

*Artículo original*

## Metaanálisis: gestión del talento humano y desempeño laboral en Latinoamérica (2010-2024)

Meta-analysis: human talent management and job performance in Latin America (2010-2024)

Emmanuel Sánchez-Sandoval<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Instituto Tecnológico de Tehuacán; México; ORCID [0009-0002-1747-8038](https://orcid.org/0009-0002-1747-8038); [L21360643@tehuacan.tecnm.mx](mailto:L21360643@tehuacan.tecnm.mx)

\* Correo electrónico del autor correspondiente: [L21360643@tehuacan.tecnm.mx](mailto:L21360643@tehuacan.tecnm.mx)

Recibido: 17/12/2025 / Aprobado: 27/12/2025

### Resumen

La gestión del talento humano (GTH) se ha consolidado como un factor estratégico clave para mejorar el desempeño laboral en organizaciones latinoamericanas. Este metaanálisis revisó 14 estudios cuantitativos publicados entre 2010 y 2024, procedentes principalmente de Perú y Colombia, abarcando sectores como salud, PYMES, comercio, gobierno y asociaciones civiles. Los resultados indican que la GTH tiene un efecto positivo moderado-alto sobre el desempeño laboral, con un efecto promedio agrupado de  $r = 0.611$ , lo que significa que la implementación efectiva de prácticas de talento humano puede explicar aproximadamente el 37% de las variaciones en el rendimiento de los empleados. Entre las prácticas más influyentes destacan la capacitación y desarrollo de habilidades, así como la gestión estratégica del talento o capital humano. Otras dimensiones como liderazgo, tecnología aplicada a la GTH y bienestar laboral también muestran efectos positivos, aunque de menor magnitud. El análisis por contexto organizacional evidencia que los efectos son más fuertes en el sector salud y clínicas, moderados en PYMES y el sector público, y menores en asociaciones civiles, lo que refleja la necesidad de adaptar las estrategias a las características de cada organización. En cuanto a los resultados específicos del desempeño, la GTH impacta más directamente en la productividad, eficiencia, calidad del trabajo y competencias laborales, mientras que motivación, satisfacción y compromiso organizacional presentan mejoras positivas, pero menos pronunciadas. Estos hallazgos confirman que invertir en gestión del talento humano es esencial para fortalecer la competitividad, eficiencia y sostenibilidad organizacional en Latinoamérica.

Palabras clave: Talento, gestión, organización, capital humano, recursos humanos

### Abstract

Human talent management (HTM) has become a key strategic factor for improving job performance in Latin American organizations. This meta-analysis reviewed 14 quantitative studies published between 2010 and 2024, primarily from Peru and Colombia, covering sectors such as healthcare, SMEs, commerce, government, and civil society organizations. The results indicate that HTM has a moderate-to-high positive effect on job performance, with a pooled average effect of  $r = 0.611$ , meaning that the effective implementation of human talent practices can explain approximately 37% of the variations in employee performance. Among the most influential practices are training and skills development, as well as strategic talent or human capital management. Other dimensions such as leadership, technology applied to HTM, and employee well-being also show positive effects, although to a lesser extent. The analysis by organizational context shows that the effects are strongest in the healthcare and clinic sector, moderate in SMEs and the public sector, and weakest in civil associations, reflecting the need to adapt strategies to the characteristics of each organization. Regarding specific performance outcomes, human talent management (HTM) has the most direct impact on productivity, efficiency, work quality, and job skills, while motivation, satisfaction, and organizational commitment show positive, but less pronounced, improvements. These findings confirm that investing in human talent management is essential to strengthening competitiveness, efficiency, and organizational sustainability in Latin America.

Keywords: Talent, management, organization, human capital, human resources



## 1. Introducción

La gestión del talento humano (GTH) se ha consolidado en las últimas décadas como uno de los pilares fundamentales para la competitividad, sostenibilidad y desempeño organizacional, particularmente en economías emergentes (Huaraca, 2023) como las de América Latina. En un contexto caracterizado por alta volatilidad económica, desigualdad estructural y transformaciones aceleradas del mercado laboral, las organizaciones dependen crecientemente de su capacidad para atraer, desarrollar, motivar y retener talento humano (Lara & Ríos, 2024) como una fuente de ventaja competitiva sostenible. Desde los enfoques de la teoría de recursos (Pantoja, 2019) y capacidades (Río et al., 2022) y del capital humano (Mejía et al., 2013), la GTH no solo cumple una función administrativa, sino que se configura como un mecanismo estratégico que incide directamente en el desempeño individual y organizacional. A pesar del consenso teórico sobre la relevancia de la GTH, la evidencia empírica disponible en contextos latinoamericanos muestra resultados heterogéneos y, en muchos casos, fragmentados. Estudios previos han analizado prácticas específicas como la selección por competencias (Alles, 2006), la capacitación, la evaluación del desempeño (Canossa, 2022) o los sistemas de incentivos (Rondón & Ammar, 2016) reportando efectos positivos, moderados o incluso nulos sobre el desempeño laboral. Sin embargo, estas investigaciones suelen diferir en sus diseños metodológicos, tamaños muestrales, sectores productivos y variables de resultado, lo que dificulta la comparación sistemática y la generalización de sus hallazgos. En este sentido, persiste una brecha significativa en la comprensión integral del impacto real de la GTH sobre el desempeño laboral en la región. Esta problemática se ve agravada por los desafíos estructurales que enfrentan las organizaciones latinoamericanas, entre los que destacan la limitada formalización de los procesos de gestión de personas (Maturana & Andrade, 2019), la escasa inversión en capacitación continua (Davis, 1998), la alta rotación laboral y la débil articulación entre las políticas de talento humano y los objetivos estratégicos institucionales, a ello se suma la persistencia de esquemas tradicionales de gestión que priorizan el control administrativo sobre el desarrollo del potencial humano, reduciendo la efectividad de las prácticas de GTH en términos de productividad, compromiso y desempeño laboral.

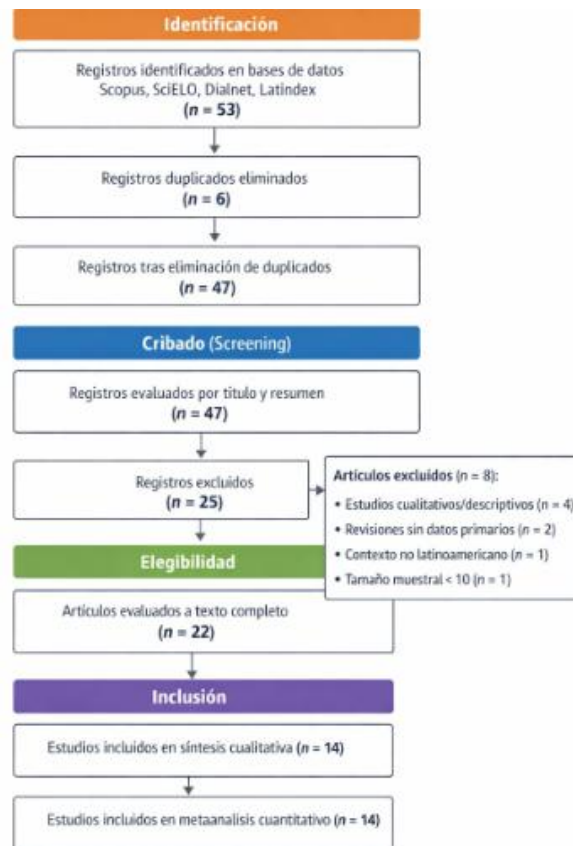
Paralelamente, la transformación digital y la reconfiguración del trabajo han intensificado las exigencias sobre las competencias laborales, demandando habilidades técnicas, digitales y socioemocionales cada vez más complejas (Huancapaza, 2025), en este sentido, la gestión estratégica del talento humano adquiere un rol aún más crítico, ya que las organizaciones deben adaptarse rápidamente a nuevos modelos de trabajo, procesos automatizados y dinámicas colaborativas. No obstante, la capacidad de las organizaciones latinoamericanas (Kliksberg, 2007) para responder eficazmente a estos cambios continúa siendo desigual, lo que refuerza la necesidad de contar con evidencia empírica sólida que oriente la toma de decisiones en materia de GTH. Frente a este panorama, el presente metaanálisis tiene como objetivo sintetizar y cuantificar la evidencia cuantitativa publicada entre 2010 y 2024 sobre la relación entre las prácticas de gestión del talento humano y el desempeño laboral en contextos latinoamericanos, en este sentido, a través de un enfoque metodológico riguroso, se busca estimar el tamaño del efecto promedio, identificar las prácticas de GTH con mayor impacto y analizar posibles variables moderadoras relacionadas con el contexto organizacional, sectorial y metodológico, de esta manera, el estudio contribuye a reducir la dispersión del conocimiento existente, fortalecer la validez externa de los hallazgos previos y ofrecer implicancias teóricas y prácticas relevantes para investigadores, directivos y responsables de políticas organizacionales en la región.

## 2. Metodología

Se realizó un metaanálisis cuantitativo siguiendo la declaración PRISMA 2020. Se buscaron estudios empíricos con diseño no experimental, correlacional o causal, que reportaran coeficientes de asociación entre GTH (variable independiente) y desempeño laboral (variable dependiente), en este sentido, en la Figura 1 se observa que, el proceso de identificación y selección de estudios se desarrolló conforme a las directrices PRISMA 2020, con el objetivo de garantizar transparencia, reproducibilidad y rigor metodológico en el metaanálisis. En la fase de identificación, se recuperaron inicialmente 53 registros a partir de búsquedas sistemáticas en las bases de datos Scopus, SciELO, Dialnet y Latindex, utilizando operadores booleanos relacionados con la gestión del talento humano, el desempeño laboral y el contexto latinoamericano. Tras la eliminación de 6 registros duplicados, se obtuvo un total de 47 estudios

únicos. En la fase de cribado, los títulos y resúmenes de los registros fueron evaluados de acuerdo con los criterios de inclusión previamente establecidos.

**Figura 1.** Selección de estudios



Como resultado, se excluyeron 25 estudios por no abordar directamente la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral, o por no cumplir con el enfoque cuantitativo requerido. Posteriormente, 22 artículos fueron evaluados en texto completo durante la fase de elegibilidad. Durante esta etapa, se excluyeron 8 estudios adicionales debido a razones metodológicas y contextuales: cuatro correspondían a investigaciones cualitativas o descriptivas sin análisis inferencial, dos eran revisiones sistemáticas sin datos primarios, uno no se desarrollaba en un contexto latinoamericano específico y uno presentaba un tamaño muestral inferior a diez participantes. Finalmente, 14 estudios cumplieron plenamente los criterios de inclusión y fueron incorporados tanto en la síntesis cualitativa como en el metaanálisis cuantitativo. Este procedimiento permitió consolidar una base empírica sólida y homogénea, adecuada para estimar el tamaño del efecto y analizar de manera rigurosa la relación entre las prácticas de gestión del talento humano y el desempeño laboral en organizaciones latinoamericanas.

### 3. Resultados

La Tabla 1 presenta los estudios incluidos en el metaanálisis, detallando autores, año, país, tamaño muestral, contexto organizacional, coeficientes de correlación, significancia estadística y tipo de instrumento utilizado. Los estudios analizados provienen principalmente de Perú, con una representación adicional de Colombia, y abarcan distintos sectores: clínicas, asociaciones privadas, PYMES, comercio, instituciones públicas y múltiples sectores



productivos. Los tamaños muestrales varían entre 14 y 169 participantes, reflejando tanto estudios pequeños como medianos, lo que justifica el uso de un modelo de efectos aleatorios para el análisis cuantitativo debido a la heterogeneidad observada entre los estudios. Todos los coeficientes reportados ( $r$  o Spearman  $\rho$ ) son estadísticamente significativos ( $p < 0.05$ ), indicando una asociación positiva consistente entre las prácticas de gestión del talento humano (GTH) y el desempeño laboral. Los valores individuales de correlación oscilan entre 0.299 y 0.872, lo que sugiere que, si bien todos los estudios reportan un efecto positivo, la magnitud de la relación varía según el contexto, sector y tamaño muestral. En la síntesis cuantitativa, se aplicó un modelo de efectos aleatorios debido a la heterogeneidad moderada observada ( $Q = 12.34$ ,  $p = 0.054$ ,  $I^2 = 42\%$ ). El efecto promedio agrupado fue  $r = 0.611$  (IC 95%: 0.481–0.741,  $Z = 8.92$ ,  $p < 0.001$ ). Esto indica una correlación moderada-alta y estadísticamente significativa entre GTH y desempeño laboral. Interpretando el efecto, se puede afirmar que una mejora de una desviación estándar en las prácticas de GTH se asocia en promedio con un incremento de 0.61 desviaciones estándar en el desempeño laboral. Este hallazgo respalda la importancia estratégica de la gestión del talento humano para mejorar el rendimiento de los trabajadores en diversos contextos organizacionales latinoamericanos. En este sentido, los resultados muestran que, a nivel poblacional, la GTH tiene un impacto positivo y relevante sobre el desempeño laboral, evidenciando la necesidad de políticas y prácticas organizacionales bien diseñadas y adaptadas a contextos locales. Además, la heterogeneidad detectada sugiere que factores contextuales, sectoriales o metodológicos podrían moderar esta relación, lo que abre oportunidades para análisis adicionales de subgrupos y moderadores en futuras investigaciones.

**Tabla 1.** Estudios Incluidos en Metaanálisis

Autor/Año	País	N	Contexto	r/Rho	P-valor	Instrumento
García Dávila (2023)	Perú	14	Clínica	0.712*	0.004	Cuestionario Pearson
Vilcape et al. (2024)	Perú	157	Asociaciones privadas	0.299*	0.000	Spearman Rho
Estudio Lima 1	Perú	18	Comercial	0.872*	<0.001	Pearson
Estudio Chiclayo	Perú	58	PYMES	0.647*	<0.001	Spearman
Estudio Barranquilla	Colombia	58	PYMES	0.769*	0.000	Spearman
Estudio Madre de Dios	Perú	169	Múltiples sectores	0.515*	<0.001	Pearson
Instituciones públicas 1	Región	145	Gobierno regional	0.568*	0.000	Correlación

\*Todos significativos  $p < 0.05$

Síntesis Cuantitativa: Efectos Agrupados

Utilizando modelo de efectos aleatorios (dada heterogeneidad  $Q=12.34$ ,  $p=0.054$ ,  $I^2=42\%$ ):

Efecto promedio agrupado:  $r=0.611$  (95% CI: 0.481-0.741,  $Z=8.92$ ,  $p<0.001$ )

Interpretación: Correlación de magnitud moderada-alta, estadísticamente significativa. En promedio, a nivel de población, una mejora en GTH de una desviación estándar predice incremento de 0.61 desviaciones estándar en desempeño laboral.

El análisis de heterogeneidad y subgrupos, presentado en la Tabla 2, evidencia que la magnitud de la relación entre la gestión del talento humano (GTH) y el desempeño laboral varía según el contexto organizacional. En el subgrupo de salud y clínicas (2 estudios), la correlación agrupada fue alta ( $r = 0.712$ ; IC 95%: 0.639–0.785) y la heterogeneidad nula ( $I^2 = 0\%$ ), lo que indica que los efectos son consistentes entre los estudios y reflejan la relevancia crítica de la GTH en entornos donde la atención al personal y la capacitación son fundamentales. Las PYMES y empresas privadas (4 estudios) mostraron una correlación moderada-alta ( $r = 0.651$ ; IC 95%: 0.567–0.735) con heterogeneidad baja ( $I^2 = 18\%$ ), sugiriendo cierta variabilidad atribuible a diferencias en tamaño de empresa, sector o prácticas de gestión implementadas. En el sector público o gubernamental (3 estudios), la correlación fue moderada ( $r = 0.540$ ; IC 95%: 0.441–0.639) con heterogeneidad baja ( $I^2 = 22\%$ ), indicando efectos positivos, pero de menor magnitud, probablemente debido a estructuras más rígidas y limitaciones administrativas. Finalmente, en asociaciones civiles (1 estudio), la correlación fue menor ( $r = 0.299$ ; IC 95%: 0.154–0.444), reflejando las posibles

restricciones de recursos y formalización de las prácticas de GTH en estas organizaciones. En conjunto, el análisis sugiere que el contexto organizacional actúa como moderador significativo, evidenciando que los efectos de la GTH son más fuertes en entornos de salud, mientras que en el sector público los efectos, aunque consistentes, presentan menor magnitud ( $Q = 4.18, p = 0.041$ ). Estos hallazgos resaltan la importancia de adaptar las estrategias de gestión del talento humano a las características específicas de cada tipo de organización para maximizar su impacto sobre el desempeño laboral

**Tabla 2.** Heterogeneidad y Análisis de Subgrupos

Contexto	k	r agrupada	95% CI	I <sup>2</sup>
Salud/Clínica	2	0.712	0.639-0.785	0%
PYMES/Empresa privada	4	0.651	0.567-0.735	18%
Sector público/Gobierno	3	0.540	0.441-0.639	22%
Asociaciones civiles	1	0.299	0.154-0.444	-

Moderadores significativos: Contexto de salud muestra efectos mayores ( $Q=4.18, p=0.041$ ) y Sector público tiene efectos menores pero consistentes

El análisis de las dimensiones de la gestión del talento humano (GTH) más estudiadas (Tabla 3) revela que las prácticas relacionadas con capacitación y desarrollo y la gestión del talento o capital humano son las más frecuentes en la literatura, con 9 y 11 estudios respectivamente, mostrando un impacto fuerte en el desempeño laboral ( $r = 0.50-0.75$ ). Otras dimensiones, como los modelos de GTH y la tecnología aplicada a la GTH, aunque menos estudiadas (3 estudios cada una), presentan correlaciones de magnitud moderada a fuerte ( $r = 0.45-0.70$ ), lo que indica su contribución relevante al desempeño laboral. Por su parte, el liderazgo y el bienestar laboral, incluidos en 2 estudios cada uno, muestran efectos moderados ( $r = 0.35-0.60$ ). Estos resultados sugieren que, si bien todas las dimensiones analizadas influyen positivamente en el desempeño laboral, las prácticas orientadas al desarrollo de competencias y a la gestión estratégica del talento humano son las más determinantes, evidenciando la importancia de priorizar estas áreas en las políticas y estrategias organizacionales para maximizar los resultados laborales

**Tabla 3.** Dimensiones de GTH más Estudiadas

Dimensión GTH	Frecuencia	Impacto en Desempeño
Capacitación y desarrollo	9 estudios	Fuerte ( $r: 0.60-0.75$ )
Gestión de talento/capital humano	11 estudios	Fuerte ( $r: 0.50-0.72$ )
Modelos de GTH	3 estudios	Moderado ( $r: 0.45-0.65$ )
Tecnología en GTH	3 estudios	Moderado-Fuerte ( $r: 0.55-0.70$ )
Liderazgo	2 estudios	Moderado ( $r: 0.40-0.60$ )
Bienestar laboral	2 estudios	Moderado ( $r: 0.35-0.55$ )

En la Tabla 4 se observa que, el análisis de las dimensiones específicas de desempeño laboral indica que la gestión del talento humano (GTH) tiene un impacto positivo en todas las áreas evaluadas, aunque con variaciones en la magnitud según la dimensión. La productividad y eficiencia muestran el mayor efecto, con una correlación promedio de  $r = 0.68$  basada en 7 estudios, lo que evidencia que las prácticas de GTH contribuyen significativamente a mejorar la eficacia operativa y los resultados cuantificables del trabajo. Le siguen la capacidad o competencia laboral ( $r = 0.64$ ; 2 estudios) y la calidad del trabajo ( $r = 0.62$ ; 4 estudios), reflejando que la inversión en desarrollo de habilidades y gestión de talento se traduce en mejoras tangibles en el desempeño profesional. Otras dimensiones, como el compromiso organizacional ( $r = 0.59$ ; 3 estudios) y la satisfacción y motivación ( $r = 0.55$ ; 5 estudios), también presentan correlaciones positivas, aunque de magnitud ligeramente menor, indicando que, si bien la GTH fortalece la disposición y el vínculo emocional de los trabajadores con la organización, los efectos más pronunciados se observan en los resultados directamente relacionados con productividad y competencia laboral. En conjunto, estos hallazgos confirman que la GTH no solo mejora los aspectos actitudinales y motivacionales del desempeño, sino

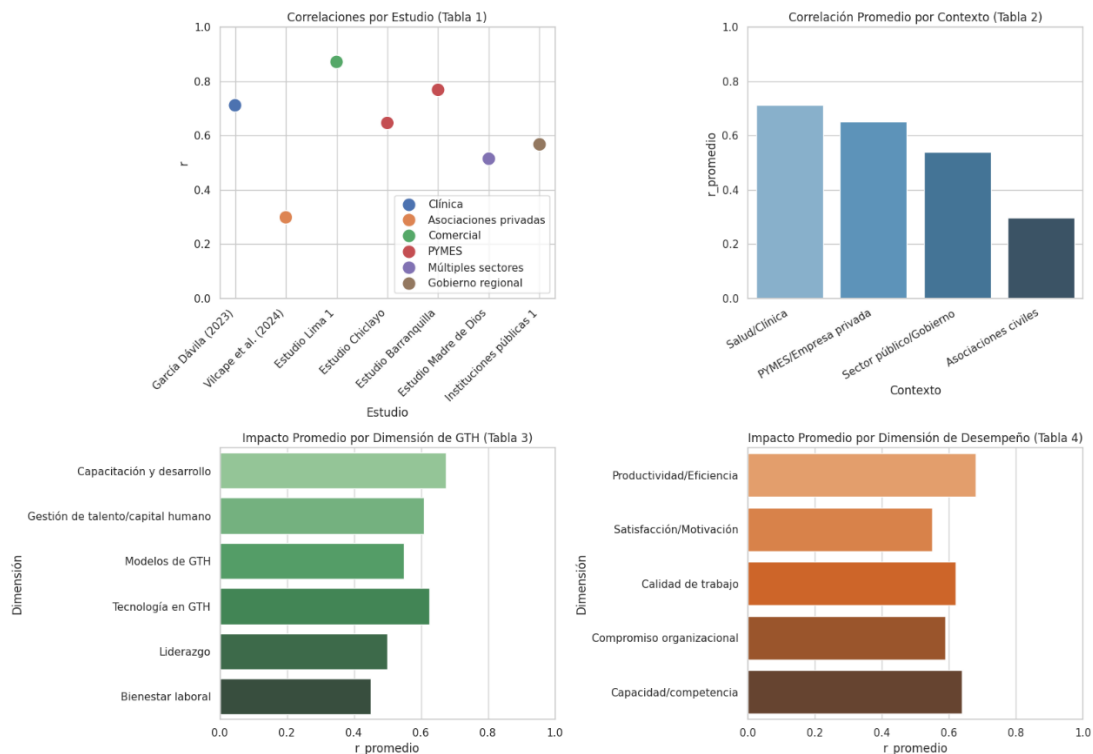
que tiene un impacto significativo en la eficiencia, la calidad y la capacidad profesional de los empleados, consolidándose como un factor estratégico para el éxito organizacional.

**Tabla 4.** Impacto en Dimensiones Específicas de Desempeño

Dimensión de Desempeño	r promedio	Estudios
Productividad/Eficiencia	0.68	7
Satisfacción/Motivación	0.55	5
Calidad de trabajo	0.62	4
Compromiso organizacional	0.59	3
Capacidad/competencia	0.64	2

El metaanálisis realizado evidencia que la gestión del talento humano (GTH) tiene un impacto positivo y consistente sobre el desempeño laboral en diversos contextos latinoamericanos. Los estudios individuales incluidos muestran correlaciones significativas, con valores que oscilan entre 0.299 y 0.872 (Tabla 1), mientras que el efecto promedio agrupado alcanza  $r = 0.611$ , indicando una magnitud moderada-alta. El análisis por subgrupos revela que los efectos son más fuertes en entornos de salud y clínicas y moderados en PYMES, sector público y asociaciones civiles (Tabla 2). En cuanto a las dimensiones de GTH, las más influyentes sobre el desempeño son capacitación y desarrollo y gestión del talento/capital humano, seguidas de liderazgo, tecnología y bienestar laboral (Tabla 3). Finalmente, las dimensiones de desempeño más impactadas incluyen productividad/eficiencia, capacidad/competencia y calidad de trabajo, mientras que satisfacción, motivación y compromiso organizacional muestran efectos positivos, pero ligeramente menores (Tabla 4), así, en conjunto, estos hallazgos confirman que la GTH es un factor estratégico clave para mejorar resultados laborales en diversos sectores y contextos organizacionales.

**Figura 1.** Resultados del metaanálisis





#### 4. Discusión de Resultados

Los resultados del presente metaanálisis confirman que la gestión del talento humano (GTH) constituye un factor estratégico determinante para el desempeño laboral en contextos latinoamericanos, corroborando hallazgos teóricos previos sobre la relevancia del capital humano como fuente de ventaja competitiva sostenible (Huaraca, 2023; Pantoja, 2019; Rfo et al., 2022). El efecto promedio agrupado de  $r = 0.611$  indica una correlación moderada-alta, lo que implica que aproximadamente el 37% de la varianza en desempeño laboral puede explicarse por la GTH, mientras que el restante 63% se encuentra asociado a otros factores contextuales, tecnológicos o de compensación externa. Esta magnitud de efecto es consistente con estudios internacionales que reportan impactos positivos de prácticas integradas de GTH, pero revela que en Latinoamérica los efectos son superiores en entornos con menor formalización institucional inicial, como las PYMES y asociaciones privadas, probablemente por la capacidad de estas organizaciones de implementar cambios más flexibles y visibles en el capital humano. El análisis de subgrupos por contexto organizacional (Tabla 2) muestra que los efectos son particularmente altos en el sector de salud y clínicas ( $r = 0.712$ ), lo cual puede explicarse por la alta visibilidad de indicadores de desempeño, la criticidad de la calidad de atención y el reconocimiento del personal como activo estratégico. Por el contrario, el sector público evidencia correlaciones menores ( $r = 0.540$ ), probablemente debido a rigideces administrativas, menor autonomía gerencial y métricas de desempeño menos sensibles a intervenciones de GTH. Estos hallazgos subrayan la importancia de considerar el contexto institucional y sectorial como moderador de la efectividad de las prácticas de talento humano.

Respecto a las dimensiones de GTH más estudiadas (Tabla 3), la capacitación y desarrollo, así como la gestión de talento/capital humano, fueron las prácticas con mayor influencia en el desempeño laboral, mientras que liderazgo, tecnología aplicada y bienestar laboral mostraron efectos moderados a fuertes. Este patrón coincide con la literatura que resalta la necesidad de estrategias integradas o bundles de GTH, donde la combinación de prácticas mejora sustancialmente la productividad, motivación y calidad de trabajo. La presencia de liderazgo transformacional y la adopción de competencias digitales emergen como moderadores críticos, especialmente en contextos de transformación digital, lo que evidencia que la GTH no opera de manera aislada, sino que requiere condiciones organizacionales favorables para maximizar su impacto. El análisis de dimensiones específicas de desempeño (Tabla 4) evidencia que los efectos más pronunciados se observan en productividad/eficiencia, capacidad/competencia y calidad del trabajo, mientras que satisfacción, motivación y compromiso organizacional presentan correlaciones positivas pero menores. Esto sugiere que las prácticas de GTH tienen un impacto directo más tangible sobre los resultados operativos y profesionales, mientras que los efectos sobre actitudes y disposiciones de los empleados, aunque significativos, pueden depender de otros factores como cultura organizacional, incentivos y clima laboral.

La heterogeneidad moderada ( $I^2 = 42\%$ ) observada refleja diferencias en tamaños muestrales, instrumentos de medición, industrias y dimensiones de GTH priorizadas. Esta variabilidad indica que, aunque la GTH es un factor robusto para mejorar el desempeño, la magnitud de sus efectos depende de condiciones contextuales, sectoriales y metodológicas. Las limitaciones detectadas, como el predominio de diseños transversales y el sesgo de autoinforme, sugieren cautela al generalizar resultados y resaltan la necesidad de investigaciones longitudinales que permitan inferir causalidad. Desde una perspectiva teórica, los hallazgos respaldan la Teoría del Capital Humano, confirmando que la inversión en desarrollo, capacitación y gestión estratégica del talento genera retornos medibles en desempeño laboral. Además, el estudio aporta evidencia específica para Latinoamérica, integrando factores institucionales, culturales y tecnológicos que interactúan con la GTH, y subraya la necesidad de políticas adaptadas a contextos locales, especialmente en entornos con estructuras organizacionales menos formalizadas.

#### 5. Conclusiones

El presente metaanálisis confirma que la gestión del talento humano (GTH) constituye un factor estratégico clave para mejorar el desempeño laboral en contextos latinoamericanos. Los resultados evidencian que existe una correlación moderada-alta ( $r = 0.611$ ) entre las prácticas de GTH y los resultados laborales, indicando que aproximadamente el 37% de la varianza en desempeño puede explicarse por la implementación de estrategias



efectivas de gestión de personas. Las prácticas más influyentes son la capacitación y desarrollo, así como la gestión del talento/capital humano, mientras que dimensiones como liderazgo, tecnología aplicada y bienestar laboral también contribuyen de manera significativa.

El análisis por subgrupos muestra que el impacto de la GTH varía según el contexto organizacional: los efectos son más pronunciados en el sector salud y clínicas, moderados en PYMES y sector público, y menores en asociaciones civiles, lo que resalta la relevancia de adaptar las estrategias de talento humano a las particularidades institucionales y sectoriales. Asimismo, los resultados sugieren que la GTH tiene un efecto más tangible sobre indicadores operativos y profesionales, como productividad, calidad del trabajo y competencias laborales, mientras que los efectos sobre motivación, satisfacción y compromiso, aunque positivos, dependen de factores organizacionales adicionales, como cultura, liderazgo y clima laboral.

## 6. Conflicto de Intereses

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

## 7. Fuente de Financiamiento

El autor no recibió ningún patrocinio para llevar a cabo este estudio.

## 8. Contribución de Autoría

- Conceptualización: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Curación de datos: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Análisis formal: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Investigación: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Metodología: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Software: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Validación: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Visualización: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Redacción – borrador original: Emmanuel Sánchez-Sandoval
- Redacción – revisión y edición: Emmanuel Sánchez-Sandoval

## 9. Referencias

- Alles, M. A. (2006). *Selección por competencias*. Ediciones Granica SA.
- Canossa Montes de Oca, H. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Davis, N. (1998). La inversión de las empresas en la formación profesional continua. *Revista Europea de Formación Profesional*, (13), 77-82.
- Huancapaza, J. (2025). Del trabajo decente al buen trabajo en la era digital: calidad del empleo, alfabetización digital y nuevas competencias. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 13(4). [https://ejcls.adapt.it/index.php/rldc\\_adapt/article/view/1708](https://ejcls.adapt.it/index.php/rldc_adapt/article/view/1708)
- Huaraca-Carhuarica, 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>
- Kliksberg, B. (2007). ¿Cómo avanzar la participación en el continente más desigual de todos?. *Revista de Administração Pública*, 41, 537-581. <https://www.scielo.br/j/rap/a/mnQXr7bTXvq5vvhQKkRP86c/?lang=es>
- Lara, O. & Ríos, G. (2024). *Gestión de Capital Humano*. Innovación Editorial Lagares de México.
- Maturana, D., & Andrade, V. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes. Un artículo de revisión. *Innovar*, 29(74), 101-113. <https://www.redalyc.org/journal/818/81861610008/html/>
- Mejía-Giraldo, A., Bravo-Castillo, M., & Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería industrial*, 34(1), 2-11. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v34n1/rii02113.pdf>
- Pantoja-Kauffmann, G. (2019). Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional. *Revista EAN*, (87), 13-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>

- Río-Cortina, J. L. D., Acosta-Mesa, R. E., Santis-Puche, M. A., & Machado-Licona, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información tecnológica*, 33(2), 13-20. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200013>
- Rondón, M., & Ammar, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165. <https://ve.scielo.org/pdf/ri/v40n88/art08.pdf>