontraron que el uso de políticas de trabajo flexible ayuda a los empleados a cumplir con sus responsabilidades personales sin comprometer su desempeño en el trabajo, lo cual fortalece su compromiso hacia la organización y disminuye la intención de rotación. Esta percepción positiva de apoyo institucional incrementa la lealtad de los empleados y mejora su rendimiento, lo cual se traduce en una menor rotación y una cultura organizacional más sólida.

Además, el entorno post-pandémico ha impulsado la implementación de estos esquemas en múltiples sectores, no solo para responder a las expectativas de los empleados, sino como una estrategia de competitividad organizacional. En la actualidad, los empleados valoran a las organizaciones que comprenden la importancia del balance entre la vida personal y profesional, lo cual fortalece la marca empleadora y proyecta a la organización como un empleador de elección en el mercado laboral (Contreras-De La Cruz et al., 2023).

3.2.2. Iniciativas de Bienestar Mental y Emocional

La salud mental y el bienestar emocional han cobrado un rol central en las estrategias de retención, ya que el estrés y el agotamiento laboral están entre las causas principales de la rotación de personal. El bienestar emocional de los empleados impacta no solo su rendimiento, sino también su percepción de la empresa y su compromiso a largo plazo con ella. Las organizaciones que implementan programas de apoyo psicológico,

asesoramiento y actividades de reducción del estrés, como clases de meditación, yoga y talleres de mindfulness, están creando entornos laborales positivos que permiten a los empleados gestionar mejor los factores de estrés y evitar el agotamiento (Brough et al., 2014).

Estudios recientes indican que el apoyo a la salud mental no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también reduce significativamente las tasas de rotación. De acuerdo con Corporate Wellness Magazine (2023), los empleados que perciben que su empresa se preocupa por su bienestar emocional están más comprometidos y satisfechos, lo que resulta en un sentido de pertenencia más fuerte y una menor intención de búsqueda de nuevas oportunidades. Esta atención al bienestar mental, además, refuerza el sentido de lealtad y reduce los efectos negativos de factores de estrés propios del entorno laboral, como la sobrecarga de trabajo y la presión por el rendimiento.

Asimismo, la creación de espacios físicos y virtuales que promuevan un ambiente libre de distracciones y propicio para la concentración es un factor adicional que ayuda a mejorar el bienestar emocional. Espacios de trabajo que incluyen salas de descanso, áreas de silencio y opciones para pausas activas contribuyen a que los empleados perciban un apoyo tangible hacia su salud mental. Brough et al. (2014) subrayan que las prácticas que incorporan un ambiente de trabajo saludable y una gestión de recursos humanos orientada al bienestar mejoran el rendimiento, fortalecen el clima organizacional y contribuyen a una mayor retención de talento.

3.2.3. Programas de Salario Emocional y Beneficios No Monetarios

El salario emocional, que abarca factores no monetarios como el reconocimiento público, las oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo inclusivo, ha demostrado ser fundamental para mejorar la satisfacción laboral y la retención de los empleados. Contrario a lo que pudiera pensarse, la compensación económica no es el único factor que influye en la permanencia de un empleado en una organización. Estudios sugieren que el reconocimiento y los beneficios no monetarios tienen un impacto positivo en la motivación, ya que los empleados se sienten valorados y respetados por sus contribuciones. Según Casey y Grzywacz (2008), el reconocimiento frecuente por parte de los líderes y la creación de oportunidades de crecimiento dentro de la organización aumentan el sentido de pertenencia y disminuyen la intención de búsqueda de empleo externo.

El desarrollo profesional y la mentoría son también componentes cruciales del salario emocional. Los empleados que perciben oportunidades para crecer y desarrollar sus habilidades son más propensos a comprometerse a largo plazo con la organización. La mentoría, en particular, permite a los empleados tener una relación directa y de apoyo con líderes y compañeros experimentados, lo cual no solo fortalece sus habilidades, sino que también construye redes de apoyo dentro de la empresa. Estos programas de mentoría y desarrollo no solo mejoran la moral de los empleados, sino que también fomentan una cultura organizacional de aprendizaje continuo, esencial para la innovación y el crecimiento sostenible (Bulger et al., 2007).

El establecimiento de un ambiente inclusivo y de respeto, donde cada empleado se sienta valorado, es otro elemento del salario emocional que contribuye a la retención de

talento. Las organizaciones que promueven activamente la diversidad y la inclusión logran construir una cultura organizacional fuerte y comprometida, en la cual los empleados perciben un entorno seguro y de apoyo para expresar sus opiniones y contribuir con su potencial completo (Contreras-De La Cruz et al., 2023).

En síntesis, la retención de talento en el entorno laboral actual requiere una combinación de estrategias orientadas a promover la flexibilidad, el bienestar mental y el salario emocional. Estas prácticas no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también fortalecen la lealtad organizacional, proyectando a la empresa como un empleador atractivo y competitivo en el mercado. Implementar políticas de flexibilidad, apoyar el bienestar mental y ofrecer beneficios no monetarios contribuye a un entorno de trabajo saludable y productivo, que a su vez se traduce en una menor rotación y un equipo más comprometido.

3.3. Desarrollo y Capacitación Continua como Estrategia de Fidelización

La capacitación continua y el desarrollo profesional son esenciales para fomentar la retención de talento en el entorno laboral actual. Ofrecer oportunidades de aprendizaje, implementar programas de mentoring y coaching, y desarrollar planes de carrera sólidos contribuyen a un sentido de crecimiento y compromiso en los empleados, aumentando su lealtad hacia la organización.

3.3.1. Oportunidades de Aprendizaje y Desarrollo Profesional

Las oportunidades de aprendizaje continuo y desarrollo profesional son componentes críticos en la estrategia de fidelización de talento, pues brindan a los empleados la posibilidad de mejorar sus competencias y adaptarse a nuevos desafíos. Un estudio realizado por UMass Global muestra que el 60 % de los empleados priorizan las oportunidades de desarrollo profesional por encima de incrementos salariales, y el 53 % señala que estas oportunidades los motivan a permanecer más tiempo en sus empleos (UMass Global, 2023). Este enfoque en la formación continua no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también reduce la rotación de personal, lo cual resulta esencial en un mercado donde el conocimiento y las habilidades deben actualizarse constantemente.

Invertir en capacitación también beneficia a las empresas en términos de retorno de inversión. La compañía Cigna, por ejemplo, implementó un programa de reembolso de matrícula y obtuvo un retorno del 129 % debido a los costos evitados de rotación y reclutamiento de talento nuevo (SHRM, 2021). Estos datos refuerzan la idea de que el desarrollo profesional no solo mejora la satisfacción y el rendimiento de los empleados, sino que también contribuye a la estabilidad organizacional y a la reducción de los costos asociados con la rotación.

3.3.2. Mentoring y Coaching para el Desarrollo de Habilidades

Los programas de mentoring y coaching son prácticas fundamentales en la retención de talento, ya que no solo facilitan la transmisión de conocimientos y habilidades, sino que también refuerzan el sentido de pertenencia y compromiso organizacional. El mentoring permite que los empleados reciban orientación de colegas más experimentados, lo cual es particularmente valioso para el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. Un análisis reciente de Connectr (2022) muestra que el 94 % de los empleados

están más inclinados a permanecer en sus empresas cuando participan en programas de mentoring, debido a los beneficios que este tipo de apoyo brinda para su crecimiento y satisfacción personal (Connectr, 2022).

Además, el coaching se ha convertido en una herramienta estratégica para fomentar la autorreflexión y el autodescubrimiento, promoviendo una mayor resiliencia y adaptabilidad en los empleados. En el contexto de la Universidad de Wisconsin-Madison, el coaching es considerado esencial para mejorar la comunicación y el desarrollo de carrera, contribuyendo a que los empleados exploren sus potencialidades y planifiquen su avance profesional dentro de la organización (University of Wisconsin-Madison, 2021). Esta práctica no solo mejora las habilidades individuales, sino que también refuerza el compromiso organizacional al mostrar a los empleados que su desarrollo es valorado y respaldado por la empresa.

3.3.3. Planes de Carrera y Crecimiento Interno

El desarrollo de planes de carrera estructurados y accesibles representa una ventaja competitiva en la retención de talento, ya que permite a los empleados visualizar un camino claro de progreso y crecimiento dentro de la organización. Cornerstone University destaca que los planes de carrera fomentan una mayor lealtad de los empleados, quienes se sienten motivados al ver que existen oportunidades de avance y desarrollo interno (Cornerstone University, 2021). Según el mismo estudio, el 22 % de los empleados que dejan sus empleos señalan la falta de oportunidades de crecimiento como la razón principal de su salida, lo que evidencia la importancia de crear estructuras de desarrollo profesional que promuevan el crecimiento interno (Cornerstone University, 2021).

La falta de oportunidades de crecimiento es especialmente perjudicial en un mercado laboral donde los empleados buscan constantemente mejorar sus competencias y avanzar en sus carreras. Con planes de carrera sólidos, las organizaciones no solo retienen talento, sino que también desarrollan líderes internos preparados para asumir roles estratégicos en el futuro, fortaleciendo así la continuidad y resiliencia organizacional. Tal como señala el estudio de UMass Global, una empresa que ofrece crecimiento interno se convierte en un empleador atractivo, capaz de adaptarse y mantener su competitividad en el mercado (UMass Global, 2023).

En síntesis, las estrategias de desarrollo y capacitación continua, junto con programas de mentoring y coaching y planes de carrera bien definidos, son esenciales para la retención de talento. Estas prácticas no solo contribuyen al crecimiento y satisfacción de los empleados, sino que también fortalecen el compromiso y la estabilidad de la organización en un entorno cada vez más competitivo.

3.4. Tecnología y Analítica de Talento en la Gestión de Recursos Humanos

La tecnología y la analítica de talento en la gestión de recursos humanos representan hoy en día herramientas fundamentales para la personalización y optimización de estrategias de desarrollo y retención en las organizaciones. A medida que el mercado laboral se vuelve más competitivo y las demandas de los empleados evolucionan, la capacidad de las organizaciones para utilizar datos y tecnología de forma eficaz se ha vuelto crucial para la retención de talento y el fortalecimiento del compromiso organizacional. Las estrategias actuales incluyen sistemas avanzados de gestión de

talento impulsados por analítica de datos, herramientas de monitoreo en tiempo real y plataformas de feedback continuo, cada una desempeñando un rol vital en la creación de un entorno de trabajo dinámico y adaptativo.

Los sistemas de gestión de talento basados en analítica de datos han transformado el enfoque tradicional de recursos humanos al permitir que las decisiones se fundamenten en patrones y tendencias observadas a lo largo del tiempo. Marler y Boudreau (2017) subrayan que la analítica de talento permite a las organizaciones comprender mejor los factores que influyen en el desempeño y el compromiso de los empleados, lo cual ayuda a implementar estrategias de retención y desarrollo más efectivas. Este enfoque facilita no solo la identificación de áreas de mejora, sino también la capacidad de prever problemas potenciales, como la rotación de personal, lo cual permite a los gestores de recursos humanos actuar de manera preventiva (Marler & Boudreau, 2017).

La analítica avanzada incluye modelos descriptivos y predictivos que no solo reflejan el estado actual de los empleados, sino que también ofrecen proyecciones sobre su posible comportamiento futuro. Nocker y Sena (2019) sostienen que los sistemas basados en big data permiten transformar datos en insights estratégicos que ayudan a los gestores a anticiparse a cambios en las necesidades y expectativas de los empleados. Por ejemplo, los análisis de datos históricos pueden revelar patrones de comportamiento asociados con el desempeño o la satisfacción, lo que permite a los gestores personalizar las estrategias de desarrollo según las características individuales de cada empleado. Estos sistemas no solo optimizan el rendimiento organizacional, sino que también fortalecen la lealtad de los empleados al demostrar un compromiso con su desarrollo continuo.

El monitoreo en tiempo real es una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos moderna, ya que permite a los gestores evaluar de forma continua la productividad, el bienestar y la satisfacción de los empleados. Este enfoque proporciona a los responsables de recursos humanos una visión integral y actualizada sobre el estado de la organización, facilitando una intervención oportuna en caso de que surjan problemas. Según Conte y Siano (2023), las organizaciones que adoptan herramientas de monitoreo digital en tiempo real experimentan una mejora significativa en la precisión y efectividad de sus decisiones estratégicas de talento, ya que pueden realizar ajustes que respondan a las necesidades inmediatas de los empleados, reduciendo así la posibilidad de rotación no deseada.

Además, la capacidad de monitoreo en tiempo real permite a las empresas adaptar sus prácticas de gestión en función de los datos obtenidos, optimizando así la experiencia del empleado. Marler y Boudreau (2017) destacan que el monitoreo continuo no solo optimiza el rendimiento individual, sino que también crea un entorno de trabajo adaptativo donde los empleados sienten que sus necesidades son atendidas de manera inmediata. La combinación de estas herramientas digitales con sistemas de analítica predictiva permite una gestión más precisa y proactiva del talento, contribuyendo a fortalecer el compromiso organizacional.

El feedback continuo es un elemento clave en la construcción de una cultura de mejora y adaptación en la gestión de talento. Estas plataformas permiten una comunicación bidireccional, en la que los empleados pueden expresar sus inquietudes, necesidades y expectativas de forma regular. Esto resulta crucial para una retención efectiva, ya que

permite a la organización responder a los problemas antes de que afecten la satisfacción y el desempeño. Conte y Siano (2023) sostienen que el feedback continuo permite a los gestores de talento humano ajustar las políticas organizacionales en función de las necesidades específicas de cada grupo de empleados, lo que contribuye a crear un entorno laboral más inclusivo y adaptable.

El feedback continuo también fortalece la percepción de los empleados de que sus opiniones son valoradas y de que la empresa se preocupa genuinamente por su bienestar. Esta percepción refuerza el compromiso y la lealtad hacia la organización, ya que los empleados se sienten escuchados y apoyados en su crecimiento profesional. Los estudios demuestran que las organizaciones que implementan plataformas de feedback continuo experimentan una mayor retención, ya que los empleados perciben un compromiso activo de la empresa con su satisfacción y desarrollo. Además, la información recolectada a través del feedback permite a los gestores identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo de forma rápida y eficaz, adaptando así las políticas de talento a las realidades cambiantes del mercado laboral.

La integración de tecnología y analítica en la gestión del talento permite a las organizaciones no solo optimizar el rendimiento de sus empleados, sino también responder de manera dinámica y adaptativa a sus necesidades. Las herramientas de analítica de datos, el monitoreo en tiempo real y las plataformas de feedback continuo permiten una gestión de talento humano más precisa y proactiva, fortaleciendo el compromiso organizacional y posicionando a la empresa como un empleador atractivo y competitivo. Estas estrategias no solo contribuyen a la retención y desarrollo del talento, sino que también potencian la adaptabilidad organizacional en un mercado laboral en constante cambio.

3.5. Impacto de la Cultura Organizacional en la Atracción y Retención del Talento

La cultura organizacional juega un papel decisivo en la capacidad de las empresas para atraer y retener a los mejores talentos. En un entorno laboral competitivo, las organizaciones que desarrollan una cultura inclusiva y participativa, alineada con los valores de sus empleados, logran no solo mantener a sus colaboradores actuales, sino también atraer a candidatos altamente cualificados. La cultura organizacional efectiva se caracteriza por un ambiente de inclusión, un liderazgo empoderado y una clara alineación entre los valores corporativos y los objetivos personales de los empleados.

3.5.1. Creación de una Cultura Organizacional que Priorice la Inclusión y la Diversidad

Promover una cultura de inclusión y diversidad no solo responde a una necesidad ética, sino que también genera un entorno atractivo para candidatos de diversos antecedentes. La inclusión fomenta un sentido de pertenencia entre los empleados, especialmente entre aquellos que históricamente pueden haberse sentido excluidos en otros entornos laborales. De acuerdo con estudios de Deloitte (2021), los empleados actuales valoran trabajar en ambientes en los que pueden expresar su identidad y ser valorados por sus habilidades y contribuciones, independientemente de su origen, género, raza o creencias. Las organizaciones inclusivas son más propensas a atraer una fuerza laboral diversa y altamente capacitada, lo cual contribuye a un ambiente de trabajo enriquecido y colaborativo.

Para implementar una cultura inclusiva, muchas empresas han integrado prácticas como grupos de recursos para empleados (ERG, por sus siglas en inglés), capacitaciones en sesgos inconscientes y políticas de igualdad de oportunidades. Estas iniciativas no solo mejoran la percepción externa de la empresa, sino que también reducen las tasas de rotación al fortalecer el compromiso de los empleados con su lugar de trabajo. Korn Ferry (2023) subraya que las empresas con una cultura diversa e inclusiva reportan mayores niveles de innovación, dado que los equipos con perspectivas diversas tienden a desarrollar soluciones más creativas y efectivas para problemas complejos.

3.5.2. Establecimiento de un Liderazgo Participativo y Empoderador

El liderazgo desempeña un rol crítico en la construcción de una cultura organizacional sólida. Un estilo de liderazgo participativo y empoderador no solo promueve un ambiente de colaboración, sino que también incrementa el compromiso de los empleados. Los líderes participativos involucran a los empleados en la toma de decisiones y valoran sus contribuciones, lo cual genera un entorno de respeto y confianza. Según Wharton School (2021), un liderazgo que fomente la equidad, la inclusión y el respeto crea un ambiente en el que los empleados se sienten valorados y motivados a contribuir de manera significativa a los objetivos organizacionales.

Además, el liderazgo empoderador es especialmente importante para la fidelización del talento. Cuando los líderes brindan autonomía a los empleados, les permiten tomar decisiones y les otorgan recursos para su desarrollo, los empleados experimentan un mayor sentido de pertenencia y compromiso con la empresa. Los estudios muestran que los empleados en entornos de liderazgo empoderador tienen 2.5 veces más probabilidades de estar comprometidos y satisfechos en su trabajo, en comparación con aquellos en empresas con estilos de liderazgo menos inclusivos (McKinsey, 2021). Este tipo de liderazgo no solo reduce la rotación de personal, sino que también fomenta un ambiente en el que los empleados se sienten parte de una misión compartida, lo que mejora el rendimiento y la cohesión del equipo.

3.5.3. Fortalecimiento de los Valores Organizacionales y su Alineación con los Objetivos Individuales

La coherencia entre los valores organizacionales y los objetivos individuales de los empleados es fundamental para construir lealtad y compromiso. Rivadeneira Moreira (2021) señala que, en pequeñas y medianas empresas, la implementación de prácticas administrativas que reflejan valores organizacionales coherentes con las aspiraciones personales de los empleados contribuye a una mayor retención de talento, ya que los empleados se sienten parte de una misión significativa y valiosa. Esta alineación refuerza el compromiso, al permitir que los empleados sientan que sus esfuerzos contribuyen tanto a sus objetivos personales como a los de la organización.

Además, cuando los valores de la empresa están alineados con los objetivos individuales, los empleados desarrollan una mayor identificación con la organización. McKinsey (2021) enfatiza que una cultura organizacional que refuerza valores de equidad, respeto y compromiso no solo incrementa el sentido de pertenencia, sino que también impulsa el rendimiento general de la empresa, al promover un clima de apoyo y desarrollo constante. En un entorno laboral donde las expectativas de los empleados

incluyen aspectos como el bienestar emocional y el crecimiento profesional, la alineación de valores se convierte en una ventaja competitiva.

3.5.4. Beneficios de una Cultura Organizacional Inclusiva para la Retención de Talento

La retención de talento en una cultura organizacional inclusiva se ve favorecida por varios factores. En primer lugar, los empleados que se sienten valorados y respetados dentro de la organización son menos propensos a buscar oportunidades en otros lugares. En segundo lugar, una cultura que promueve el bienestar y el desarrollo de los empleados fomenta una mayor satisfacción laboral y un mayor compromiso a largo plazo. Esto es especialmente relevante en el contexto actual, donde la movilidad laboral es alta y los empleados buscan entornos que apoyen sus necesidades personales y profesionales.

Deloitte (2021) destaca que los empleados que perciben que la empresa se preocupa por su bienestar y crecimiento son más leales y comprometidos. Este compromiso reduce significativamente la rotación, lo que a su vez disminuye los costos asociados al reclutamiento y la formación de nuevos empleados. Por último, las empresas con una cultura organizacional inclusiva tienden a posicionarse como empleadores atractivos en el mercado, lo cual facilita la captación de nuevos talentos y fortalece su reputación a nivel global.

El impacto de una cultura organizacional inclusiva y bien estructurada en la atracción y retención de talento es innegable. La implementación de prácticas que promuevan la inclusión, el liderazgo empoderador y la alineación de valores organizacionales con los objetivos individuales de los empleados es clave para construir una fuerza laboral comprometida y motivada. Estas estrategias no solo benefician a los empleados, sino que también fortalecen la competitividad de la organización en un entorno laboral en constante cambio.

4. Discusión

La presente discusión aborda los elementos esenciales que influyen en la atracción y retención de talento, destacando el papel de la tecnología, la cultura organizacional, el liderazgo inclusivo y las estrategias de desarrollo profesional. La implementación de estas prácticas en las organizaciones no solo responde a las demandas cambiantes del entorno laboral, sino que también representa un componente estratégico para mantener la competitividad organizacional en un mercado caracterizado por una alta movilidad laboral.

El uso de tecnología y analítica de talento ha permitido que la gestión de recursos humanos evolucione hacia un enfoque más estratégico y basado en datos. La analítica predictiva y el monitoreo en tiempo real facilitan la identificación de patrones y tendencias que inciden en la satisfacción y el desempeño de los empleados, permitiendo que los gestores de talento tomen decisiones más informadas y adaptativas (Marler & Boudreau, 2017). De acuerdo con Nocker y Sena (2019), estos sistemas no solo optimizan el rendimiento, sino que también permiten prever riesgos de rotación, lo cual es crucial para la retención en un entorno donde los profesionales tienen expectativas

elevadas sobre sus oportunidades de desarrollo y bienestar. La tecnología, por tanto, no se limita a ser un recurso funcional, sino que actúa como un catalizador para fortalecer la adaptabilidad organizacional, permitiendo que las empresas ajusten sus prácticas a las necesidades específicas de sus empleados.

En esta línea, la cultura organizacional emerge como un factor determinante en la capacidad de una organización para atraer y retener talento de manera sostenible. La investigación muestra que una cultura inclusiva, que promueve la diversidad y el respeto, genera un entorno atractivo para una fuerza laboral diversa y comprometida (Deloitte, 2021). Cuando las empresas adoptan prácticas de inclusión y equidad, los empleados perciben una congruencia entre sus valores personales y los de la organización, lo cual incrementa su lealtad y reduce significativamente la probabilidad de rotación (McKinsey, 2021). Korn Ferry (2023) subraya que las empresas que practican el liderazgo inclusivo no solo logran retener talento, sino que también desarrollan equipos más innovadores y efectivos, ya que la diversidad de perspectivas facilita la resolución de problemas y fomenta una colaboración más sólida entre los empleados.

El liderazgo empoderado también juega un rol crucial en la retención de talento. Los líderes que involucran a sus equipos en la toma de decisiones y brindan apoyo para el desarrollo profesional logran construir un entorno de confianza y respeto, lo que fortalece el compromiso organizacional (Wharton School, 2021). Estudios recientes sugieren que los empleados en entornos de liderazgo participativo son más propensos a permanecer en sus organizaciones y a contribuir de manera activa al cumplimiento de sus objetivos (Deloitte, 2021). Este estilo de liderazgo no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también permite a los empleados alinearse con la misión de la organización, promoviendo un sentido de propósito y pertenencia que resulta fundamental para la fidelización a largo plazo.

Además, las oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua son elementos estratégicos en la retención del talento. Las organizaciones que ofrecen programas de formación y crecimiento profesional fomentan un entorno de aprendizaje y mejora constante, lo cual resulta especialmente atractivo para los empleados que buscan avanzar en sus carreras sin necesidad de cambiar de empresa (Rivadeneira Moreira, 2021). Marler y Boudreau (2017) sostienen que el desarrollo profesional basado en análisis de talento permite personalizar las estrategias de capacitación, adaptándolas a las necesidades específicas de cada empleado, lo que no solo mejora el desempeño, sino que también fortalece el compromiso y la lealtad hacia la empresa.

En conclusión, la combinación de tecnología avanzada, una cultura organizacional inclusiva, un liderazgo empoderado y estrategias de desarrollo profesional personalizadas constituye una estrategia integral para la retención y atracción de talento. Las empresas que integran estos elementos no solo fortalecen su posición competitiva, sino que también generan un ambiente laboral donde los empleados se sienten valorados, motivados y alineados con los valores y objetivos de la organización. En un contexto de alta movilidad laboral y expectativas crecientes, estas prácticas se consolidan como esenciales para el éxito y la sostenibilidad organizacional.

5. Conclusiones

En el análisis de estrategias para la atracción y retención de talento en las organizaciones, se destaca la importancia de integrar tecnología, cultura organizacional inclusiva, liderazgo empoderador y oportunidades de desarrollo profesional. Estas prácticas, implementadas de manera estratégica, fortalecen la competitividad organizacional en un mercado laboral en constante cambio, donde las expectativas de los empleados han evolucionado hacia la búsqueda de entornos que promuevan su bienestar, desarrollo y alineación de valores personales con los corporativos.

La incorporación de sistemas de analítica y monitoreo en tiempo real permite a los gestores de talento comprender en profundidad las necesidades de los empleados y anticiparse a posibles riesgos de rotación. Estas herramientas facilitan la personalización de las estrategias de retención, logrando que las decisiones de recursos humanos se adapten a las dinámicas específicas de cada grupo de empleados. De esta forma, el uso de tecnología en la gestión de talento no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también contribuye a un entorno de trabajo proactivo y adaptable.

Por otro lado, una cultura organizacional que promueve la inclusión y diversidad se convierte en un factor de atracción fundamental para una fuerza laboral cada vez más diversa. Las empresas que adoptan valores de equidad y respeto generan un entorno de pertenencia y compromiso entre sus empleados, lo cual fortalece su lealtad y reduce las tasas de rotación. Además, el liderazgo participativo y empoderador contribuye significativamente a esta fidelización, al crear un ambiente de colaboración y autonomía en el que los empleados se sienten valorados y escuchados.

Finalmente, las oportunidades de desarrollo y capacitación continua responden a la creciente demanda de los empleados por ambientes de aprendizaje y crecimiento profesional. Las organizaciones que ofrecen programas de formación y rutas de carrera claras aumentan la satisfacción y el compromiso de sus empleados, al proporcionarles las herramientas necesarias para avanzar en sus trayectorias sin necesidad de cambiar de empresa.

En conjunto, estas prácticas constituyen una estrategia integral y sostenible para la atracción y retención de talento en el contexto laboral actual. La alineación de la tecnología, la cultura organizacional y las oportunidades de desarrollo profesional no solo beneficia a los empleados, sino que también potencia la competitividad y adaptabilidad de las organizaciones, consolidándolas como empleadores atractivos y preparados para enfrentar los desafíos del mercado laboral en evolución.

Referencias Bibliográficas

- ADP. (2023). Talent Management Strategy. *International Journal of Science and Business*, 28(1), 127-146.
- Alcivar Soria, E. E. (2021). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de los docentes universitarios: un estudio exploratorio. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 28–42. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/40>

- Almeida Blacio, J. H. (2022). Innovación como herramienta para la gestión empresarial en las PYMEs de Santo Domingo. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 68–81. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/26>
- Almeida Blacio, J. H., Bravo Medina, J. S., & García Fallú, K. M. (2021). Análisis de las estrategias de inducción del talento humano en las PYMEs de Quindí período 2020 - 2021. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(2), 20–37. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n2/29>
- Andino-Jaramillo, R. A., & Palacios-Soledispa, D. L. (2023). Investigación para la aplicación de una estrategia de mejoramiento del clima laboral en una unidad educativa. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(3), 52–75. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/73>
- Anlesinya, A., & Amponsah-Tawiah, K. (2020). Responsible Talent Management: Fostering a Sustainable Approach in Organizations. *Journal of Business and Psychology*, 35(3), 383–402. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09665-6>
- Blair-Loy, M., & Wharton, A. S. (2002). Employees' use of work-family policies and the workplace social context. *Social Forces*, 80(3), 813–845. <https://doi.org/10.1353/sof.2002.0002>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T. J., Siu, O.-L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2726–2740. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.899262>
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.4.365>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work – family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459–1486. <https://doi.org/10.1177/0018726709336500>
- Casanova-Villalba, C. I. (2022). Desafíos en el crecimiento empresarial en Santo Domingo: Un análisis de los factores clave en el periodo 2021-2022. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(3), 1–12. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n3/53>
- Casanova-Villalba, C. I., Proaño-González, E. A., Macias-Loor, J. M., & Ruiz-López, S. E. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17–30. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/59>
- Casey, P. R., & Grzywacz, J. G. (2008). Employee health and well-being: The role of flexibility and work–family balance. *The Psychologist-Manager Journal*, 11(1), 31–47. <https://doi.org/10.1080/10887150801963885>
- Castro-Quelal, L. R., Herrera-Tapia, E. H., & Castro-Quelal, D. A. (2024). Modelos de Negocios Circulares: Hacia una Economía Sostenible en el Sector Emprendedor. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(1), 122–148. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v4/n1/84>
- Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 381–395. <https://doi.org/10.1002/hrm.21849>

- Conte, F., & Siano, A. (2023). Data-driven human resource and data-driven talent management in internal and recruitment communication strategies: an empirical survey on Italian firms and insights for European context. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(4), 618-637. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2022-0012>
- Contreras-De La Cruz, C., Gaspar-Quispe, J. C., Huarcaya-Taype, R., & Picoy-Gonzales, J. A. (2023). Optimización del Proceso Presupuestario: Estrategias y Gestión Administrativa para Resultados Efectivos. Editorial Grupo AEA. <https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.57>
- Deloitte. (2021). The racial equity imperative. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/the-racial-equity-imperative.html>
- Eightfold AI. (2023). *Employer brand and AI: How AI can connect with talent*. Recuperado de <https://eightfold.ai>
- Hermosa-Vega, G. G. (2022). Liderazgo y Gobernanza en Empresas Familiares en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(1), 13-32. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n1/20>
- Herrera-Sánchez, M. J. (2021). Estrategias de Gestión Administrativa para el Desarrollo Sostenible de Emprendimientos en La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 56–69. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42>
- Herrera-Sánchez, M. J., Navarrete-Zambrano, C. M., Núñez-Liberio, R. V., & López-Pérez, P. J. (2023). Elementos de un sistema de costeo para la producción de Sacha Inchi. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n1/58>
- Hurtado-Guevara, R. F., & Almeida-Blacio, J. H. (2023). El rol de la transparencia contable en la prevención de la corrupción a través de prácticas globales. *Horizon Nexus Journal*, 1(1), 1-15. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n1/9>
- Hurtado-Guevara, R. F., & Casanova-Villalba, C. I. (2022). La Auditoría Forense como Herramienta para la Detección de Fraudes Financieros en Ecuador. *Revista Científica Zambos*, 1(1), 33-50. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n1/52>
- Korn Ferry. (2023). *The benefits of inclusive leadership*. Recuperado de <https://www.kornferry.com>
- Loor Giler, J. L., Lorenzo Benítez, R., & Herrera Navas, C. D. (2021). Manual de actividades didácticas para el desarrollo de la comprensión lectora en estudiantes de subnivel de básica media. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(1), 15–37. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n1/18>
- López Pérez, P. J. (2021). Determinación de los factores que perjudican el clima laboral en el sector de las Pymes, Cantón la Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(3), 27–39. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n3/35>
- López-Pérez, P. J., Casanova-Villalba, C. I., & Muñoz-Intriago, K. R. . (2022). La Evolución de la Contabilidad Ambiental en Empresas Ecuatorianas. *Revista Científica Zambos*, 1(3), 44-59. <https://doi.org/10.69484/rcz/v1/n3/32>
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3-26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>

- McKinsey. (2021). How organizations can foster an inclusive workplace. Recuperado de <https://www.mckinsey.com>
- Mendoza Armijos, H. E. (2021). Nuevos desafíos en la contratación de personal: cómo la evolución del proceso de reclutamiento está transformando el mercado laboral. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(3), 54–67. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n3/37>
- Mendoza-Armijos, H. E. (2023). Desafíos jurídicos en el marco del derecho marítimo y la protección de los recursos oceánicos. *Horizon Nexus Journal*, 1(3), 57-69. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n3/24>
- Nocker, M., & Sena, V. (2019). Big Data and Human Resources Management: The Rise of Talent Analytics. *MDPI Societies*, 8(10), 273. <https://doi.org/10.3390/socsci8100273>
- Preciado-Ramírez, J. D. (2023). Recorrido por los Modelos Teóricos y Prácticos en la Toma de Decisiones en Organizaciones. *Horizon Nexus Journal*, 1(1), 16-34. <https://doi.org/10.70881/hnj/v1/n1/10>
- Priyanka, P., et al. (2021). Talent Management and Employee Retention Practices: A Systematic Literature Review and Future Agenda. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3), 2898-2909. <https://cibgp.com/au/index.php/1323-6903/article/view/1904>
- PwC. (2023). Cómo atraer y retener talento: Adopta un enfoque de habilidades. Recuperado de <https://www.pwc.com>
- Rivadeneira Moreira, J. C. (2021). Analizar los métodos de administración aplicados en pequeños negocios en el cantón Quinindé. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 1–13. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/38>
- Santander-Salmon, E. S. (2023). Gestión del Talento Humano en Empresas Ecuatorianas: Perspectivas y Desafíos. *Revista Científica Zambos*, 2(1), 56-73. <https://doi.org/10.69484/rcz/v2/n1/38>
- Viterbit. (2024). Cómo atraer y retener talento: Estrategias para 2024 [Actualizado]. Recuperado de <https://www.viterbit.com>
- Wharton School. (2021). *Improving Workplace Culture through Evidence-Based Diversity, Equity and Inclusion Practices*.
- Workable. (2024). *Boost your employer branding & retention using AI*. Recuperado de <https://resources.workable.com>
- Yazdani, B., et al. (2020). Exploring Talent Management Models in Different Regions. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100-115. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100745>

CONFLICTO DE INTERESES

“Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses”.