Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Fecha: 19 noviembre 2024

Maestría en Talento Humano

Artículo de revisión sistemática

Evolución de los modelos de desempeño laboral y su incidencia en la gestión del Talento Humano. Una revisión sistemática

Luz María AGUAGALLO CONTERO y María Elena GODOY ZÚÑIGA

a. Lcda. en Contabilidad y Auditoría CPA. Maestrante en Universidad Espíritu Santo, Ecuador
E-mail: luz.aguagallo@uees.edu.ec
b. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador
E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave:
Gestión de desempeño laboral, desempeño laboral, evaluación de desempeño laboral

Clasificación JEL
O15

Resumen:
El desempeño laboral involucra el accionar de los colaboradores al momento de llevar a cabo sus funciones en un cargo determinado, está vinculado con la evaluación y valoración de los miembros de la organización; mientras la gestión del talento humano, se refiere al conjunto de procesos para el desarrollo de las organizaciones, involucrando la interrelación entre el liderazgo y el compromiso de los colaboradores hacia la organización. En este sentido, el objetivo del presente estudio fue analizar los modelos de evaluación de desempeño laboral, su evolución, e importancia desde la postura teórico-histórica, con la finalidad de determinar su incidencia en la gestión del talento humano. Para ello, se realizó una revisión sistemática mediante la metodología PRISMA 2020, a través de la cual se evaluaron 20 artículos dentro del período 2020-2024 en el contexto latinoamericano. Los resultados evidenciaron la relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, en este sentido, se corrobora que la evolución de los métodos de evaluación ha permitido que los instrumentos vayan adaptándose mejor a las necesidades de las organizaciones; y, se identificó que los modelos de evaluación laboral más utilizados son: evaluación 360°, autoevaluación y evaluación por pares. Finalmente, se concluye que el desempeño laboral se potencializa a través de la efectiva gestión del talento humano la cual utiliza métodos de evaluación para identificar los puntos de mejora en la organización.

Key words:
Human talent management, Labor performance, Job Performance Evaluation

JEL Classification
O15

Abstract:
Work performance involves the actions of employees when carrying out their functions in a given position, it is linked to the evaluation and assessment of the members of the organization; while human talent management refers to the set of processes for the development of organizations, involving the interrelationship between leadership and the commitment of employees to the organization. In this sense, the objective of this study was to analyze the models of job performance evaluation, their evolution, and importance from the theoretical-historical position, in order to determine their impact on the management of human talent. To this end, a systematic review was carried out using the PRISMA 2020 methodology, through which 20 articles were evaluated within the period 2020-2024 in the Latin American context. The results showed the significant relationship between human talent management and job performance. In this sense, it is corroborated that the evolution of evaluation methods has allowed the instruments to better adapt to the needs of organizations; and, it was identified that the most used job evaluation models are: 360° evaluation, self-evaluation and peer evaluation. Finally, it is concluded that job performance is enhanced through the effective management of human talent which uses evaluation methods to identify points of improvement in the organization.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la gestión del talento humano es de vital importancia para el desarrollo de las instituciones, y es considerado uno de los factores esenciales en el éxito de las mismas (Castro y Delgado, 2020), además, constituye una de las principales fortalezas de una empresa (Bautista et al., 2020). A razón de ello, Huaraca-Carhuaricra (2023) menciona que el reto de hoy en día es llevar una gestión estratégica, que logre atraer y retener talentos con prácticas que cubran las expectativas y necesidades de los empleados, involucrando su entorno, formación y desarrollo. En la misma línea, Ramírez-Torres (2023) añade que la gestión del talento humano implica conjugar acciones para el control y evaluación de los colaboradores apegados a un modelo de desempeño y evaluación laboral.

En este contexto, el desempeño laboral implica los comportamientos y accionar de los colaboradores de la organización, una correcta combinación entre sus habilidades y conocimientos (Álvarez et al., 2018). Por otra parte, Pineda et al. (2023) añaden que la evaluación de desempeño es una práctica que busca comprobar el rendimiento de un trabajador, verificar el cumplimiento de objetivos de su cargo y monitorear sus indicadores en competencias específicas.

En las últimas décadas, la evaluación del desempeño laboral ha ganado relevancia como herramienta crucial para la gestión de recursos humanos en Latinoamérica; sin embargo, hay estudios que sugieren que a pesar de su creciente adopción, los modelos de desempeño utilizados en la región presentan diferencias significativas en su implementación y efectividad, esta variabilidad podría estar vinculada a factores contextuales, como diferencias culturales, económicas, legislativas y la falta de estandarización en la implementación de estos modelos; en

el mismo sentido, la insuficiente capacitación y escaso seguimiento en la implementación de estos modelos también podrían contribuir a que los resultados no reflejen fielmente las capacidades y necesidades de los trabajadores (Dávila y Elvira, 2013; Nakhle, 2017). En el mismo sentido, Yupangui (2022) coincide que América Latina es una de las regiones con mayor índice de mala práctica de condiciones laborales y entorno organizacional, y eso repercute en dificultad para implementar procesos de gestión de talento humano exitosos.

A partir de los postulados anteriores, se ha observado que los modelos de desempeño y evaluación laboral en Latinoamérica no se aplican adecuadamente, ya que existen desafíos relacionados con las diferencias culturales, legislativas, y los lineamientos para su implementación y seguimiento eficaz, esto incide en que la gestión de talento humano no sea la más idónea en las organizaciones de la región. En este sentido, se plantea que la evolución de los modelos de desempeño y evaluación laboral incide en la efectividad de la gestión del talento humano.

La relevancia de investigar sobre el desempeño laboral y su incidencia en la gestión del talento humano radica en que ambas variables intervienen directamente en el éxito de una empresa, esto lo convierte en un tema de interés y suma importancia para directivos, gerentes, y accionistas de toda organización que busque escalar y mejorar sus indicadores. Por ello, el presente artículo pretende abordar una revisión sistemática del tema y llegar a concluir sobre los modelos de evaluación de desempeño laboral más reconocidos en los últimos años, los principales factores que intervienen en ellos, su evolución e importancia en la gestión del talento humano en la actualidad.

El objetivo de la investigación es analizar los modelos de evaluación de desempeño laboral, su evolución, e importancia desde la postura teórico-histórica, con la finalidad de determinar su incidencia en la gestión del talento humano.

MARCO TEÓRICO

Desempeño laboral

El desempeño laboral es un conjunto de comportamientos o accionares presentados por el empleado al llevar a cabo sus funciones en un cargo determinado, es un proceso que busca determinar cómo se desarrolla el trabajo del equipo, su nivel de cumplimiento y contribución al respecto de los objetivos de la organización, para a partir de ello determinar planes de mejora continua (Paz, 2020). De acuerdo con Salazar y Ospina (2019), el desempeño laboral involucra capacidades, cualidades, comportamientos y habilidades propias del empleado, entre los criterios para evaluar el desempeño se mencionan: nivel de conocimiento, asistencia, calidad, necesidades, y responsabilidades.

El desempeño laboral está vinculado con la evaluación y valoración de los miembros de la organización, y constituye un elemento clave para el funcionamiento de las empresas (Batioja y Barcia, 2024). En este sentido, la evaluación de desempeño se define como una herramienta o medio que permite valorar si los empleados cumplen con los objetivos previstos o si cometen errores (Mendoza y Arriola, 2022; Sánchez, 2021).

Por su parte, Cendales et al. (2022) añaden que los criterios para la evaluación del desempeño laboral son altamente vulnerables al sesgo, debido a que en algunas organizaciones existe un limitado control sobre las variables a evaluar. Entre los objetivos principales que persigue la evaluación de desempeño tenemos: la autoevaluación y retroalimentación, formación

y capacitación, promoción y carrera interna, identificación de fortalezas y aspectos de mejora (Lopez et al., 2020).

Por otra parte, los modelos de evaluación de desempeño laboral se refieren a un instrumento referencial que puede ser adaptado y replicado por una organización (Reinoso y Pérez, 2019). En este sentido, Calle et al. (2023) establecen la importancia de los siguientes modelos de gestión: por competencias, de desarrollo del capital humano, por resultados, de flexibilidad organizativa, y de diversidad e inclusión.

Gestión del talento humano

La Gestión del Talento Humano (GTH) se refiere al conjunto de procesos vitales para el desarrollo de las organizaciones y la toma de decisiones (Reyes et al., 2021). Al respecto, Zayas (2020) añade que la GTH involucra el reclutamiento, selección, evaluación y control de los equipos de trabajo, englobando las capacidades, necesidades y potencialidades con el fin de adaptarse a las exigencias de la empresa. Asimismo, González et al. (2021) sostienen que la GTH se centra en el desarrollo y la retención de talento, considerándola como uno de los procesos estratégicos de la empresa.

En la GTH, el talento humano se concibe como en el valor agregado de la organización, y comprende las capacidades para entender a los individuos, resolver problemas en determinado rol, asumir las habilidades y también los factores humanos internos como experiencias, motivaciones, vocación, aptitudes y potencialidades. La gestión de los individuos trata de llevar una administración eficiente del personal en función a la productividad y desarrollo organizacional (Duran et al., 2023).

La GTH mantiene una relación directamente proporcional entre componentes como el liderazgo transformacional y el compromiso de los empleados con la organización (Del Río et al., 2022). Por otro lado, Minaya et al. (2024) sostienen que la relevancia de la GTH radica en la interrelación entre los conocimientos y habilidades de los empleados con la ética empresarial, y los derechos que los amparan. Mientras Sierra (2020) señala que su importancia se debe a que está directamente relacionada con la productividad.

De acuerdo con Flores (2017), aún existen desafíos en la GTH relacionados con los procesos selectivos, de evaluación, y acompañamiento, para generar desarrollo profesional y mejora continua. Sin embargo, Sacta y Carvallo (2024) consideran que la GTH en las empresas de la región latinoamericana ha ido evolucionando, pasando de diagnósticos simples a desarrollar verdaderos instrumentos de acompañamiento profesional al personal, utilizando estrategias, tácticas y políticas de retención y convivencia.

DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación es de tipo exploratorio con enfoque cualitativo, utilizado para observar, explorar y comprender el tema de interés, profundizando su investigación a través del análisis de datos no estandarizados (Rojas, 2022). Dichos análisis se realizaron a través de una revisión sistemática, en donde se recolectó información basándose en los lineamientos del método PRISMA 2020, del cual se consideraron las siguientes fases: 1) Criterios de elegibilidad, 2) Fuentes de información, 3) Estrategia de búsqueda, 4) Selección de estudios, 5) Síntesis de los resultados, y, 6) Interpretación (Page et al., 2021).

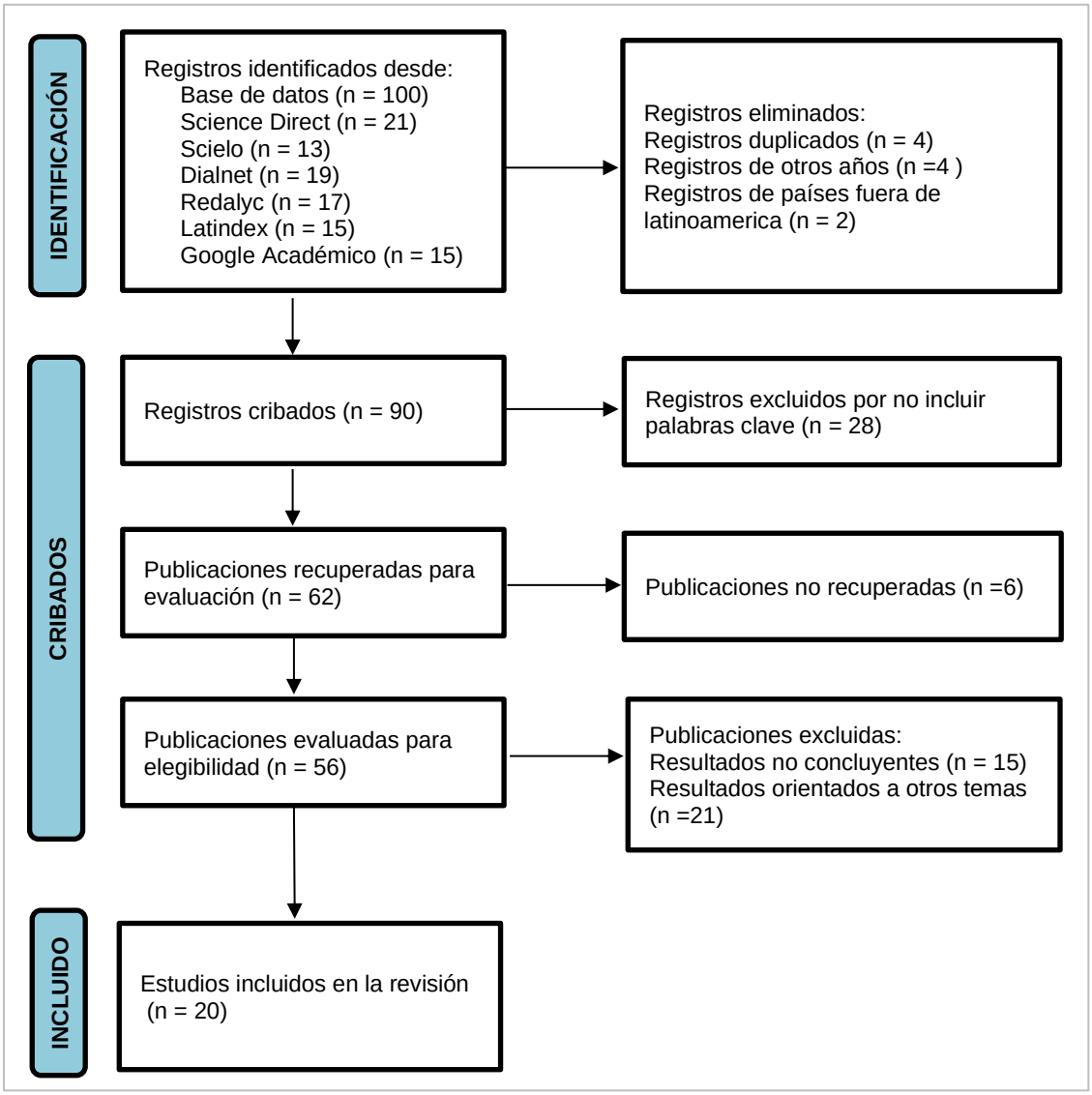
Los criterios de elegibilidad refieren a parámetros que permiten la depuración de información a través de filtros que permiten su selección (Cely y Quiñonez, 2022). Los criterios

utilizados en la investigación fueron: a) artículos de investigación de bases de datos de artículos indexados en idioma español, b) publicaciones del período entre 2000 y 2024, y c) investigaciones vinculadas con el objeto de estudio en países de la región latinoamericana, con el propósito de determinar la incidencia de la evolución de los modelos de evaluación de desempeño laboral en la efectividad de la gestión del talento humano.

En cuanto a las fuentes de información utilizadas, dado el rigor científico de la investigación, se limitó a bases de datos de artículos indexados como: Science Direct, Scielo, Dialnet, Redalyc, Latindex, y Google Académico. En el mismo sentido, las palabras clave en la búsqueda bibliográfica fueron: “desempeño laboral”, “evaluación de desempeño”, “modelos de evaluación”, y “gestión del talento humano”.

Por otra parte, en la selección de estudios se utilizó métodos empíricos donde se analizó los resultados y conclusiones de las investigaciones resultantes de la búsqueda, excluyendo todos aquellos que no contenían resultados relacionados con la evaluación de desempeño, y la gestión de talento humano. Finalmente, para la síntesis de los resultados y posterior interpretación se consideró: Autor, año, y principales hallazgos sobre modelos de evaluación de desempeño laboral y la incidencia en la gestión del talento humano, utilizando la herramienta de gestión bibliográfica Mendeley, que permitió organizar los artículos de manera eficaz para su posterior análisis a profundidad.

Figura 1. *Diagrama de flujo metodología PRISMA*



Fuente: Elaboración propia a partir de PRISMA 2020 (Page et al., 2021)

RESULTADOS

El análisis de la literatura investigada denota las tendencias sobre los principales modelos de evaluación de desempeño considerados por los autores de países latinoamericanos en el período entre 2000 a 2024, se identifican datos relevantes sobre la evaluación de desempeño, y la incidencia de la gestión del talento humano. Cabe mencionar que entre las limitaciones que se presentaron durante la investigación están: el orden de las variables de la investigación, se encontraron varios documentos que no incluían a ambas variables en un solo estudio pero que demuestran hallazgos relevantes sobre el tema de investigación; por ello, se realizó tablas de resumen de los aportes por separado sobre: evaluación de desempeño, y la incidencia de la gestión del talento humano; y en cuanto a la evolución de la evaluación de desempeño solo se halló un autor que cumplía con los parámetros de inclusión en dicho tema.

En el mismo sentido, la mayoría de los documentos encontrados corresponden a investigaciones en el contexto latinoamericano con idioma oficial en español, principalmente de países como Ecuador, Perú, y, México. Tras la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión detallados en la sección de metodología, se partió con un grupo de 20 artículos de distintas bases de datos, principalmente artículos de análisis-síntesis, revisión sistemática, e investigaciones de tipo descriptivo. En las tablas siguientes se registran los hallazgos más relevantes sobre: evolución de la evaluación de desempeño laboral, modelos de evaluación de desempeño más utilizados, y la incidencia en la gestión del talento humano en el desempeño laboral, rendimiento y/o productividad, para finalmente contrastar todos los aportes en un análisis posterior.

Evolución de la evaluación de desempeño

A continuación se registran los principales hallazgos tras la revisión de la recopilación de Calle-Quezada et al. (2024), cabe señalar que este fue el único autor que cumplía con los criterios de inclusión en el tema de evolución de la evaluación de desempeño laboral, por tanto estudios/investigaciones anteriores al 2020 quedaron excluidos.

Tabla 1. *Resumen de hallazgos sobre la evolución de la evaluación de desempeño*

Año	Hallazgos
1813	Robert Owen crea un sistema de evaluación de desempeño diario para su fábrica New Lanark.
1910	Frederick Winslow Taylor desarrolla el enfoque de administración científica con medición del rendimiento diario a través de sistemas de evaluación cuantitativa.
1920	La escuela de administración científica en EEUU señala la importancia de la gestión de los recursos humanos para conocer y evaluar el desempeño de los trabajadores.
1950	Peter Drucker, introduce la Dirección por objetivos, y los pilares para el proceso de evaluación con enfoque en evaluación de resultados, evaluación 360° y evaluación de incidentes críticos.
1960	Se empieza a utilizar la evaluación en la selección del personal.
2000	Se define la evaluación holística como la integración de técnicas de evaluación de distintos dominios.
2010	Se incrementa la popularidad de las evaluaciones en línea y el uso de herramientas digitales para el manejo de datos y toma de decisiones.
Actualidad	Las nuevas tecnologías desarrollan herramientas de evaluación más flexibles y personalizadas de fácil adaptación y que cubren necesidades específicas.

Fuente: Elaboración propia a partir de recopilación de Calle-Quezada et al. (2024)

Tabla 2. *Resumen de hallazgos sobre evaluación de desempeño laboral*

Temática	Autor - año	País	Título	Metodología	Principales resultados
Desempeño laboral	(Bohórquez et al., 2020)	Ecuador	La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización	Estudio probabilístico con enfoque mixto y un alcance de investigación descriptiva	La evaluación de desempeño es un instrumento para medir sistemáticamente el grado de cumplimiento de las metas individuales de los colaboradores, de forma objetiva e integral.
Desempeño laboral	(Cunill y Curbelo, 2020)	Cuba	El proceso de evaluación del desempeño en las especialidades médicas	Métodos teóricos de análisis-síntesis, inductivo-deductivo y el enfoque sistémico estructural funcional	Los principales métodos e instrumentos para evaluación de desempeño de acuerdo con la reflexión del personal en área de salud son: ● Lista de cotejo ● Rúbricas ● Evaluación por observación directa de habilidades procedimentales y técnicas ● Observación directa de la práctica ● Evaluación 360 ● Portafolio ● Autoevaluación ● Evaluación entre iguales ● Coevaluación
Desempeño laboral	(Marín y Delgado, 2020)	México	Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020	Investigación cualitativa de diseño revisión sistemática,	Aplicar una evaluación de desempeño laboral por competencias laborales permite identificar de forma idónea los puntos fuertes y débiles

					del personal. Este tipo de evaluación se encuentra en auge en los últimos años. En el área de talento humano, sus líderes perciben que implementar planes de capacitación, y desarrollo de competencias contribuyen a la mejora del clima laboral, y la participación de los miembros, así también, reduce impactos negativos por transformaciones organizacionales. Adicionalmente, se destaca la importancia de contar con un sistema de evaluación de desempeño, y colaboradores competentes y comprometidos con la ética legal para el buen funcionamiento de la organización
Desempeño laboral	(Heredia y Narváez, 2021)	Ecuador	La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud	Investigación descriptiva con diseño no experimental.	Se propone aplicar la evaluación de desempeño con método 360°, que plantea uno de los métodos más prácticos, eficientes, técnicos y de fácil aplicación para examinar y desarrollar las capacidades, sapiencias y conductas de los colaboradores.
Desempeño laboral	(Rodríguez y Ordaz, 2021)	México	La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia	Investigación análisis-síntesis.	A pesar de que existe una variedad de métodos de evaluación de desempeño, los autores encuentran que los más usados en las organizaciones son: ● Escala de puntuación gráfica

			aplicada al sector público en México		● Clasificación alterna ● Comparación por pares La evolución de las técnicas de evaluación ha permitido acoplarse mejor a las diferentes necesidades de las organizaciones, adaptándose a los nuevos sistemas de producción. Se concluye que los sistemas de desempeño persiguen la eficiencia en las tareas asignadas a los colaboradores. En el sector público su objeto está mayormente inclinado a dar a conocer qué y cómo se hace el trabajo, dadas las leyes de transparencia en México, los autores mencionan que esto ha puesto en escena la función pública de diversos actores políticos cuya labor antes pasaba desapercibida.
Desempeño laboral	(Calle y Cercado, 2024)	Ecuador	El talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gad Pedro Carbo	Método de análisis-síntesis inducción-deducción Instrumento: Entrevista y encuesta	Principales modelos de evaluación laboral: ● Revisiones de 360 grados ● Autoevaluaciones ● Evaluaciones por parte de supervisores directos Los autores señalan que las evaluaciones de desempeño promueven las oportunidades de desarrollo continuo y la promoción de los colaboradores a través de planes de acción. En

					las evaluaciones los principales criterios utilizados son: ● Cumplimiento de metas/objetivos ● Calidad del trabajo ● Puntualidad ● Trabajo en equipo ● Capacidad para resolver problemas Por otra parte, existe una significativa preocupación ante la objetividad de las evaluaciones, esto denota la importancia de asegurar un sistema de evaluación transparente, equitativo y que promueva la retención del talento humano.
Desempeño laboral	(Calle-Quezada et al., 2024)	Argentina	Modelos de evaluación del desempeño laboral: Una revisión sistemática de literatura.	Metodología Fink estándar para la revisión sistemática de literatura	Se concluye que los cuatro modelos de evaluación más utilizados son: ● Evaluación por competencias ● Evaluación 360° ● Evaluación de incidentes críticos ● Escala de calificaciones. Cada modelo puede ser aplicado siempre y cuando los directivos de la empresa tengan predisposición para su aplicación. Los autores consideran necesario que se incluyan las evaluaciones de desempeño para eliminar

					subjetividad y sesgos al momento de medir el desempeño de cada persona en sus puestos de trabajo.
Desempeño laboral	(Capuano, 2024)	Argentina	Evaluación del desempeño por competencias	Revisión documental, análisis-síntesis	El método más completo de evaluación de desempeño laboral para el aprovechamiento y potencialización de las competencias del talento humano es la Evaluación 360, sin embargo, no todas las organizaciones están preparadas para su correcta aplicación. Entre las ventajas de aplicar una evaluación de desempeño tenemos la identificación de: ● Necesidades de capacitación ● Personas clave en la organización ● Competencias de los colaboradores ● Coherencia entre su cargo y puesto de trabajo ● Retroalimentación sobre su rendimiento.
Desempeño laboral	(García et al., 2024)	Ecuador	Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la	Enfoque mixto, a nivel descriptivo, transversal y no experimental	A pesar de contar con programas de capacitación y formación para sus colaboradores, el estudio determinó que la empresa presenta inequidad en la evaluación de desempeño, existen dificultades en procesos relacionados con la identificación y retención del talento potencial clave mediante estrategias

			productividad laboral		de mejora. La inequidad mencionada puede afectar a la percepción de los colaboradores sobre la empresa. De acuerdo con los autores, la gestión efectiva del talento humano puede contribuir significativamente en la optimización del desempeño laboral.
Desempeño laboral	(Rosales et al., 2024)	México	Evaluación de Desempeño e Intención de Mejora en Empleados de Empresas Manufactureras	Aplicación de cuestionarios a población de empleados de empresas manufactureras	Los autores señalan que entre los principales métodos de evaluación laboral que mayores beneficios conllevan, tenemos: ● Autoevaluación ● Evaluación entre pares ● Evaluación por parte de subordinados ● Evaluación por parte de clientes ● Evaluación 360º El estudio confirmó la relación positiva entre la ejecución del proceso de evaluación de desempeño y la disposición de los empleados por mejorar, por tanto, recalca la importancia del papel del supervisor en el proceso evaluativo, y de que éste cuente con los conocimientos necesarios para llevarlo a cabo, y así también su efectividad para emitir una retroalimentación significativa que pueda

					informar y orientar a los talentos sobre el cumplimiento de objetivos organizaciones. Así, tras el estudio se identifica la necesidad de que las empresas manufactureras de la ciudad de Aguascalientes promuevan la importancia y beneficios de los procesos de evaluación de desempeño con efectividad.
Desempeño laboral	(Mendoza-Mera, 2024)	Ecuador	Productividad administrativa mediante un modelo de gestión de talento humano sobre la base de la evaluación del desempeño	Metodología descriptiva no experimental, utilizando encuesta	El estudio evidenció que los sistemas de evaluación del desempeño son herramientas clave para la mejora de la productividad administrativa. Los autores concluyen que las evaluaciones permiten identificar fortalezas, y áreas de mejora en el desempeño de los colaboradores, la mejora continua de la productividad administrativa, y proporciona información valiosa para el desarrollo del talento, la optimización de los procesos internos y la toma de decisiones.
Desempeño laboral	(Vaca et al., 2024)	Ecuador	Evaluación del Desempeño como parte de la Gestión de Recursos Humanos en Gobiernos Municipales de la	Diseño mixto, que combinó métodos documentales, descriptivos y explicativos.	Entre los principales métodos de evaluación laboral mencionados tenemos: ● Autoevaluación ● Evaluación 90°, 180° y 360° ● Assessment Center

			Provincia de Manabí	Se realizó un estudio de campo para recopilar datos del contexto real.	• Evaluación basada en: Objetivos, Competencias, satisfacción del empleado, Incidentes Críticos, en Costos, Reuniones One on One y Box. Los resultados del estudio demuestran una clara relación entre la aplicación de evaluación de desempeño y las mejoras del desempeño laboral, principalmente en su productividad.

Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura investigada

Tabla 3. *Resumen de hallazgos sobre gestión de talento humano*

Temática	Autor - año	País	Título	Metodología	Principales resultados
Gestión de talento humano	(Bailon y Romero, 2020)	Ecuador	La administración del talento humano: incidencia en el rendimiento laboral del docente de la Unidad Educativa Fiscal "Abdón Calderón" del cantón Portoviejo, Ecuador.	Investigación documental, revisión de literatura, recopilación e integración de datos de encuestas aplicadas	Se concluye que el desarrollo de políticas efectivas de talento humano constituye un factor clave para fortalecer el desempeño laboral en la organización de estudio; sin embargo, se encuentran limitaciones debido a la dependencia de la organización con el Estado. El análisis teórico señaló que la administración del talento humano sí tiene incidencia en el desempeño de los docentes, y que estos se alineen hacia los objetivos institucionales.
Gestión de talento humano	(Checa et al., 2020)	Perú	Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria	Diseño descriptivo-propositivo, con recolección de datos a través de encuesta	La inadecuada aplicación de planes de formación, capacitación, distribución de trabajo, falta de organización, ineficiente dirección en cuanto a los indicadores de gestión, son algunos de los factores que fueron encontrados en la investigación, los cuales dificultan el cumplimiento de objetivos en la organización. Finalmente, la investigación concluyó en que la elaboración de una

					estrategia de gestión del talento humano, ayudará a la mejora del desempeño laboral.
Gestión de talento humano	(Pérez, 2020)	Venezuela	Evaluación de desempeño: una herramienta en la gestión de talento humano	Revisión documental	La gestión del talento humano se presenta como el proceso que permite dirigir al personal dentro de la organización, mientras la evaluación del desempeño laboral se sitúa como una herramienta para calificar, desarrollar, y potencializar las capacidades de los colaboradores de la organización. La evaluación de desempeño consiste en una comparación del rendimiento de los trabajadores con las metas propuestas en la organización; por ello, es importante que exista un equilibrio entre los beneficios y el desarrollo del personal, ya que cuando un colaborador explota al máximo sus capacidades, la organización se beneficia de sus resultados.
Gestión de talento humano	(Cabezas y Brito, 2021)	Ecuador	La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo	Estudio basado en la observación y la encuesta para la recolección de información	Se encontró que existe un impacto significativo y positivo mediante la gestión de talento humano en el rendimiento laboral y el desarrollo organizacional en función a la productividad alcanzada por la compañía. Efectivamente, debido a la vinculación existente entre la gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo, se

					concluye que la unidad de recursos humanos tiene como fin el logro de objetivos a nivel estratégico, y que por medio de la administración del talento humano se ejecutan diversas operaciones orientadas a la formación de compromiso, actitud, destrezas y lealtad por parte del trabajador hacia la organización.
Gestión de talento humano	(Gaspar, 2021)	Ecuador	La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas	Investigación documental, descriptiva, no experimental	La gestión del talento humano se define como un elemento funcional de la empresa, y se concluye que está encargada de la administración efectiva y de calidad de los colaboradores a fin de promover un buen desempeño laboral, cumplimiento de los objetivos organizacionales y el éxito empresarial
Gestión de talento humano	(Chicaiza et al., 2023)	Ecuador	Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio "Lácteos Maribella"	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental	La gestión del talento humano trae consigo beneficios a la empresa, principalmente porque permite administrar el óptimo desempeño de los empleados, con un panorama claro de las habilidades necesarias para el éxito. En el mismo sentido, la gestión va de la mano con el desempeño de cada miembro del equipo y sus potencialidades, permite una apreciación general sobre su desempeño laboral, desarrollar planes de carrera y sucesiones, definir responsabilidades clave de acuerdo a

					cada puesto, dar seguimiento de su progreso, etc.
Gestión de talento humano	(Del Pino y González, 2023)	Ecuador	Talento humano y desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Paján	Metodología descriptiva, bibliográfica y de recopilación de datos estadísticos, con un método descriptivo, y deductivo	Se hallaron inconformidades en la gestión del talento humano sobre las actividades relacionadas al reclutamiento y reconocimiento. Se resalta la importancia de desarrollar estrategias para mejorar habilidades, conocimientos y desempeño. El estudio también evidencia la importancia de emplear programas de incentivos y reconocimiento para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores.
Gestión de talento humano	(Alarcón y Hernández, 2024)	Ecuador	Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico		Los autores señalan que los modelos de gestión de talento humano revisados tienen como propósito cumplir con las políticas, objetivos y regulaciones que le permitan a la institución evolucionar, coadyuvar con el cumplimiento de metas y la productividad. Los subsistemas poseen un enfoque holístico, para que las áreas de la organización enfrenten los desafíos de la mejora continua, adaptándose a condiciones de trabajo competitivas al respecto del liderazgo, la comunicación y la empatía como factores relevantes en la gestión de talento humano.

Gestión de talento humano	(Calle y Cercado, 2024)	Ecuador	El talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gad Pedro Carbo	Método de análisis-síntesis inducción deducción Instrumento: Entrevista y encuesta	Las conclusiones indican una brecha en la adecuación de perfiles, deficiencias en la identificación y evaluación de competencias, y percepciones negativas sobre la justicia en las evaluaciones de desempeño. El caso de estudio señala que la integración de los planes estratégicos en el ámbito municipal debe contar con la colaboración continua de los líderes departamentales para garantizar el apoyo a las estrategias de talento humano y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Sin embargo, se menciona que la personalización del reconocimiento podría ser un factor a mejorar para aumentar la motivación, desempeño laboral y retención de los talentos.
Gestión de talento humano	(De La Cruz et al., 2024)	Perú	Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa de agroquímicos.	Estudio de tipo no experimental, explicativo transeccional.	Se evidencia que la gestión del talento humano incide de manera positiva y significativa con el desempeño laboral en la Empresa Solagri Perú SAC. Durante el estudio se demostró que, si se mejora la gestión, el desempeño laboral también lo hará, esto lo afirma la correlación de Pearson de 0.726 resultante del estudio.
Gestión de talento humano	(Marín-Moncanda y Chavez-	Ecuador	Evaluación de desempeño y su impacto en el	Investigación de campo, descriptiva no	La investigación evidencia que el equipo humano influye significativamente en el rendimiento laboral. Tras el análisis se

	Franco, 2024)		mejoramiento de la productividad de la compañía LUXES S.A.	experimental mediante la aplicación de encuestas	encontró que el equipo considera como factores más importantes para la productividad y desempeño, los siguientes ítems: Motivación, Planificación de actividades, y, Cantidad de personal. Se concluye que, en las pequeñas empresas, los recursos humanos influyen en la productividad, y esta guarda una relación directa con la eficiencia de los empleados, la evaluación de desempeño, la retroalimentación, y las capacidades. Lo cual evidencia que el talento humano de la organización es fundamental en su crecimiento, y la permanencia de la empresa en el mercado a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura investigada

ANÁLISIS

Entre los artículos revisados, los autores indican que existe una relación positiva entre la evaluación de desempeño laboral y la gestión del talento humano. La evaluación de desempeño no involucra únicamente destacar logros, fortalezas y debilidades, sino generar conocimientos para que el equipo de recursos humanos de la organización cuente con información base para la planificación y desarrollo de las organizaciones. Contar con el panorama claro sobre el desempeño laboral permite que los líderes del talento humano tomen decisiones sobre planes de carrera, sucesiones y responsabilidades clave.

El impacto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral principalmente resulta en el desarrollo de estrategias de mejora, programas de incentivo y reconocimientos, planteamiento de objetivos y regulaciones en el plan de trabajo. Los profesionales del área de recursos humanos deben orientarse a ejecutar actividades que potencialicen el desempeño de los colaboradores y se encaminen al logro de objetivos organizacionales, con acciones que beneficien el clima laboral y los motiven a dar su máximo esfuerzo.

La evolución de los métodos de evaluación ha dado paso a que los instrumentos utilizados se acoplen de mejor manera a las necesidades de las organizaciones, se identifiquen puntos fuertes y de mejora, y se cuente con métodos más prácticos para examinar las capacidades, habilidades y conductas de los equipos. Los autores concuerdan en que las evaluaciones de desempeño brindan oportunidades de desarrollo y promoción, y aseguran un sistema equitativo de calificación del rendimiento laboral de manera objetiva.

Los artículos revisados muestran coincidencia en ciertos modelos de evaluación de desempeño más utilizados, entre ellos tenemos la evaluación 360°, autoevaluación y evaluación

de pares. En el mismo sentido, independientemente del método utilizado, la evaluación tiene un papel clave en las organizaciones ya que permite el entrenamiento y desarrollo de los empleados, retroalimentar su desempeño, y contar con parámetros objetivos para los puestos que ostentan.

Cabe resaltar que, en su mayoría los autores que mencionan que existe una relación entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño laboral, añaden que esto permite considerar y generar planes futuros, orientar con pautas claras los puntos de mejora a tomarse en cuenta en el desempeño y competencias de los colaboradores. Sin embargo, los artículos revisados denotan que no siempre la aplicación de métodos de evaluación de desempeño laboral implica resultados positivos en las organizaciones, esto fluctúa en cada caso principalmente debido al nivel de compromiso de directivos y colaboradores, competencias, habilidades, clima laboral, motivación, entre otras variables.

CONCLUSIONES

El objetivo de la investigación fue analizar los modelos de evaluación de desempeño laboral, su evolución, e importancia desde la postura teórico-histórica, con la finalidad de determinar su incidencia en la gestión del talento humano. Esto se logró a través de la revisión sistemática de las variables de estudio, mediante la metodología PRISMA 2020, lo cual permitió organizar los resultados en tablas estructuradas para su análisis a profundidad.

Se comprueba que existe una significativa relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. En este contexto, el desarrollo de políticas efectivas constituye un factor de suma importancia para mejorar el rendimiento laboral, por tanto, se debe prestar especial atención al cumplimiento de planes de formación, distribución y organización de los puestos de trabajo, dirección e indicadores de gestión para que todo esté alineado hacia los objetivos

organizacionales. Al promover la ecuanimidad entre los beneficios y el desempeño de los colaboradores, estos brindan el máximo de su potencial aportando positivamente a que la organización se beneficie de su productividad.

Se confirma que la evolución de los métodos de evaluación ha permitido que los instrumentos se vayan adaptando mejor a las necesidades de las organizaciones. En este sentido, entre los modelos de evaluación de desempeño más utilizados en el contexto latinoamericano tenemos la evaluación 360°, autoevaluación, y evaluación de pares. La aplicación de instrumentos de evaluación permite vislumbrar mejor las habilidades y potencialidades de los miembros del equipo, desarrollar planes de carrera, designar responsabilidades, retroalimentar y reconocer sus esfuerzos con objetividad.

Se determina que la gestión del talento humano, no involucra únicamente el análisis de fortalezas y debilidades de los colaboradores, sino que su importancia radica en que, a través de ésta, la organización cuente con información relevante para su planificación, entrenamiento, desarrollo, retroalimentación, entre otras actividades encaminadas al logro de metas organizacionales junto con su equipo. Sin embargo, cabe mencionar que, a pesar de la aplicación de estrategias relacionadas con la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño, la perspectiva de los autores coincide en que los resultados de su aplicación serán variables en cada organización.

Finalmente, se concluye que el desempeño laboral se potencializa a través de la efectiva gestión del talento humano la cual utiliza métodos de evaluación para identificar los puntos de mejora en la organización. La unidad de talento humano en las organizaciones debe ejecutar sus actividades encaminándose hacia la efectividad y productividad de los colaboradores, sin dejar

de lado las acciones que benefician al clima laboral, el reconocimiento y la motivación de los colaboradores.

Fortalezas y limitaciones

Entre las fortalezas del presente estudio se tiene que: la investigación presenta un análisis bibliográfico actualizado (entre los años 2020 a 2024), contextualizado en la región latinoamericana y con información de fuentes fidedignas, en su mayoría de artículos académicos de revistas indexadas sobre de los modelos de evaluación de desempeño laboral, su evolución, e incidencia en la gestión del talento humano. Esto presentado a través de tablas que permitieron la organización y análisis de las diferentes perspectivas y hallazgos principales respecto al objeto de estudio.

Por otra parte, en cuanto a los sesgos del estudio cabe mencionar que los criterios de investigación aplicados, debido al rango de años dejó por fuera varios estudios, sin embargo, las investigaciones resultantes permitieron desarrollar los análisis necesarios. Se sugiere que para futuras investigaciones se desarrolle estudios comparativos entre la aplicación de los modelos de evaluación de desempeño más utilizados para validar cuál sería el más idóneo de aplicar en el contexto ecuatoriano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón, C. y Hernández, V. (2024). Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico. *Revista Científica Ecociencia*, *11*(1), 1–17. https://doi.org/10.21855/ecociencia.111.847

Álvarez, B., Porraspita, D. y Ganchozo, B. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Revista Didasc@lia: D&E*, *IX*(2), 1–12.

Bailon, M. y Romero, E. (2020). La administración del talento humano: incidencia en el rendimiento laboral del docente de la Unidad Educativa Fiscal "Abdon Calderon" del cantón Portoviejo, Ecuador. *Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo*, *2*, 1–25.

Batioja, D. y Barcia, F. (2024). Evaluación del desempeño laboral en la Dirección Distrital de Salud 08d01. *Revista Científica de Salud BIOSANA*, *4*(1), 139–146. https://doi.org/10.62305/biosana.v4i1.103

Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aquilar, D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, *7*(1), 54–60. https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, *12*(3), 385–390.

Cabezas, C. y Brito, J. (2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. *Polo del conocimiento*, *6*(11), 742–761. https://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3296

Calle-Quezada, P., Jerves-Mora, S. y Barragán-Landy, M. (2024). Modelos de evaluación del desempeño laboral: Una revisión sistemática de literatura. *Revista Gestión de las personas y*

Tecnología, *17*(50), 88–117. https://doi.org/https://doi.org/10.35588/0g6zzr18

Calle, A., Álava, N., Tubay, K. y Villegas, R. (2023). La gestión del talento humano en la administración pública: Análisis de prácticas, políticas y desafíos. *Ciencia y Desarrollo*, *1*(27), 355–366.

Calle, A. y Cercado, L. (2024). El talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gad Pedro Carbo. *Revista Ciencia y Desarrollo*, *27*(4), 179–191.

Capuano, A. (2024). Evaluación del desempeño por competencias. *Revista Invenio*, *7*(13), 139–150.

Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *2215*(2), 684–703.

Cely, M. y Quiñonez, A. (2022). Revisión sistemática de las características de evaluación curricular en programas académicos de pregrado a través del método PRISMA-NMA. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, *13*(2), 150–174.

Cendales, B., Segura, S. y González, M. (2022). Variables e Instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, *18*(34), 1–17.

Checa, L., Cabrera, X. y Chávarry, P. (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/https://doi.org/10.33554/riv.14.4.746

Chicaiza, E., Salazar, C. y Chávez, H. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño

laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella”. *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, *8*(35), 1–21. https://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1002

Cunill, M. E. y Curbelo, L. (2020). El proceso de evaluación del desempeño en las especialidades médicas. *Educación Médica Superior*, *34*(3).

Dávila, A. y Elvira, M. (2013). Performance Management Systems in Mexico: The Dual Logics of Evaluating Performance. *The European Business Review*.

De La Cruz, Y., Espinoza, N. y De La Cruz, M. (2024). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa de agroquímicos. *Sciéndo*, *27*(1), 99–103. https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.015

Del Pino, G. y González, A. (2023). Talento humano y desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Paján. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, *7*(13), 57–77.

Del Río, J., Acosta, R., Santis, M. y Machado, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información tecnológica*, *33*(2), 13–20. https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000200013

Duran, J., Rojas, H. y Arguello, V. (2023). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, *9*(3), 2243–2252.

Flores, L. (2017). Gestión Del Talento Humano Y Su Incidencia En La Calidad De Servicio Y Rentabilidad De Las Empresas De Transporte Terrestre De Pasajeros Interregional Del Sur Del Perú, Periodo 2015- 2016. *Revista de Investigaciones de la Escuela de Posgrado -*

Universidad Nacional del Antiplano, *6*(4), 348–361.

García, J., Vimos, K., Esparza, S. y Ramírez, N. (2024). Evaluación del desempeño del talento humano por competencias, estrategia para mejorar la productividad laboral. *Código Científico Revista de Investigación*, *5*(1), 299–325. https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/384

Gaspar, M. F. (2021). La Gestion De Talento Humano Y Su Influencia En El Desempeño. *Polo del conocimiento*, *6*(8), 310–329. https://doi.org/10.23857/pc.v6i8

González, K., Román, K. y Bermeo, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, *7*(3), 1175–1185.

Heredia, M. A. y Narváez, C. I. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *6*(12), 213. https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288

Huaraca-Carhuaricra, C. (2023). Modelos de gestión del talento humano en el contexto internacional. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, *9*(18), 175–198. https://doi.org/10.29105/pgc9.18-10

Lopez, J., Beltrán, J., Meriño, V., Martínez, C., Guzman, L., Otálvaro, D. y Pareja, D. (2020). Modelo de evaluación de desempeño y plan de formación para una empresa distribuidora y comercializadora de calzado. *Revista Espacios*, *41*(7), 26.

Marín-Moncanda, C. y Chavez-Franco, J. (2024). Evaluación de desempeño y su impacto en el mejoramiento de la productividad de la compañía LUXES S.A. *Revista Científica*

Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, *8*(14), 77–91.

Marín, J. y Delgado, J. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *4*(2), 1139–1159. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145

Mendoza-Mera, A. (2024). Productividad administrativa mediante un modelo de gestión de talento humano sobre la base de la evaluación del desempeño. *Revista Andina de Investigaciones en Ciencias Económicas y Empresariales*, *1*(1), 169–206. https://doi.org/10.69633/p4wfra10

Mendoza, J. y Arriola, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6*(4), 6057–6073.

Minaya, A., Concha, M. y Alva, M. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, *9*(9), 130–140.

Nakhle, S. (2017). Performance appraisal in multinational companies: the most culturally sensitive HR practice? by Dr. Samer François Nakhle. *SIETAR Switzerland*.

Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Lalu, M. M., Li, T., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hro, A., Loder, E. W., Mayo-wilson, E., Mcdonald, S., … Jose, T. J. (2021). Declaración PRISMA 2020 : una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, *74*(9), 790–799. https://doi.org/https://doi. org/10.1136/bmj.n71

Paz, T. (2020). Gestión educativas y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y*

educación, 1(4), 15–26.

Pérez, M. (2020). Evaluación de desempeño: una herramienta en la gestión de talento humano. *Gerentia, 1*, 259–272.

Pineda, J., Salazar, L., Zaragoza, W. y Silva, G. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Commercium Plus*, *5*(1), 1–12.

Ramírez-Torres, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, *8*(2), 83–106. https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234

Reinoso, M. y Pérez, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las PYMES. *Observatorio de la Economía Latinoamericana, I,* 1–20.

Reyes, M., Gómez, A. y Ramos, E. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19. *Revista Universidad y Sociedad*, *13*(6), 232–236.

Rodríguez, L. y Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, *18*(18), 28–40. https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126

Rojas, W. (2022). La relevancia de la investigación cualitativa. *Revista Studium Veritatis*, *20*, 79–97.

Rosales, N., Carlos, C. y Gómez, M. (2024). Evaluación de Desempeño e Intención de Mejora en Empleados de Empresas Manufactureras. *Revista Vértice Universitario*, *26*(95), 1–14. https://doi.org/10.36792/rvu.v26i95.100

Sacta, A. y Carvallo, Y. (2024). Gestión del talento humano y su relación con la satisfacción

laboral.caso: Empresa Electromart SA. *593 Digital Publisher CEIT*, *9*(3), 312–322.

Salazar, L. y Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas.*, *6*(1), 47–67.

Sánchez, C. (2021). Adecuación de los modelos de evaluación en recursos humanos para el desempeño laboral. *Revista de Investigación Psicológica*, *1*, 71–81.

Sierra, A. (2020). Incidencia de da inteligencia emocional en el cumplimiento de indicadores de gestión del talento humano. *Aula Virtual Generando Conocimiento*, *2*(4), 83–97.

Vaca, F., Loor, G. y Sánchez, Y. (2024). Evaluación del Desempeño como parte de la Gestión de Recursos Humanos en Gobiernos Municipales de la Provincia de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, *9*(3), 474–494. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2457

Yupangui, R. (2022). Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral. *Business Innova Sciences*, *3*(3), 61–76.

Zayas, I. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, *7*(14), 1–22.