



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión de personas orientada en la calidad del desempeño  
en las organizaciones. Revisión sistemática**

TESIS PARA OBTENER TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN:

**AUTORAS:**

Espinoza Delgado, Yanine Diana (ORCID: 0000-0002-9658-7744)

Quispe Sanca, Griselda (ORCID: 0000-0001-6382-5323)

**ASESORA:**

Mgtr. Huamaní Cajaleón, Diana Lucila (ORCID: 0000-0001-8879-3575)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

A Dios por permitirnos lograr nuestros logros y nuevos desafíos. A nuestros padres porque gracias a ellos con todo su apoyo incondicional me impulsa a lograr mis sueños y mis metas.

### **Agradecimiento**

A la universidad, por brindarnos las herramientas necesarias para impulsar nuestro desarrollo profesional. A los docentes que durante estos cinco años compartieron sus conocimientos guiándonos como profesionales. A nuestra asesora Mgtr. Diana Lucila Huamani Cajaleon, por ser guía aportando sus conocimientos para lograr con éxito culminar los objetivos académicos.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo de investigación	14
3.2. Protocolo y registro	14
3.3. Criterios de elegibilidad	15
3.4. Fuentes de información	16
3.5. Búsqueda	17
3.6. Selección de estudios	18
3.7. Proceso de extracción de datos	19
3.8. Lista de estudios	21
3.9. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	39
ANEXOS	46

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 <i>Matriz de Planteamiento de objetivos de la investigación</i>	5
Tabla 2 <i>Cadena de búsqueda</i>	15
Tabla 3 <i>Lista de palabras claves</i>	16
Tabla 4 <i>Base de búsqueda</i>	17
Tabla 5 <i>Resultados de filtrado Semi-Automático y proceso manual</i>	18
Tabla 6 <i>Métodos de recopilación de datos</i>	21
Tabla 7 <i>Publicaciones por revistas desde el 2017 al 2021</i>	24
Tabla 8 <i>Relación de los journals de cada artículo</i>	26
Tabla 9 <i>Matriz de categorización</i>	28
Tabla 10 <i>Matriz de hallazgos</i>	29

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
<i>Figura 1</i> Diagrama de flujo o declaración PRISMA de artículos científicos	20
<i>Figura 2</i> Histograma de números de artículos por año	24
<i>Figura 3</i> Histograma de números de artículos por cuartil	26
<i>Figura 4</i> Histograma de artículos científicos por país	27

## Resumen

En el objetivo de la investigación fue revisar los estudios existentes orientados a la gestión de personas y con el propósito de brindar conocimiento sobre sus enfoques. La metodología fue de revisión sistemática con un enfoque cualitativo, en el cual se recopiló 58 artículos científicos para elaborar la fundamentación teórica, por medio de los procesos de selección, quedo como resultado 15 artículos seleccionados obtenidos en diferentes bases de datos para la discusión. Se concluyó, que la gestión de personas aplicado a través de sus procesos contribuye en la eficiencia desempeño del personal a través de sus enfoques según la necesidad del área requerida, permitiendo maximizar la capacidad del personal en la realización de sus labores aumentando su rendimiento y productividad en las organización. La experiencia y capacitación es un requisito fundamental para la viabilidad futura de la organización que permite administrar los recursos en la implementación de nuevas estrategias en el reclutamiento, retención y el liderazgo con la finalidad de estructurar la integración del grupo de trabajo fortaleciendo la relación laboral. Finalmente, se recomendó que en futuras investigaciones se debe profundizar sobre el tema, con la finalidad de brindar a las organizaciones una alternativa eficiente y objetiva de cada proceso.

**Palabras Clave:** *Implementación, estrategias, trabajo en equipo, productividad.*

## **Abstract**

The objective of the research was to review the existing studies oriented to people management and with the purpose of providing knowledge about their approaches. The methodology was a systematic review with a qualitative approach, in which 58 scientific articles were collected to elaborate the theoretical foundation, through the selection processes, the result was 15 selected articles obtained in different databases for discussion. It was concluded that people management applied through its processes contributes to the efficiency of staff performance through its approaches according to the need of the required area, allowing to maximize the capacity of the staff in carrying out their tasks, increasing their performance and productivity. in the organization. Experience and training is a fundamental requirement for the future viability of the organization that allows managing resources in the implementation of new strategies in recruitment, retention and leadership in order to structure the integration of the work group, strengthening the employment relationship. Finally, it was recommended that future research should deepen the subject, in order to provide organizations with an efficient and objective alternative to each process.

**Keywords:** *Implementation, strategies, teamwork, productivity.*

## I. INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo, se comenzó con la revisión de literatura por medio de un proceso sistemático orientado al objetivo de la variable del estudio de investigación, luego se expuso las categorías para desarrollar la variable, se determinó los enfoques por medio de la indagación y búsqueda de artículos científicos. Por último, se procedió con el planteamiento del problema de investigación y se presentó las justificaciones teórica, metodológica, social y se formuló los objetivos de la investigación.

En la actualidad, la gestión de personas en una organización busca que el personal esté involucrado en sus labores a través de técnicas, habilidades y métodos, con estrategias para involucrar, desarrollar, instruir y apoyar con la finalidad de lograr las metas establecidas (Maliqueo et al., 2021, p.516); por otro lado, hay un cambio notable en el rol de la gestión de personas, que parte de un desempeño burocrático y operativo a uno estratégico, en el cual reúne técnicas y herramientas del factor humano en lograr los objetivos organizacionales (Rodrigues et al., 2017, p.204); por ello, el desempeño estratégico permite el uso de los esfuerzo de la gestión de personas para planificar, desarrollar y evaluar las competencias que son necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en los diferentes niveles de la organización tanto individual como grupal (Padilla et al, 2020, p.3); sin embargo, el énfasis puesto en una competencia individual plantea interrogantes sobre el grado al que la organización puede articular los procesos de la gestión de personas en todo su potencial o si solo utilizan prácticas y herramientas aleatorias (Serafini et al., 2019, p.11)

Dentro de esta perspectiva, la gestión de personas está enfocado en optimizar los recursos disponibles a través de un proceso de técnicas, evaluaciones y prevenciones para que el personal deba estar comprometido con la finalidad de lograr los objetivos trazados por la organización (Toledo, 2020, p.3); así mismo, la importancia del perfil de puesto, es crucial para mantener un adecuado proceso de reclutamiento, evaluando tanto los aspectos duros y blandos del postulante y como este se desarrollará al integrarlo en el equipo de trabajo (Putyatina et al., 2020, p.7); sin embargo, si la gerencia solo ve cosas tangibles que dan resultados, esto genera una falta de visión en los roles, sobrecarga de responsabilidades, ausencia de seguimiento y control (Díaz et al., 2018, p.3).

En primer lugar el *reclutamiento*, es la etapa en que la organización establece lineamientos para busca y atraer a nuevos colaboradores con experiencia e idóneos para cumplir con los objetivos planificados (Martignago et al., 2017, p.2); por ello, al reclutar un nuevo personal es un desafío constante para los gerentes y jefes inmediatos, ya que buscan identificar al mejor talento, optimizar las etapas de búsqueda, crear un data de información del nuevo personal y obtener al mejor elemento (Bogenschutz & Johnson, 2019, p.500); sin embargo, al no aplicarse de manera correcta el reclutamiento puede ocurrir limitaciones como la escasas de candidatos, una mala selección del nuevo colaborador, generar problemas o conflictos internos (Galaske et al., 2017, p.109).

De este manera, las etapas de reclutamiento y selección es la manera más clara para encontrar personal calificado según la identificación de las necesidades que existe en la organización; por ello, se busca encontrar a los mejores talentos para cumplir funciones específicas con un óptimo rendimiento (Demo et al., 2018, p.10) por ello, si se realiza los procesos de manera adecuada puede ser una herramienta fundamental para llegar a los objetivos planificados, si se hace una elección idónea al nuevo personal para el puesto requerido mejora la eficiencia en la productividad (Maliqueo et al., 2021, p.16), así mismo, en el cual si se obtiene a un colaborador apto en la realización de sus labores conforma un factor clave debido a la necesidad de tener un talento humano idóneo para hacer que la organización sea altamente competitiva. Draheim et al., 2021, p.3).

En segundo lugar, la *retención* es una estrategia que los supervisores utilizan para reconocer e incentivar a un personal que es sobresaliente y está identificado con la organización; por ello, el reconocimiento por sus logros es muy importante para que se desarrolle eficientemente en sus labores, en el cual debe ser propuesto según las cualidades de cada personal en su desempeño (Bogenschutz & Johnson, 2019, p.502); así mismo, se debe aplicar una serie de herramientas y estrategias de retención efectivas para alentar al personal en permanecer por más tiempo en la organización para garantizar la prestación de sus servicios de manera eficiente y sin contratiempos (Poortaghi et al., 2021, p.2); sin embargo, si no hay estrategias de retención genera una alta rotación del personal por motivos como una escaso plan de formación, salarios inadecuados, un sistema de evaluación desactualizado,

falta de actualización de las nuevas tecnologías y falta de retroalimentación ante posibles falencias (Waerras & Dahle, 2019, p.278).

Dentro de este marco, retener al mejor talento es una de las ventajas primordiales de una organización, ya que está enfocado en dar reconocimientos e incentivos generando mayor satisfacción laboral entre el personal, en el cual se verá reflejado en su desempeño y por ende alcanzar los mejores resultados (Herrera, 2019, p.12); así mismo, es importante implementar estrategias de retención, ya que asegura el rendimiento y desempeño eficiente del mejor talento según sus capacidades y logros (Moller et al., 2016, p.8); por ello, las estrategias más eficientes para retener al talento es incluir contratos con incentivos según su rendimiento, en el cual ayuda en el desarrollo del personal y a la organización en alcanzar los objetivos rápidamente (Pozdnyakova, et al., 2018, p.9).

En tercer lugar, el *liderazgo* es la clave de éxito en una organización, ya que se necesitan líderes que puedan proporcionar soluciones efectivas por medio de comunicación, compromiso, seguridad, creatividad, trabajo en equipo, confianza con el personal para solucionar posibles problemas que puedan suscitar (Golden, 2019, p.3); así mismo, su importancia es parte fundamental para la supervivencia de una empresa, en el cual el líder debe tener las habilidades y capacidades de saber guiar y dirigir para potencializar y elaborar cambios óptimos dentro de una organización (Schneider, 2020, p.6); por consiguiente, el liderazgo hace que el equipo de trabajo guiado por el líder pone en marcha cambios de manera flexible, eliminando dificultades como es la resistencia del personal al cambio (Liang et al., 2018, p.2).

En esta perspectiva, el liderazgo tiene la visión de planificar, genera una comunicación asertiva y una acción creativa para motivar el equipo de trabajo para lograr un desempeño eficiente en el personal y mejora la productividad (Almeida & Silva, 2018, p.39); por ello, el líder tiene que establecer estrategias y procesos eficientes para buscar el potencial del grupo de trabajo midiendo su desempeño, incentivando al grupo de trabajo en trabajar en conjunto para lograr objetivos comunes y por ende optimiza el crecimiento de la organización y garantizar la mejora continua (Da Silva et al., 2014, p.5); por consiguiente, los gerentes juegan un papel crucial en la formación de las percepciones del personal a través de su implementación de prácticas en el desempeño y el fortalecimiento del liderazgo

dentro de la organización para lograr la optimización del rendimiento y productividad del personal (Knies et al., 2020, p.3).

Dentro del marco de investigación, al iniciar un estudio de investigación se debe comenzar con la identificación del problema, en el cual los factores así como los componentes deben brindar información verídica para su análisis y delimitar el problema de estudio, la prioridad es hallar soluciones de los objetivos que fueron planteados y contrastar los resultados para su ejecución (Espinoza, 2018, p.25); por ende, en la fundamentación teórica se planteó la formulación del problema general del estudio de investigación: Existe la necesidad de revisar los estudios de revisión sistemática existentes orientados a la gestión de personas en las organizaciones.

La justificación del problema de investigación, está basado en la formulación de la posición de un problema y abordar la limitación del alcance de los resultados de cada estudio, tomando en cuenta cada aporte basado en el objetivo del estudio con bases sólidas que respaldan la importancia de la investigación (Sahin et al., 2019, p.15). Para el estudio de investigación se procedió a mencionar las justificaciones desde el punto de vista teórica metodológica y social.

La justificación teórica, es el apoyo académico con autores que fundamentan variable por medio de factores o categorías, en el cual la búsqueda de estudios previos deben estar alineados con el estudio de investigación (Velázquez & Cruz, 2018, p.14); así mismo, hace referencia al conocimiento que logra adquirir cada investigador a través de los estudios que realiza en el entorno de la problemática presentada, ya que se incorpora conocimientos previos que se contrasta y compara los resultados encontrados para fortalecer la investigación (Fernández, 2020, p.70). Por consiguiente, en el estudio de investigación se hizo un contraste de las teorías encontradas y utilizadas en la investigación con una diversidad de artículos científicos para explicar cómo la gestión de personas está orientado en calidad del desempeño por medio de procesos o enfoques.

La justificación metodológica, se elabora cuando ya está establecido el esquema para realizar el proyecto, por medio de procesos o etapas que permiten conseguir nuevos conocimientos claros y confiables (Escobar & Bilbao, 2020, p.25); del mismo modo, hace referencia al uso de técnicas establecidas que se visualiza la muestra y naturaleza que ofrece una validez clara en el estudio realizado (Baena,

2017, p.57). Por ende, la investigación permitió obtener resultados válidos y confiables, en el cual se realizó la búsqueda y selección de artículos científicos siguiendo el proceso metodológico en base a la revisión sistemática para respaldar y dar respuestas a la problemática realizada.

La justificación social, está determinado que cada investigación debe tener la relevancia para resolver un problema en el entorno social que pueda afectar a las personas y la comunidad (Hernández & Mendoza, 2018, p.147); del mismo modo, otorga nuevos conocimientos que es beneficioso para futuros investigadores que requieran reforzar sus capacidades (García et al., 2017, p.22). Por ende, cada organización debe colaborar con el bienestar de cada comunidad con actividades que se puedan realizar; otro punto a resaltar, es que por medio de nuevos conocimientos ayuda a futuros investigadores a realizar investigaciones sobre la variable desde diferentes perspectivas.

Fundamentadas las justificaciones, se continuó con el objetivo principal, en el cual se va a definir el alcance que se quiere llegar con el estudio de investigación por medio de la identificación y formulación del problema (Hernández & Mendoza, 2018, p.153); del mismo modo, tiene que ser expresado claramente en el proceso del estudio de investigación con la objetividad que deben ser alcanzables tanto el objetivo general como los específicos (Baena, 2017, p.62). En base a lo expuesto, se planteó el objetivo de manera transparente y veraz, que tiene como finalidad seguir correctamente la investigación y servir como guía para poder llegar a la respuesta de la problemática. Por lo tanto, se plantea los siguientes objetivos:

**Tabla 1**

*Matriz de planteamiento de objetivos de la investigación*

<b>Niveles</b>	<b>Propuesta del objetivo de investigación</b>
Objetivo 1	Revisar los estudios existentes orientados a la gestión de personas que contribuyan a mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones
Objetivo 1a	Identificar las categorías que se desarrolla en el reclutamiento orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones
Objetivo 1b	Identificar las categorías que se desarrolla en la retención orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones
Objetivo 1c	Identificar las categorías que se desarrolla en el liderazgo orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones

*Nota.* En la siguiente tabla se visualiza los objetivos planteados en el estudio con relación a la variable y sus categorías.

## II. MARCO TEÓRICO

El segundo capítulo, se comenzó con recabar información de artículos científicos que tengan relación a la variable de estudio y la búsqueda en base de datos reconocidos, se procedió con la búsqueda en diferentes idiomas para obtener una mayor cantidad de estudios previos referente a la variable principal.

El marco teórico es el conjunto de revisiones de estudios previos de artículos, libros, etc., que se utiliza en la enseñanza y tiene como evidencia en explicar los métodos e instrumentos de la investigación, así mismo, se empieza con los antecedentes para realizar comparaciones entre sus resultados para tener una visión amplia sobre la variable principal (Bernal, 2016, p.74).

Ahmed et al. (2021); plantearon que el objetivo fue identificar el compromiso de gestión de personas en la fuerza laboral y desempeño de calidad de Malasia. El estudio de investigación fue cualitativo a través de un cuestionario por medio de encuestas a directores de empresas de Malasia. Por consiguiente, se concluyeron que en la gestión de personas hay estrategias que pueden mejorar el trabajo y el desempeño de la calidad laboral como identificar las necesidades de los empleados y medir la satisfacción del personal a través del compromiso ofreciendo programas de formación, proporcionando educación continua, desarrollo de liderazgo que permiten el enriquecimiento del trabajo, la realización y revisiones periódicas de los empleados y otros métodos de gestión de las relaciones con los empleados y compromiso organizacional. Finalmente, recomendaron que los empleados deben trabajar en equipo, que estén dedicados y motivados para mejorar la calidad del desempeño.

Maliqueo et al. (2021); dijeron que el objetivo de investigación fue explicar de manera integrada las principales barreras que se presentan en el área de gestión de personas en empresas para incorporar la innovación y la transformación digital. El estudio de investigación fue cualitativo con enfoque descriptivo por medio de encuestas a 91 directores de empresas. Por ende, concluyeron que se hace falta un enfoque estratégico en la visión del gerente general hacia la gestión de personas para dar cambios en sus procesos, funciones, servicios y que se debe utilizar la innovación y digitalización para la transformación digital y aumentar la calidad en el desempeño de cada personal como un factor de éxito. Por último, recomendaron

que en futuras investigaciones aplicar los procesos de gestión de personas para generar innovación en diferentes tipos de empresas.

Poortagui et al. (2021); enunciaron que el objetivo de investigación fue explorar la percepción de los gerentes sobre la gestión de personas en la fuerza laboral en las empresas. El estudio de investigación fue cualitativo a través de un cuestionario por medio de entrevistas a quince gerentes de empresas de Irán. Por ello, concluyeron que las entrevistas revelaron la percepción de los gerentes en la gestión de personas deben seleccionar un personal con capacidades eficientes; así mismo, para incrementar la fuerza laboral es necesario examinar al nuevo personal y evaluar sus competencias científicas, prácticas, el personal se enfrenta a muchos desafíos por lo que los gerentes deben tomar medidas para aumentar su motivación y utilizar los principios de gestión situacional. Finalmente, recomendaron que en investigaciones futuras se debe implementar la gestión de personas en las empresas es clave para la recuperación del plan de actividades y resolución estratégicas.

Antcliff et al. (2020); explicaron que el objetivo fue revisar el impacto de los procesos de gestión de personas en las tendencias como clave de procesos en el desempeño laboral de las Pymes. El estudio de investigación fue cualitativo, descriptivo por medio de un cuestionario a través de encuestas a las pymes del Reino Unido. Por consiguiente, concluyeron la gestión de personas tiene las intenciones de crecer y diversificarse, con un deseo de aumentar las capacidades de liderazgo e introducir nuevas prácticas de trabajo con la necesidad de aumentar la eficiencia operativa y el compromiso del colaborador; por ello los factores de búsqueda de asesoramiento estratégico son importantes como la gestión de recursos humanos como el tamaño y la antigüedad de la organización. Finalmente, recomendaron en investigaciones futuras se debe ampliar la investigación sobre gestión de personas para medir y mejorar el desempeño en eficiencia y eficacia.

Schneider (2020); planteó que el objetivo fue identificar los procesos, fases y métodos de la gestión de personas en las organizaciones laborales. El estudio de investigación fue cualitativo por medio de la revisión de literatura a través del análisis de estudios previos de libros y artículos científicos. Se concluyó, que la gestión de personas debe influir en el desempeño laboral y dar la importancia en los procesos para gestionar eficazmente a los colaboradores fomentando el

liderazgo y generar varias características viables en las empresas de éxito; por ello, se entienden que el logro de los objetivos estratégicos es construido sobre una fuerte cultura positiva de bienestar que ha sido creado y evitar la necesidad de un cambio logrando equilibrar la aparente paradoja de estabilidad. Finalmente, en investigaciones futuras se debe implementar estudios relacionado con los procesos de la gestión de personas en sectores industriales y servicios.

Bogenschutz et al. (2019); describieron que el objetivo fue identificar los métodos de la gestión de personas para comprender eficientemente la fuerza laboral en las empresas. El estudio de investigación fue cualitativo por medio de un cuestionario a través de encuestas a gerentes de cuarenta empresas de Estados Unidos. Por ende, concluyeron que la gestión de personas se debe realizar esfuerzos sustanciales para estabilizar y fortalecer la fuerza laboral a través de reconocimientos para mejorar la productividad en el desempeño laboral, en el cual deben ser capacitados, ser estables y justamente compensados por su rendimiento y mejorar eficientemente en favor de la organización. Por último, recomendaron que investigaciones futuras se deben ampliar los procesos de la gestión de personas en empresas industriales.

Calzavara et al. (2019); enunciaron que el objetivo fue investigar el impacto de la gestión de personas en la productividad de sus colaboradores en empresas del sector industrial. El estudio de investigación fue cualitativa por medio de la revisión de la literatura a través del análisis de artículos científicos. Concluyeron que, la gestión de personas debe estar involucrados con sus capacidades y explotación de las experiencias funcionales de los colaboradores para la integración de nuevas tecnologías de apoyo, en el cual al mejorar los reconocimientos aumenta el rendimiento del personal y favorece en la productividad de la organización. Por último, recomendaron que los estudios propuestos ayudarán a proporcionar herramientas prácticas para académicos y profesionales que están enfrentando el desafío cada vez mayor en la productividad de la fuerza laboral.

Golden (2019); enunció que el objetivo fue identificar el impacto en la gestión de personas para afrontar los desafíos del mañana en las organizaciones. El estudio de investigación fue cualitativo por medio de la revisión de la literatura a través del análisis de estudios previos de artículos científicos. De acuerdo a la investigación, concluyó que la gestión de personas puede desarrollar planes e

implementación integrales de la fuerza de trabajo con estrategias de selección para reclutar a los mejores talentos, invertir en programas de formación y desarrollo para el personal y los líderes actuales garantizará el talento de la organización para estar preparados para roles futuros. Finalmente, recomendó que se debe mantener responsables para garantizar su comportamiento y acciones que deben estar alineados con la orden de la misión, visión y valores de la organización.

Oliveira et al. (2019); enunciaron que su objetivo fue investigar el impacto de la gestión de personas en las políticas de gestión y confianza de la organización en el bienestar en el trabajo, como el predominio de las emociones positivas y la percepción del individuo. El estudio de investigación fue cualitativo a través de encuestas a 212 colaboradores de diferentes organizaciones. Por consiguiente, concluyeron que, el objetivo de una organización debe ser la adopción de principios éticos cuando la empresa difunde información, el mantenimiento de compromisos y respeto, por ello, las políticas y prácticas de gestión de personas revelan la integridad de la organización para evitar la inseguridad laboral que también son importantes, la confiabilidad de la organización cuando la perciben los empleados puede promover su bienestar en el trabajo. Por último, recomendaron que en futuras investigaciones debe estar dirigido a incrementar el conocimiento sobre la variable que es capaz de influir en el bienestar en el lugar de trabajo, se debe realizar estudios cuantitativos.

Serafini et al. (2019); explicaron que el objetivo fue revisar la base de evidencia existente sobre la práctica de la gestión de personas en el contexto de los países socialistas post-estatales de Asia. El estudio de investigación fue cualitativo por medio de la revisión de la literatura a través del análisis de artículos científicos. Concluyeron, que por último, significa que la gestión de personas ha tendido que seguir caminos integrados, en una pequeña minoría de casos, representa a los activos y elecciones estratégicas de las empresas para probar algo nuevo, independientemente de los desincentivos sistemáticos. Teniendo más en cuenta el papel de la política y los intereses centrales, también podrían ayudar a explicar la naturaleza incrustada y las trayectorias de la reforma a los RR.HH. Por consiguiente, recomendaron que dada la escasez de literatura en relación con Mongolia y Afganistán, las revisiones futuras podrían tratar de capturar el trabajo en estudios que no son publicados en revistas clasificados.

Waerras & Dahle (2019); enunciaron que el objetivo fue explorar la relación entre la gestión de personas, la gestión de reputación y los empleados para optimizar los procesos en el personal. El estudio de investigación fue cualitativo a través de entrevistas a 25 organizaciones de noruega. Por ende, concluyeron que la gestión de personas se produce a pesar de la creencia generalizada en la reputación, los empleados deben ser embajadores corporativos comprometidos que promueven con entusiasmo la reputación deseada de su organización y creen profundamente en las imágenes que transmiten a los interesados externos, destacando importantes consecuencias organizativas y que deben estar basadas en los empleados. Finalmente, recomendaron que investigaciones futuras se debe implementar a estudios cuantitativos.

Denning (2018); explicó que el objetivo de investigación fue descubrir las prácticas de gestión de personas centrado en el cliente, la innovación y la digitalización sofisticada. El estudio de investigación fue cualitativo a través de la revisión de la literatura por medio de artículos científicos. Por ende, concluyeron que el cambio de una empresa dirigida por estrategias a una empresa centrada en el talento requiere cambios fundamentales en la forma en que los directores y ejecutivos entienden el concepto mismo de gestión de personas que significa el comienzo de una nueva era. Finalmente, recomendaron que en investigaciones futuras se debe ampliar el estudio a empresas industriales y servicios en metodología cuantitativa.

Liang et al. (2018); dijeron que el objetivo fue desarrollar un modelo de mejora a través de los procesos y modelos de gestión de personas en las Pymes. El estudio de investigación fue cualitativo a través de un cuestionario por medio de encuestas a noventa y tres gerentes de las pymes de Australia. Por consiguiente, se concluyeron que la competencia de la fuerza laboral es apropiada para los roles y responsabilidades que se espera lograr en la gestión de personas; sin embargo, se está demostrando un bajo rendimiento en la competencia óptima que requiere apoyo y orientación que sugiere que debe haber un profesional en el desarrollo de la calidad del personal; por ello, la aplicación de la toma de decisiones basada en la evidencia está encargado por los jefes superiores de implementar el liderazgo. Por último, recomendaron que las ventajas de un sistema de gestión de personas

basado en las pymes, se deben utilizar un sistema prototipo que soporta el trabajo a nivel de gestión, sector y organización.

Galaske et al. (2017); dijeron que el objetivo fue estudiar los procedimientos de la gestión de personas en la evaluación de la preparación de los talentos humanos en las organizaciones. El estudio de investigación fue cualitativo a través de la revisión de la literatura por medio de la recopilación de artículos científicos. De esta manera, concluyeron que los factores humanos juegan un papel importante para facilitar un proceso de producción altamente competitiva, coloca nuevos requisitos en la fuerza laboral, amplia conocimientos en las nuevas tecnologías y flujos de trabajo; por ello, la gestión de personas tiene que tener una planificación estratégica enfocado en la eficiencia y productividad en el desempeño humano. Por último, recomendaron que en investigaciones futuras se debe proporcionar una contribución significativa, ya que es importante para abordar los desafíos que enfrentan estas empresas con respecto a sus competencias.

Kriege, et al., (2016); describieron que el objetivo fue revisar el impacto en los procesos de gestión de personas en la herramienta adecuada para la realización en la calidad del desempeño de las organizaciones. El estudio de investigación fue cualitativo por medio de la revisión de la literatura a través del análisis de estudios previos de artículos científicos. Por consiguiente, concluyeron que la gestión eficaz de las personas es un factor de éxito comprobado y significativo para el desempeño organizacional, que dependen en particular de gerentes calificados, debido al hecho de que estos gerentes a menudo carecen de habilidades en la gestión de personas; por ello, el resultado de su aplicación apunta en mejorar la eficiencia en el desempeño, la gestión de calidad y los requisitos organizativos. Por último, recomendó que una investigación futura todavía tiene mucho que ofrecer para proporcionar soluciones adecuadas y soporte en la gestión de las personas en las industrias.

Dentro de este marco, al comenzar con la fundamentación teórica que ofrece al investigador una guía para realizar el estudio ante la problemática planteada y la división de la variable principal para su análisis (Carhuancho et al., 2019, p.12). Por consiguiente, se explicó las teorías y definiciones de los estudios previos en la recopilación de artículos científicos en inglés y español que tienen relación con la variable principal y sus categorías.

*La gestión de personas* se basa en el manejo de técnicas y estrategias para desarrollar un proceso de selección óptima con la finalidad de planificar procesos; permitiendo alcanzar los objetivos trazados de la organización (Golden, 2019, p.5); por ello, diversas organizaciones implementan el concepto de tratar a los colaboradores como talento humano y no como recurso; para muchas empresas da resultados positivos incrementando la productividad y rentabilidad (Liang et al., 2018 p.4); así mismo, al mencionar gestión de personas se hace énfasis a las habilidades, capacidades y conocimientos de cada postulante y como este afecta en el grupo de trabajo (Ullah & Narain, 2021, p.4); por último, muchas instituciones no evalúan de manera conjunta las habilidades de los postulantes y como está se integrará al equipo; el método ortodoxo implantado desde los inicios de la administración es la evaluación individual del trabajador, lo cual lo concibe como un activo adquirido (Putyatina et al., 2020, p.4).

De este modo, la gestión de personas involucra distintos procesos de la organización como programación del personal, seguimiento y cumplimiento de las labores asignadas por parte del colaborador de manera óptima (Oliveira et al., 2020, p.3); por ello, el área encargada de hacer el seguimiento del personal contratado es Recursos Humanos, a través de monitores los cuales pueden ser los jefes encargados o personal contratado, deberá brindar información sobre el desempeño del colaborador (Bogenschutz et al., 2019, p.500); por consiguiente, es un conjunto de procesos que se desarrolla para mejorar la productividad de los colaboradores a nivel individual y nivel de toda la entidad, ya que brinda soporte en los procesos de un equipo de resolución de problemas que ayuda a obtener retroalimentación para seguir con una mejora continua en la organización (Dhulia, 2018, p.208).

*El reclutamiento* es el proceso adecuado que las empresa establecen para buscar al nuevo colaborador; que a través del medio adecuado, buscan captar a nuevos aspirantes para integrarlos a la fila de institución; cabe resaltar que el medio de búsqueda puede variar según el perfil que se esté buscando (Alonso et al., 2017, p.5); así mismo, es un proceso que permiten captar a personal nuevo para la organización desde el medio adecuado y sobre todo indicando los requisitos para su postulación, siguiendo los procesos de selección hasta el momento de la incorporación para la realización de sus labores (March & Fajardo, 2012, p.5); en resumen, es importante que la dirección de personal desarrolle los programas de

selección y reclutar a los jóvenes con talento y motivación en su desempeño laboral para mejorar la productividad de la organización (Pozdnyakova & Pozdnyako ,2018, p.8).

*La retención* se define como un proceso en el que se alienta al personal a permanecer en la organización por un tiempo indefinido, utilizando herramientas estratégicas que consisten en proporcionar apoyo profesional, incentivos económicos, reconocimientos, línea de carrera; para que, el colaborador se sienta identificado con la empresa y se vea reflejado en su rendimiento laboral (Poortaghi et al., 2021, p.4); del mismo modo, algunas de las estrategias más eficaces para retener a la generación más antigua del personal incluyen contratos a tiempo indefinido, con recompensas decentes por el trabajo realizado eficientemente (Pozdnyakova & Pozdnyako, 2018, p.9); finalmente, la retención del talento está relacionada con la cultura de la empresa, por lo que los directivos deben tener la visión de que sólo podrán retener el talento si la empresa cuenta con políticas de gestión de personas centradas en las oportunidades de crecimiento (Almeida & Silva, 2018, p.13).

*El liderazgo* en una organización es crucial para poder potenciar y maximizar los resultados individuales de cada colaborador. Un buen líder saca a relucir el potencial de cada integrante de su equipo para obtener mejores resultados ya sea derogando deberes o motivando a cada persona que sus esfuerzos son parte de todo (Almeida & Silva, 2018, p.14); del mismo modo, es una de las habilidades blandas más importante de la gestión de personas que influye directamente en la productividad a través del impacto en sus capacidades, habilidades y la motivación del personal en toda una organización (Tripathy, 2018, p, 225); por último, el liderazgo es parte clave para la gestión de personas, ya que tener un grupo de colaboradores talentosos no garantiza el éxito de la empresa, sino la capacidad del trabajo conjunto y la rápida acción de sobreponerse a los errores o inciertos que conlleva el día a día del ámbito empresarial (Poortaghi, 2021, p.6).

### **III. METODOLOGÍA**

En el siguiente capítulo, en la metodología de revisión sistemática se realizó la búsqueda de artículos científicos en los respectivos repositorios y base de datos, en el cual se obtuvo diferentes tipos de análisis de autores, los artículos pasaron por un filtro de selección en la rejilla que viene a ser un instrumento el cual facilita la síntesis y análisis del conocimiento científico; por ello, en los siguientes pasos se procedió a realizar cada punto para determinar la investigación correspondiente.

#### **3.1. Tipo de investigación**

La revisión sistemática es un estudio que busca contestar preguntas investigativas por medio de la realización de una búsqueda intensiva de evidencias y sintetizar los resultados obtenidos en los estudios previos (Fernández et al, 2019, p.158); del mismo modo, procura reunir evidencias relevantes que deben cumplir con criterios de elegibilidad que se debe realizar correctamente para aportar datos confiables que se establecen conclusiones y toma de decisiones (Linares et al., 2018, p.2).

De este modo, la investigación se sometió a una revisión sistemática cumpliendo las exigencias necesarias en los puntos a realizar en la investigación; así mismo, se juntó artículos científicos para conseguir información verídica de la variable de investigación las cuales fueron mencionados en los siguientes párrafos para encontrar las evidencias más resaltantes.

#### **3.2. Protocolo y registro**

El protocolo y registro demuestra fases o procesos para llevar a cabo una revisión, en el cual debe comenzar con búsquedas en base de datos usando un término con relación con el estudio de investigación, a través de resumen o palabras claves de estudios científicos (Hutton et al., 2016, p.151). En base a lo señalado, el estudio de investigación está basado en emplear el protocolo de la rejilla de revisión sistemática de artículos científicos cuantitativos y cualitativos que se procedió a recolectar información de las bases de datos y repositorios confiables. Finalmente, se comenzó a especificar la matriz con la cantidad total de estudios de la variable por medio de artículos científicos hallados.

**Tabla 2***Cadena de búsqueda*

Base de datos	Resultados	Palabras claves buscadas y otros filtros aplicados
Proquest	1550	noft ("people management") OR noft ("management of people in organizations") AND noft ("job management") OR noft ("human resource management") OR noft ("personnel management") OR noft ("retention") OR noft ("leadership") Date: From January 01 2017 to December 31 2021 Document type: Article, Language: English. Automatic removal of duplications is applied
Springer	759	noft ("people management") OR noft ("management of people in organizations") AND noft ("job management") OR noft ("human resource management") OR noft ("personnel management") OR noft ("retention") OR noft ("leadership") Date: From January 01 2017 to December 31 2021 Document type: Article, Language: English. Automatic removal of duplications is applied
Web of Science	1500	TITLE ("people management") OR TITLE ("management of people in organizations") OR TITLE ("job management"), OR TITLE ("human resource management") AND TITLE ("retention") AND PUBYEAR < 2017 AND PUBYEAR < 2021 AND LIMIT-TO LINGUAJE ("English") AND subject area ("Applied Social Sciences")
Redalyc	855	TITLE ("people management") OR TITLE ("management of people in organizations") OR TITLE ("job management"), OR TITLE ("human resource management") AND TITLE ("retention") AND PUBYEAR < 2017 AND PUBYEAR < 2021 AND LIMIT-TO LINGUAJE ("English") AND subject area ("Applied Social Sciences")
Dialnet	625	noft ("people management") OR noft ("management of people in organizations") AND noft ("job management") OR noft ("human resource management") OR noft ("personnel management") OR noft ("retention") OR noft ("leadership") Date: From January 01 2017 to December 31 2021 Document type: Article, Language: English. Automatic removal of duplications is applied
SciELO	450	TITLE ("people management") OR TITLE ("management of people in organizations") OR TITLE ("job management"), OR TITLE ("human resource management") AND TITLE ("retention") AND PUBYEAR < 2017 AND PUBYEAR < 2021 AND LIMIT-TO LINGUAJE ("English") AND subject area ("Applied Social Sciences")
Scopus	3522	TITLE ("people management") OR TITLE ("management of people in organizations") OR TITLE ("job management"), OR TITLE ("human resource management") AND TITLE ("retention") AND PUBYEAR < 2017 AND PUBYEAR < 2021 AND LIMIT-TO LINGUAJE ("English") AND subject area ("Applied Social Sciences")
Science direct	2855	TITLE ("people management") OR TITLE ("management of people in organizations") OR TITLE ("job management"), OR TITLE ("human resource management") AND TITLE ("retention") AND PUBYEAR < 2017 AND PUBYEAR < 2021 AND LIMIT-TO LINGUAJE ("English") AND subject area ("Applied Social Sciences")
Ebsco	215	noft ("people management") OR noft ("management of people in organizations") AND noft ("job management") OR noft ("human resource management") OR noft ("personnel management") OR noft ("retention") OR noft ("leadership") Date: From January 01 2017 to December 31 2021 Document type: Article, Language: English. Automatic removal of duplications is applied

*Nota.* En la siguiente tabla se visualiza las palabras claves utilizadas en los siguientes repositorios para la recolección de artículos científicos encontrados.

**3.3. Criterios de elegibilidad**

Los criterios de elegibilidad establecen estrategias de búsqueda que proporciona toda la información para el desarrollo del estudio de investigación, en la consulta

en distintas bases de datos, en el cual la información pasa por un proceso de selección que presenta la variable y los factores de estudios con especificaciones de año, idioma y revista publicada (Moreno et al., 2018, p.185). Por ende, este punto está compuesto por dos criterios para realizar adecuadamente la selección de estudios de previos artículos científicos.

En primer lugar, esta los criterios de inclusión que está integrados solo con artículos científicos que tienen metodología cualitativa no menor de cinco años de publicación y que deban tener el mismo enfoque del estudio. En segundo lugar, los criterios de exclusión están conformados por artículos cuantitativos con datos estadísticos que no aportan de forma descriptiva para la realización de revisión de la literatura en el estudio de investigación.

**Tabla 3**

*Lista de palabras claves*

Palabras en español		Palabras en inglés	
Gestión de personas.	Reclutamiento.	People Management.	Recruitment.
Gestión de personas en las organizaciones.	Gestión de trabajos.	Management of people in organizations.	Job management.
Gestión de personas como innovación.	Gestión de recurso humano.	People management as innovation.	Human resource management.
Gestión de personas en la administración gerencial.	Gestión de procesos.	Management of people in management.	Process management.
Gestión del personal	Liderazgo.	Personnel management.	Leadership.
Gestión de la fuerza laboral.	Retención.	Managing the workforce.	Retention.

*Nota.* En la siguiente tabla se visualiza las palabras claves utilizadas para la búsqueda de artículos científicos relacionados con la investigación

**3.4. Fuentes de información**

De este modo, es la descripción de las fuentes de estudios potenciales, el procedimiento que se realiza para recabar la información adecuada y la documentación durante el proceso de búsqueda en las bases de datos y poder recolectar la mayor cantidad de artículos científicos orientados al estudio de investigación (Lefebvre et al., 2021, p.2). En este sentido, se desarrolló la búsqueda en diferentes repositorios, base de datos, revistas online para conseguir mayor cantidad de artículos científicos con acceso a la información completa. Así mismo, se consultó en las bases de datos y repositorios de donde fueron seleccionados la mayor parte de la información amplia y concisa, en el cual se empleó un rango de búsqueda de cinco años de antigüedad; por ello, en la búsqueda fueron recopilados 58 artículos científicos direccionados con la variable principal y son mostrados en el anexo uno.

**Tabla 4***Base de búsqueda*

Science Direct	<a href="https://www.sciencedirect.com/">https://www.sciencedirect.com/</a>
Scopus	<a href="https://www.scopus.com/">https://www.scopus.com/</a>
Proquest	<a href="https://www.proquest.com/">https://www.proquest.com/</a>
Redalyc	<a href="https://www.redalyc.org/">https://www.redalyc.org/</a>
Scielo	<a href="https://scielo.org/">https://scielo.org/</a>
Springer	<a href="https://www.springer.com/">https://www.springer.com/</a>
Dialnet	<a href="https://www.dialnet.com/">https://www.dialnet.com/</a>
Ebsco host	<a href="https://www.ebscohost.com/">https://www.ebscohost.com/</a>
Wed of science	<a href="https://www.wedofscience.com/">https://www.wedofscience.com/</a>

*Nota.* En la siguiente tabla se visualiza la variedad de base de datos donde se recopiló los artículos científicos para la realización de la investigación

**3.5. Búsqueda**

En la búsqueda de estudios se debe identificar los criterios de selección utilizando palabras claves y como deben ser combinadas para realizar una búsqueda exhaustiva en el proceso de recopilación de artículos científicos en los repositorios, base de datos centrado en el tema de investigación y que debe cumplir con los criterios de elegibilidad (Rubio et al., 2018, p.414). Por ello, para obtener la información de estudios previos de revisiones sistemáticas, se siguió el orden del protocolo y criterios de elegibilidad, en el cual se procedió una búsqueda exhaustiva en diferentes base de datos y repositorios ingresando la variable de estudio en idiomas como el inglés y español con el propósito de conseguir mayor cantidad de estudios sobre el tema principal; por ello, se procedió a buscar artículos científicos indizados que cumplan estrictamente con las características para el estudio de una revisión sistemática.

Por último, al obtener una variedad de artículos científicos de los diferentes basa de datos se realizó los filtros semi-automático que permitió seleccionar por el rango de año, revistas indizadas, acceso abierto y deben estar direccionadas al tema de investigación; así mismo, se procedió a realizar un control manual de los artículos científicos, en el cual se revisó títulos, resumen, año, categorías que contengan mayor similitud de información con el tema a estudiar y los procesos que se debe tener en la revisión sistemática; finalmente, al terminar el proceso de selección quedando como resultado un total de 54 artículos como se visualiza en la siguiente tabla.

**Tabla 5***Resultados de filtro semi-automático y proceso manual*

Repositorio	Original	Semi-Automático		Proceso manual	
		Exclusión (año-variable)	Inclusión	Duplicado	Resumen
Proquest	1550	1480	70	53	17 artículos
Springer	759	456	303	295	8 artículos
Web of Science	750	625	125	124	1 artículo
Redalyc	855	725	130	126	4 artículos
Dialnet	625	432	193	190	3 artículos
Scielo	450	350	100	86	14 artículos
Scopus	2529	1825	697	691	6 artículos
Science Direct	2855	2355	500	496	4 artículos
Ebsco	215	125	90	89	1 artículo
<b>Total</b>	<b>10581</b>	<b>8373</b>	<b>2208</b>	<b>2154</b>	<b>58 artículos</b>

*Nota.* En la tabla se muestra la cantidad de artículos obtenidos en las diferentes bases de datos, se realizó los procesos de filtración y criterios de inclusión

### 3.6. Selección de los estudios

En la selección de estudios, se presentó los artículos científicos indizados que fueron elegidos por el título y resumen del tema de investigación cumpliendo los criterios de inclusión y exclusión, metodología, análisis de estudios previos, naturaleza y deben estar indizadas en revistas reconocidas para obtener un alto impacto en la investigación que se está realizando (Carrizo & Moller, 2018, p.8). Por lo que se refiere, al culminar la selección de los artículos científicos para el tema de investigación se utilizó los criterios de elegibilidad que son inclusión y exclusión y que se visualizó detalladamente en el diagrama de flujo.

Los criterios de inclusión, tienen como finalidad la búsqueda y recolección artículos con un rango de cinco años desde su publicación y cumplir con ser recopilados en revistas reconocidas y estar indizadas, estar direccionados a la variable de la investigación, fueron procesados en la plataforma Miar y Scimago para garantizar su alto impacto para la realización del estudio, los seleccionados fueron clasificados según sus categorías para el análisis y clasificación según cada enfoque que se va a establecer, con el propósito de seleccionar artículos cualitativos con revisión de la literatura e información descriptiva planteado en el estudio de investigación.

Los criterios de exclusión, tiene como finalidad descartar artículos científicos cuantitativos que contengan datos estadísticos y experimentales, en el cual no guarda concordancia con la investigación por ser una investigación de revisión sistemática y no de meta-análisis; sin embargo, por estar direccionadas a la variable

fueron empleadas como fundamentación teórica para dar mayor soporte a la investigación. Por ende, se procedió con la selección y filtrado quedando como resultado cincuenta y cuatro para la investigación. La lista detallada de los artículos científicos seleccionados para el análisis de la rejilla de revisión sistemática se puede visualizar en el anexo número uno.

### **3.7. Procesos de extracción de estudios**

En relación con el proceso de extracción de datos, tiene como propósito la selección de estudios previos en la elaboración de una lista con toda la data de información en la unión y selección de artículos científicos empezando por el año de publicación, autores, revistas indizadas, resultados orientados al tema principal de la investigación y el proceso metodológico; así mismo, cumplir con la veracidad de la selección de la información recopilada, procesos de construcción y la validez de las herramientas de desarrollo (Moreno et al., 2018, p.185). Por consiguiente, fue elaborado por la búsqueda a través de una variedad de base de datos y repositorios reconocidos, con un promedio de cinco años de publicación en revistas indizadas, la búsqueda fue por medio de idiomas en inglés y español para conseguir artículos científicos con mayor impacto y relacionados con la investigación para obtener resultados veraces y confiables.

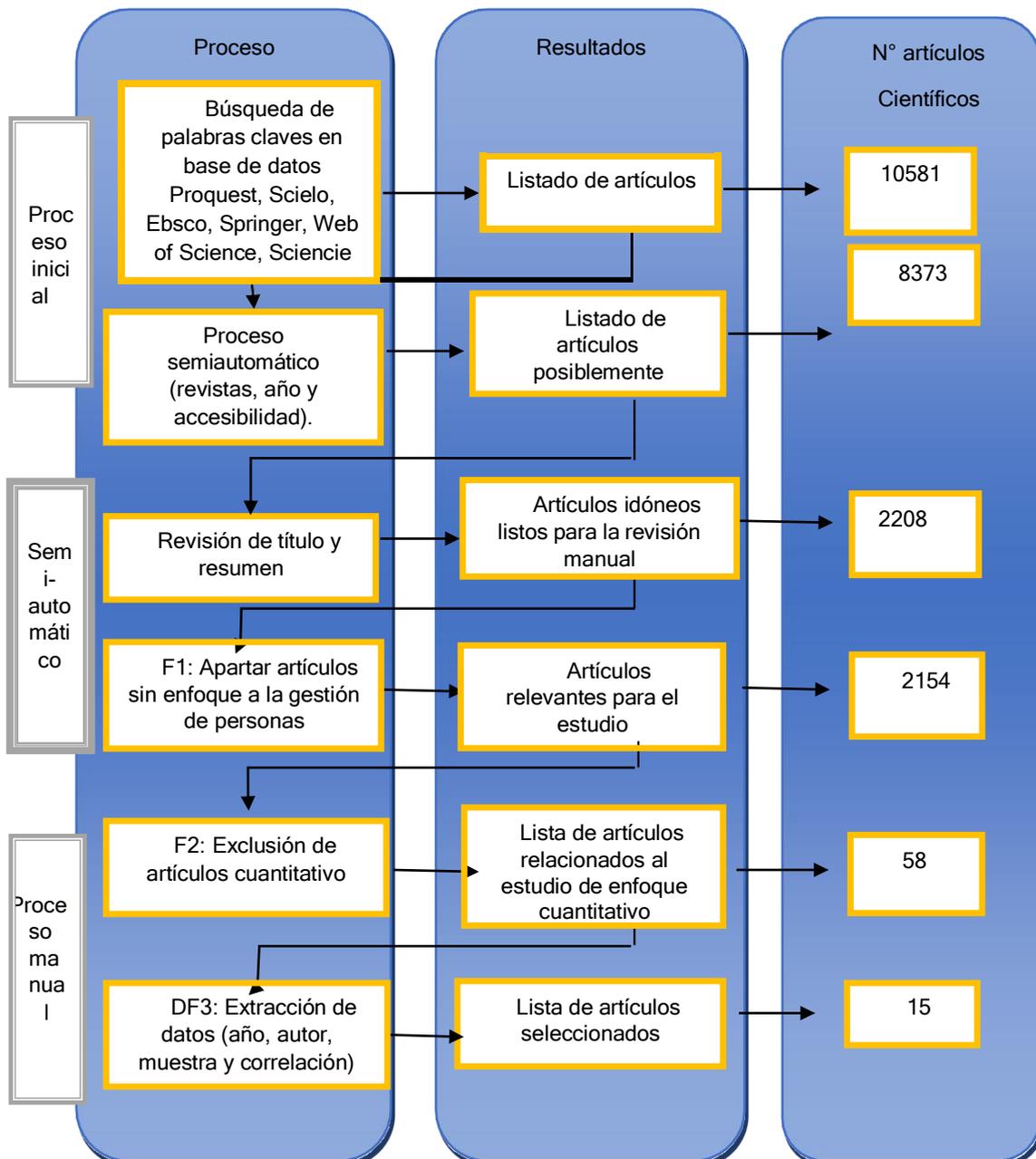
El diagrama de flujo o declaración prisma está elaborado por etapas o fases con instrumentos de evaluación que tiene como finalidad que cada investigador realice una interpretación precisa del tema principal para que al lector sea fácil de comprender como fue el diseño, interpretación y realización de cada análisis, para tener conocimiento la importancia de los resultados evaluados (Villasís et al., 2020, p.70). Dentro de este marco, el diagrama de flujo o declaración PRISMA en el estudio de investigación, determinó de una forma minuciosa cada proceso de clasificación, así mismo, los criterios de inclusión y exclusión para el manejo y selección de artículos científicos para conseguir un cantidad reducida, en el cual tienen una mayor validez en la fase de resultados y obtener mayor claridad en la utilización de la variable en la discusión y conclusiones.

Por último, las etapas que se continuaron después de la selección de los cincuenta y nueve artículos, se procedió con el descarte de los estudios previos con metodología cuantitativa, año de publicación, resumen, análisis de categorías y no estar enfocados en las ciencias empresariales; por consiguiente, en los pasos de

cada filtro quedó como resultado la cantidad de quince artículos que cumplieron con los criterios de elegibilidad, en los procesos de análisis de cada artículo se planteó en tres enfoques que son reclutamiento, retención y liderazgo.

**Figura 1**

Diagrama de flujo o declaración PRISMA de los artículos científicos obtenidos de las diferentes bases de datos y repositorios



*Nota.* En la siguiente figura se muestra el proceso de recolección de los artículos científicos obtenidos de los repositorios y la cantidad de estudios para ser procesado en la rejilla de revisiones sistemáticas.

### 3.8. Lista de estudios

La lista de datos está formada por un esquema que explica de manera clara la variable principal y sus categorías utilizadas en la investigación, se busca si existe contradicción o modificación, argumentación en el análisis de estudio que afirma o contradice la información recopilada de artículos científicos sobre el tema principal (Carrizo & Moller, 2018, p.8). Por ende, se realizó la selección en las publicaciones de artículos científicos comenzando por el análisis de cada estudio para identificar la variable y cada enfoque elaborados y desarrollados por los autores previos. En la elaboración de la lista de datos, se centró en la variable principal con sus enfoques, se realizó la selección de artículos científicos y se describió la variable principal gestión de personas y sus enfoques reclutamiento, retención y liderazgo.

**Tabla 6**

*Métodos de recopilación de datos*

Factores	Explicación
Gestión de personas	La gestión de personas es un conjunto de procesos que usos de la organización para mejorar la productividad de sus empleados a nivel individual y en toda la entidad. Brinda soporte al proceso gestión mediante la promoción de un equipo de resolución de problemas y los enfoque que ayuda a las organizaciones a mejorar su diseño de conductos o servicios para satisfacer mejor a sus clientes necesidades y deseos (Ahmed & Islam, 2021, p.238).
Enfoque de reclutamiento	El reclutamiento es el proceso que las empresa determinan en la selección de nuevos colaboradores y capacitarlos eficientemente para el cumplimiento de las metas priorizadas en las organizaciones (Alonso et al., 2017, p.5).
Enfoque de retención	La retención se define como un proceso en el que se alienta al personal a permanecer en la organización por un tiempo indefinido, utilizando herramientas estratégicas; por ello, el colaborador se sentirá identificado con la empresa y se verá reflejado en su rendimiento laboral (Poortaghi et al., 2021, p.4).
Enfoque de liderazgo	El liderazgo es un proceso que se optimiza los resultados obtenidos en el trabajo en equipo, cuando se trata de fomentar a los líderes la empresa adopta el concepto del clima organizacional por medio de motivación y delegar funciones, formando un conjunto de etapas por un camino escalonado desde la entrada en la empresa hasta la alta dirección (Almeida & Silva, 2018, p.14).

Nota. En la siguiente tabla se muestra el resumen de la variable y cada enfoque en el estudio de investigación

### 3.9. Aspectos éticos

El siguiente punto trata sobre los aspectos éticos, está integrado por actitudes y valores por los investigadores al realizar estudios de investigación, manteniendo el cuidado de la información, la veracidad y transparencia de los procesos y guardar la confidencialidad de su realización respetando las normas dictadas por las instituciones (Moscoso & Díaz, 2017, p.52). Por consiguiente, al realizar un trabajo de investigación debe ser transparente y tener juicio crítico en la elaboración del

estudio; por ello, se hizo la recopilación de artículos científicos de bases de datos reconocidos y confiables para ser procesadas de manera eficiente y correcta.

En relación con los aspectos éticos, se procedió con el análisis y proceso de copia por la plataforma de Turnitin que verificó que no hay similitud y plagio con tesis e investigaciones publicadas en las plataformas educativas; del mismo modo, se firmó la declaración de originalidad de los autores y se prosiguió con las pautas de la resolución sobre políticas de autenticidad de la Universidad Cesar Vallejo. Por último, se utilizó los procesos de realización del estudio de investigación con la guía de productos observables para cumplir con todos los criterios establecidos por la universidad.

## **IV. RESULTADOS**

En el siguiente capítulo, se realizó la recopilación de estudio previos por revistas reconocidas e indizadas con un rango de cinco años del 2021 al 2017; de la misma forma, se procedió con el análisis de cada revista para medir el cuartil y el impacto que tiene sobre la información brindada, la matriz de categorización de la variable dividida por categorías según los autores de los estudios previos; así mismo, los resultados deben presentar de manera objetiva en cada hallazgo encontrado de los artículos (Llorent, 2018, p.358). Por consiguiente, fueron detallados los puntos que conforman los resultados y contribuyen en la definición del estudio de investigación para su discusión.

### **4.1. Publicaciones de revistas**

Las publicaciones en revistas indizadas están en repositorios y bases de datos a nivel mundial, está cuantificado según la productividad académica profesionales e investigadores; por ello, son evaluados por medio de la cantidad de citas que tienen sus publicaciones realizadas (González et al., 2020, p. 4); así mismo, tiene que tener una relación con las investigaciones abordadas, ser aplicable y el impacto que puede generar a nivel local o internacional (Rivas, 2017, p.106). A continuación, se visualiza en la tabla las revistas indizadas por MIAR, en el cual se obtuvo la cantidad de quince revistas que se extrajo artículos científicos para el estudio investigación, a través de la selección entre los años 2017 al 2021. En función a lo planteado, la selección de las revistas indizadas tiene la misma cantidad en los diferentes años; así mismo, el año 2020 tiene un 40% siendo el año con mayor cantidad de artículos y el 2018 tiene un 13% siendo el año con menor cantidad de artículos.

En esta perspectiva, el estudio de investigación tiene prioridad en el año 2020, como se puede visualizar existe mayor cantidad de estudios realizados en este año relacionado con la variable gestión de personas ha sido estudiado en mayor cantidad por los investigadores a nivel mundial en las organizaciones. Por ende, la continuidad de investigar sobre la gestión de personas a través de los procesos de reclutamiento, establecer estrategias de retención y optimizar el liderazgo ante un mercado altamente competitivo.

**Tabla 7***Publicaciones por revistas desde el 2017 al 2021*

Nro	Revista	2017	2018	2019	2020	2021	Total
1	International Journal of Healthcare Management					1	1
2	Intellectual and Developmental Disabilities			1			1
3	International Journal of Production Research				1		1
4	BMC nursing					1	1
5	BMC Health Services Research		1				1
6	Frontiers of health services management			1			1
7	Advances in Intelligent Systems and Computing	1					1
8	South African Journal of Industrial Engineering	1					1
9	Organizational Dynamics				1		1
10	International Small Business Journal				1		1
11	Venezuelan Management Magazine					1	1
12	Strategy & Leadership		1				1
13	Human Resource Management Review				1		1
14	Revista De Administração Mackenzie				1		1
15	European Management Journal				1		1
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
<b>Porcentaje</b>		<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>13%</b>	<b>40%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>

Nota. En la siguiente tabla se muestra las revistas de los artículos científicos indizados con sus porcentajes respectivos

**Figura 2**

Histograma de números de artículos por año



En la siguiente grafica se muestra el acumulado de publicaciones científicas desde el 2017 al 2021, los resultados obtenidos permiten evaluar la cantidad de revistas seleccionadas que fueron encontrados en los años correspondientes, la viabilidad de la revista, la colaboración y comunicación que se establecen entre la entidad y otros actores con respecto a la producción científica (García, 2019, p.4); por ende, en la gráfica se mostró que la producción de material científico se mantuvo

constantemente en investigaciones en base a la variable gestión de personas a diferencia de los años anteriores con un bajo producción de material en el año 2021.

#### **4.2. Relación de los Journals**

El siguiente punto trata sobre la publicación de revistas en la plataforma Scimago, en el cual se mide el impacto que tiene la investigación sobre un título en específico, la búsqueda y citación por futuros investigadores y que se comparan los factores de alto impacto de las revistas de acceso abierto o acceso por suscripción (Polat et al., 2019, p.166); del mismo modo, no solo se considera el número de citación, sino también la calidad de la revista que se ha citado y la popularidad de trabajo de investigación en la búsqueda de diversos repositorios, en el cual hay indicadores que miden el prestigio científico de revistas, esta métrica refleja el número de veces que se cita un artículo en una revista (Perera & Wijewickrema, 2018, p.39).

En relación a la idea anterior, se procedió a elaborar la siguiente tabla que se muestra la cantidad de quince revistas indizadas ingresados respectivamente en Scimago para poder obtener los cuartiles según el impacto que tiene cada revista de los artículos recopilados, en el cual se halló revista con alto impacto y revistas de bajo impacto en investigación. En el proceso de revisión se obtuvieron las mismas cantidades de revistas de los artículos científicos seleccionados con un total de quince revistas en el estudio de investigación; por ello, a través del análisis en la plataforma de Scimago se catalogó de la siguiente manera desde el cuartil uno Q1 como revista de alto impacto y el cuartil cuatro Q4 como revista de bajo impacto para uso del estudio de investigación, en el cual es importante ya que están dentro de un nivel de clasificación de calidad investigativa.

Los resultados en el estudio de investigación se establecieron que el 53% de las revistas de los artículos científicos utilizados se visualizó que están en el cuartil uno Q1, siendo estos de gran importancia para poder explicar la variable y la importancia del proyecto, que son estudios en el idioma inglés y que fueron elaborados en el año 2020, ya que ese año tuvo mayor énfasis en realizar investigaciones sobre la variable gestión de personas como alternativa de mejora en la capacidad del desempeño en las organizaciones. Por último, se visualizó en la tabla que un 7% de revistas de los artículos seleccionados se ubicaron en el cuartil dos Q2, el 33% de revistas se encontró en el cuartil Q3 y un 7% de revistas en el cuartil cuatro Q4, como se puede observar las investigaciones sobre la gestión

de personas sigue siendo prioridad por futuros investigadores en realizar sus estudios sobre la variable.

**Tabla 8**

Relación de los journals de cada artículo

Nro.	Revista	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
1	International Journal of Healthcare Management		1			1
2	Intellectual and Developmental Disabilities	1				1
3	International Journal of Production Research	1				1
4	BMC nursing	1				1
5	BMC Health Services Research	1				1
6	Frontiers of health services management			1		1
7	Advances in Intelligent Systems and Computing				1	1
8	South African Journal of Industrial Engineering			1		1
9	Organizational Dynamics	1				1
10	International Small Business Journal	1				1
11	Venezuelan Management Magazine			1		1
12	Strategy & Leadership			1		1
13	Human Resource Management Review	1				1
14	Revista De Administração Mackenzie			1		1
15	European Management Journal	1				1
<b>Total</b>		<b>8</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
<b>Porcentaje</b>		<b>53%</b>	<b>7%</b>	<b>33%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

*Nota.* En la siguiente tabla se muestra las revistas indizadas de los artículos indizados el nivel de alto impacto que tiene cada revista con sus porcentajes

**Figura 3**

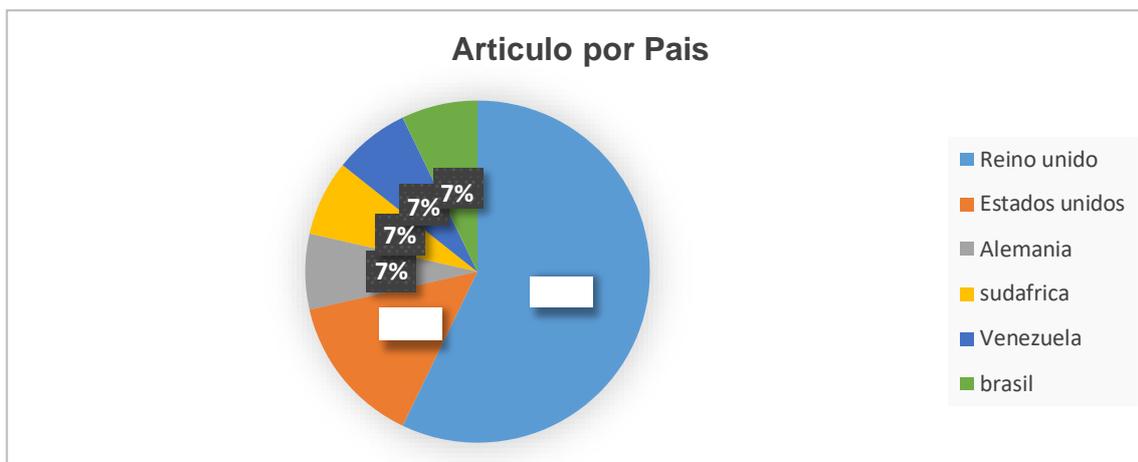
Histograma de números de artículos por cuartil



En la siguiente grafica se muestra el acumulado de publicaciones científicas por cuartil, desde el Q1 hasta el Q4, donde se obtiene el dato de una mayor medición tanto cuantitativa como cualitativa en el estudio. (Velázquez, et., 2020, p. 20), por lo tanto la gráfica determinó que a mayor número de artículos con cualidades únicas, se puede lograr un superior medición de nuestra variable gestión de personas y sus categorías.

**Figura 4**

Histograma de artículos científicos por país



En la siguiente gráfica, podemos visualizar con mayor número de publicaciones aportadas en la variable de gestión de personas, en el cual se resaltó en primer lugar el país de Reino Unido con la cantidad de seis artículos que representa el 57% de publicaciones, seguido del país de Estados Unidos con dos artículos que representa el 15% de publicaciones, en tercer lugar está el país de Alemania con un artículo que representa el 7%, Sudáfrica con un artículo que representa el 7%, Venezuela con un artículo que representa el 7% y finalmente Brasil con un artículo el 7%.

#### **4.3. Matriz de categorización**

La matriz de categorización tiene como finalidad elaborar enfoques o categorías en base a una matriz que ayuda a evaluar la magnitud y calidad en la relación de la variable y cada categoría, en el cual los procesos tienen que tener un análisis de confrontación para obtener el resultado esperado relacionado con el problema investigado (López & Cagua, 2018, p.9); del mismo modo, tiene como finalidad de reducir la información obtenida, formar de manera conceptual para responder al esquema sistemática, en el cual en las evaluaciones puede tener variaciones y tiene que ser nuevamente categorizado (Escudero & Cortez, 2018, p.85). Por ende, se realizó la segmentación de los artículos científicos en enfoques según donde es aplicado y fusionar las categorías obtenidas por los autores previos a través de sus investigaciones conceptos que explica su ejecución y resultados.

La matriz de categorización se procedió a su elaboración con la cantidad obtenida de diez artículos científicos seleccionados, a través de los procesos se

agrupó en tres enfoques según la información de la variable gestión de personas; en primer lugar, está el enfoque de reclutamiento que se encontró información como los procesos que se realiza en las organizaciones identifican y atraen a los mejores talentos; en segundo lugar, está el enfoque de retención, en el cual se encontró información como se debe retener al mejor talento humano con reconocimientos e incentivos para que esté comprometido con la organización; por último, está el enfoque de liderazgo, en el cual se halló información sobre como el líder debe tener las capacidades innatas para guiar al personal en lograr cada objetivo y una mejora continua en el desempeño laboral.

Por último, en la matriz de categorización se mostró la cantidad de quince artículos científicos seleccionados, en el enfoque de reclutamiento tiene cuatro autores, en el enfoque de retención tiene tres autores y en el enfoque de liderazgo tiene tres autores, por ello, se procedió en la búsqueda de hallazgos con la intención de poner a prueba la variable en cada proceso de su ejecución.

**Tabla 9**

*Matriz de categorización por enfoques*

<b>Clasificación</b>	<b>Categoría 1</b>	<b>Categoría 2</b>	<b>Categoría 3</b>
Gestión de personas como reclutamiento	Procesos de elección (Ahmed et al., 2021; Calzavara et al., 2021; Antcliff et al., 2020; Golden, 2019; Denning, 2018; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	Capacitación y desarrollo (Ahmed et al., 2021; Calzavara et al., 2021; Antcliff et al., 2020; Golden, 2019; Denning, 2018; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	Evaluación y seguimiento (Ahmed et al., 2021; Calzavara et al., 2021; Antcliff et al., 2020; Golden, 2019; Denning, 2018; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)
	Reconocimiento e incentivos (Poortaghi et al., 2021; Bogenschutz et al., 2019; Liang et al., 2018; Ahmed et al., 2021; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	Clima laboral (Poortaghi et al., 2021; Bogenschutz et al., 2019; Liang et al., 2018; Ahmed et al., 2021; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	Comunicación asertiva (Poortaghi et al., 2021; Bogenschutz et al., 2019; Liang et al., 2018; Ahmed et al., 2021; Serafini et al., 2020; Oliveira et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)
Gestión de personas como retención	Estrategias de motivación (Golden, 2019; Schneider, 2020; Galaske et al., 2017; Kriege et al., 2016; Serafini et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	Trabajo en equipo (Golden, 2019; Schneider, 2020; Galaske et al., 2017; Kriege et al., 2016; Serafini et al., 2020; Waerras & Dahle, 2019; Maliqueo et al., 2021)	
Gestión de personas como liderazgo			

*Nota.* En la siguiente tabla se muestra la matriz con sus enfoques con sus categorías.

#### 4.4 Matriz de hallazgos

Con respecto a la matriz de hallazgos, se realiza un análisis de las investigaciones de los artículos científicos que se obtiene información vital para el estudio de investigación que se encuentra en la discusión, conclusiones y recomendaciones que es registrado en una matriz; por ello, es una herramienta de calidad que ayuda a armar la discusión y conclusiones en el estudio de investigación (Giraldo & Restrepo, 2017, p.180). Por consiguiente, se procedió a realizar la matriz con la búsqueda de información de los artículos científicos seleccionados para obtener los resultados que serán contrastados en la discusión y elaborar las conclusiones con resultados verídicos y confiables.

**Tabla 10**

*Matriz de hallazgos*

Año	Autor	Título de artículo	Hallazgos
2021	Ahmed et al.	Evaluación del compromiso de la alta dirección, la gestión de personas y los resultados de calidad de los hospitales malayos	En una organización es difícil implementar la calidad en las prácticas de gestión de personas si hay una falta de compromiso de parte de la alta dirección, en el cual hay varias estrategias que pueden mejorar el trabajo y desempeño como identificar las necesidades de los empleados, medir la satisfacción a través del compromiso y ofertas de programas de formación.
2019	Bogensc hutz et al.	Mano de obra en la gestión de personas que apoya a las personas con discapacidades intelectuales y de desarrollo: Indicios de una nueva frontera de crisis de la mano de obra.	Las organizaciones a través de las políticas de la gestión de personas debe visualizar a los empleados en tres aspectos que son: el colaborador como ser humano poseedor de conocimientos, destrezas y capacidades; el colaborador como impulsador inteligente en los recursos de la organización para estar en constante cambio en la competitividad e innovación; el colaborador como parte de la organización con capacidad de dirigir y llegar al éxito.
2020	Calzavara et al.	Gestión de personas en la mano de obra envejecida en los sistemas de fabricación: estado de la cuestión y programa de investigación futuro	La aplicación de nuevas tecnologías en las organizaciones genera comportamientos y actitudes negativas por parte de los empleados, en el cual tienen el pensamiento que serán reemplazados; por ello, a través de las prácticas de la gestión de personas genera modelos y métodos para no afectar el rendimiento y productividad.
2021	Poortagui et al.	Exploración de las percepciones de los directores de enfermería sobre la gestión de personas en la enfermería durante el brote de COVID-19	La integración en las prácticas de gestión de personas a través la valoración de los casos indica que la unidad o integración de las practicas es compleja y distante, como la falta de comprensión del modelo y las razones de su adopción por parte de los empleados, incluidas de la alta dirección, la resistencia al cambio y la dificultad hacia la innovación en la gestión.
2018	Liang et al.	Un enfoque basado en la evidencia para comprender las necesidades de desarrollo de competencias de personas en los servicios de salud en Australia	Las evidencias empíricas sobre la gestión de personas y las competencias de los gerentes influyen en la productividad, en el cual ha demostrado un impacto en los suministros, mano de obra, entornos laborales generados por una mala gestión que influyen en la rotación de los empleados, insuficiencia en el liderazgo y deficiencia en la capacidad de gestión.
2019	Golden	Gestionar las personas en la mano de obra de hoy para afrontar los retos de mañana	En la actualidad las organizaciones, el empleado es visto como un recurso y no como parte de la organización, en el cual no es aprovechado sus experiencias, sus capacidades, habilidades y aspiraciones que brindaría aportes en favor de mejorar el desempeño y productividad.

Año	Autor	Título de artículo	Hallazgos
2020	Schneider	Gestión de personas en las organizaciones de trabajo	La gestión de personas y el éxito a través de las personas depende del CEO y equipo de liderazgo que deben atender a un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos interrelacionados con los empleados, en el cual deben asegurarse que el nuevo personal sea cuidadosamente contratada, que se adapte a la empresa y sus funciones.
2016	Kriege, et al.	Un marco para establecer un registro de activos humanos para la mejora de la gestión de personas en la gestión de activos físicos.	En una organización si el personal no es experto y carezca de conocimientos suficientes sobre las prácticas de gestión de personas y su correcta aplicación, implementación en un área operativa de la empresa, esto es un desafío para la gerencia, en el cual depende de la colaboración con otras funciones organizativas para una gestión eficaz en las personas.
2017	Galaske et al.	Workforce Management 4.0 - Evaluación de la preparación de factores humanos hacia la fabricación digital.	Los hallazgos evidencian que la digitalización representa una amenaza para la preservación del empleo, no solo en las empresas manufactureras sino también en áreas administrativas y de servicios; por ello, las prácticas de gestión es indispensable para no generar inestabilidad entre el personal dentro de la organización.
2020	Antcliff et al.	¿Por qué las pequeñas empresas buscan apoyo para la gestión de personas? Implicaciones para la teoría y la política a partir de un análisis de los datos de la encuesta a las pequeñas empresas del Reino Unido	Las pymes tienden a tener recursos limitados para invertir en prácticas de gestión de personas y es menos probable que tengan experiencia especializada internamente; por ello, es necesario animar a las empresas a desarrollar una comprensión estratégica de cómo sus empleados impulsan una ventaja competitiva y establecer sistemas dinámicos para identificar, asegurar y desarrollar nuevas capacidades, aprendizajes, conocimientos en satisfacer adecuadamente la demanda de crecimiento y cambios estratégicos.
2021	Maliquo et al.	Gestión de personas y barreras para innovar en la transformación digital.	Para obtener una transformación empresarial donde la experiencia y capacitación de los empleados son requisitos primordiales para la viabilidad futura de la organización, es necesario un nuevo enfoque estratégico de la visión de la gerencia en la gestión de personas en la reestructuración en la función de área, procesos y servicios, en el cual debe ser liderado por directivos y que deben utilizar la innovación.
2018	Denning	La aparición de la gestión ágil en la gestión de personas	Las organizaciones tradicionales donde los empleados trabajan son vistos como un recurso a explotar, así mismo, reducen los costos para mejorar la eficiencia de una estrategia complicando las etapas en la gestión de personas ocasionando incertidumbre entre el personal y generado deficiencia en la adaptación según las necesidades del cliente.
2020	Serafini et al.	La gestión de personas después del socialismo de Estado: Una revisión de la literatura y una agenda de investigación.	El clasismo en las organizaciones resta valor de manera significativa a la aplicación de prácticas de la gestión de personas debido a la presión que el grupo ejerce sobre sus miembros, en el cual constituye un poderoso mecanismo de regulación informal que puede tener un impacto significativo en el reclutamiento, retención, recompensa y planificación.
2020	Oliveira et al.	Antecedentes del bienestar en el trabajo: la confianza y las políticas de gestión de personas.	Si en las organizaciones se practicarían un nivel adecuado de bienestar social aumentaría la calidad del desempeño y de manera positiva reduce la rotación del personal tanto como renuncia y bajas por enfermedad y generar mayor productividad.
2020	Waera & Dhale.	Cuando la gestión de la reputación es la gestión de las personas: Implicaciones para la voz de los empleados.	La preocupación de la gerencia por la reputación conduce a restringir los procesos de la gestión de personas reprime las voces de los empleados, en el cual el personal no es considerado como parte de la organización y son destituidos si no siguen la filosofía gerencial.

**Nota.** En la siguiente tabla se muestra los hallazgos extraídos de los artículos seleccionados para realizar la discusión y conclusiones, con el objetivo de enriquecer la investigación con la comparación de los resultados de cada autor.

## V. DISCUSIÓN

### **Objetivo 1. Revisar los estudios existentes orientados a la gestión de personas y verificar que las empresas contribuyan a mejorar a la calidad del desempeño en las organizaciones**

La gestión de personas en las organizaciones está orientado por medio de sus enfoques a optimizar con procesos factibles el desempeño del personal para lograr los objetivos y metas establecidas (Galaske et al., 2021, p.110); así mismo, la transformación empresarial donde la experiencia y capacitación del personal son requisitos indispensables para la viabilidad futura de una organización; por ello, es necesario aplicar enfoques estratégicos en la función de cada área, proceso y servicios, en el cual deben ser liderados por los jefes inmediatos (Maliqueo et al., 2021, p.530); sin embargo, para muchas organizaciones existe dificultades de llevar de la teoría a la practica la gestión de personas, ya que varias de las etapas depende de la experiencia y conocimiento del encargado o profesional (Poortaghi et al., 2021, p.2); del mismo modo, la falta de compromiso de la alta dirección impide aplicar prácticas y estrategias para mejorar la eficiencia del personal generando una alta rotación, un liderazgo deficiente y la falta de capacidad de gestión (Ahmed et al., 2021, p.239).

Por otro lado, las organizaciones a través de las políticas de la gestión de personas visualiza al talento en tres aspectos que son: el colaborador como ser humano poseedor de conocimientos, destrezas y capacidades; el colaborador como impulsador inteligente en los recursos de la organización para estar en constante cambio en la competitividad e innovación; el colaborador como parte de la organización con capacidad de dirigir y llegar al éxito (Bogenschutz et al., 2019, p.504); así mismo, al practicar en un nivel adecuado el bienestar social aumenta la calidad del desempeño y de manera positiva reduca la rotación del personal por renuncias o bajas por enfermedad generando mayor productividad (Oliveira et al., 2020, p.8); sin embargo, el clasismo en las organizaciones resta valor significativamente a la aplicación de los procesos de gestión de personas debido a la presión de los altos mandos que ejerce sobre sus miembros, el cual realizan mecanismos de regulación informal que tiene un impacto importante en el reclutamiento, retención, recompensas y en la planificación (Serafini et al., 2020, p.9); del mismo modo, la preocupación de la gerencia por la reputación conduce a

restringir los procesos de gestión de personas reprimiendo el pensar del personal, en el cual no es considerado como parte de la organización y son destituidos si no siguen la filosofía gerencial (Waera& Dhale, 2020, p.284).

Desde otra perspectiva, se evidenciaron limitaciones en las pymes para invertir e implementar las prácticas de gestión de personas, ya que la alta dirección tiene escasa experiencia especializada de manera interna; por ende, es necesario animar a las empresas de fomentar una comprensión estratégica de como el personal impulsa una ventaja competitiva para desarrollar nuevas capacidades, conocimientos, aprendizajes para satisfacer adecuadamente la demanda del crecimiento en el mercado competitivo (Antcliff et al., 2020, p.7)

**Objetivo 1a. Identificar las categorías que se desarrolla en el reclutamiento orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones**

El reclutamiento está conformado por procesos de elección para captar al personal idóneo con las experiencias y capacidades según las necesidades del puesto requerido dentro de la organización para cumplir los objetivos establecidos (Ahmed et al., 2021, p.241); así mismo, el profesional encargado debe tener el conocimiento y la experiencia para reclutar a los nuevos postulantes con las condiciones óptimas (Denning, 2018, p.2); por ello, si selecciona de manera equivocada puede surgir problemas futuros como la rotación constante del personal, baja productividad, conflictos internos y afectando el presupuesto que son destinados para este proceso (Calzavara et al, 2021, p.4), por otro lado, al tener el nuevo personal en el puesto de trabajo se debe identificar el nivel de conocimientos para realizar capacitaciones para potenciar sus capacidades y habilidades para cumplir con las necesidades de su entorno (Antcliff et al, 2020 p.6); sin embargo, surge situaciones en que hay pocos candidatos en la postulación de puestos según la necesidad de la organización, en el cual genera una mala selección provocando problemas internos entre el personal en su entorno laboral (Golden, 2021, p.6); así mismo, el nuevo personal al carecer de conocimientos suficientes sobre la implementación de los procesos de trabajo dentro del área puede ocasionar incertidumbre generando deficiencias en la adaptación de los nuevos procesos según las necesidades de la organización (Waerras & Dahle, 2019, p.283).

**Objetivo 1b. Identificar las categorías que se desarrolla en la retención orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones**

La retención es una tarea fundamental para mantener a al mejor talento dentro de la organización, en el cual se realiza estrategias de reconocimientos e incentivos por metas logradas generando integración y compromiso (Maliqueo et al., 2021, p.531); así mismo, se debe aceptar sus ideas y propuestas para que se sientan identificados como parte de la organización e incentiva a que los demás participen con sentido de pertenencia en trabajo individual y en equipo (Poortaghi et al., 2021, p.4); del mismo modo, se debe aplicar una comunicación asertiva para ayudar de manera eficiente el desempeño del personal y seguir con el mismo optimismo llevando a la optimización de sus labores generando el éxito a las pequeñas, medianas y grandes empresas (Bogenschutz et al., 2019, p.503); sin embargo, existe situaciones en que el personal sabe de sus conocimientos y experiencias tiende a buscar nuevos horizontes con mejores beneficios dejando a la organización sin un nuevo talento, generando nuevos gastos de formación y por ende una productividad baja en la adaptación del nuevo reemplazante (Liang et al., 2018, p.5).

Desde otra perspectiva, en una organización tradicional el personal es visto como un recurso a explotar, en el cual reducen costos para mejorar la eficiencia de una estrategia complicando los procesos de retención (Denning, 2018, p.3); del mismo modo, la aplicación de nuevas tecnologías genera comportamientos, un clima laboral inestable y actitudes negativas por parte del personal, en el cual tienen un pensamiento que serán reemplazados afectando su rendimiento y productividad (Waerras & Dahle, 2019, p.285); por último, el personal es visto como un recurso y no como parte de la organización, en el cual no es aprovechado sus experiencias, sus capacidades, habilidades y aspiraciones que brindaría aportes en favor de mejorar la calidad del desempeño (Oliveira et al., 2020, p.7).

**Objetivo 1c. Identificar las categorías que se desarrolla en el liderazgo orientado al estudio de la gestión de personas para mejorar la calidad del desempeño en las organizaciones**

El liderazgo es aplicado constantemente para plantear soluciones ante posibles problemas y conflictos internos que suelen suscitar en una organización (Golden,

2019, p.7); por ello, el líder debe tener las habilidades y capacidades para realizar estrategias para guiar, motivar e incentivar al grupo de trabajo a enfocarse en sus labores con el objetivo de lograr las metas definidas (Galaske et al., 2017, p.109); así mismo, es importante que sepa realizar un trabajo en equipo para generar un clima laboral eficiente, con capacidad de analizar y respetar las ideas del personal, optimizando procesos y recursos con adaptación al cambio y retroalimentación para gestionar conflictos existentes (Kriege et al., 2016, p.80); sin embargo, la gestión de personas y el éxito a través de las personas depende del CEO y el equipo de liderazgo que deben atender a un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos interrelacionados con el personal (Schneider, 2020, p.3); del mismo modo, al delegar funciones en las tareas sin medir las capacidades del personal, tiende a hacer perjudicial y puede generar una deficiencia en la productividad (Maliqueo et al., 2021, p.531).

## VI. CONCLUSIONES

1. Se ha concluido que la gestión de personas aplicado a través de sus procesos y prácticas busca contribuir en la eficiencia del desempeño del personal a través de sus enfoques según la necesidad del área requerida, permitiendo maximizar la capacidad del personal en la realización de sus labores aumentando su rendimiento y productividad en las organización. (Schneider, 2020, p.2; Liang et al., 2018, p.4, Galaske et al, 2021, p.110); además, la experiencia y capacitación es un requisito fundamental para la viabilidad futura de la organización que permite administrar los recursos para la implementación de nuevas estrategias en el reclutamiento, retención y el liderazgo para estructurar la integración del grupo de trabajo fortaleciendo la relación laboral (Waera& Dhale, 2020, p.284; Maliqueo et al., 2021, p.530; Poortaghi et al., 2021, p.2); así mismo, en la gestión de personas para una buena implementación requiere aplicar tres aspectos: el personal como ser humano poseedor de capacidades, como impulsador inteligente en los recursos, como parte de la organización; de igual manera, aplicar un nivel adecuado del bienestar social aumenta la calidad del desempeño (Bogenschutz et al., 2019, p.504, Oliveira et al., 2020, p.8); por consiguiente, las organizaciones con una economía sostenible tienden a tener mayores logros en la implementación de la gestión de personas; sin embargo, las pymes no tiene la economía suficiente generando limitaciones para invertir, la alta dirección tiene escasa experiencia en el cual realiza cada proceso de manera empírica Antcliff, et al. 2020, p.7; Ahmed et al., 2021, p.239).
2. Se concluyó, que el reclutamiento es el punto inicial de la gestión de personas, en el cual está encargado de escoger al nuevo personal óptimo a través de los procesos de elección con el fin de ejecutar una búsqueda exhaustiva del candidato idóneo; por ello, define el perfil según el puesto requerido en el área, elige y evalúa las capacidades y experiencias, ya que es primordial para el cumplimiento de los objetivos de la organización; así mismo, el encargado debe tener el conocimiento y experiencia para escoger al nuevo personal con las condiciones óptimas (Ahmed et al., 2021, p.241; Denning, 2018, p.2); de la misma forma, la realización de capacitaciones constantes al nuevo colaborador es fundamental en reforzar conocimientos y capacidades para que obtenga un rendimiento eficiente en los objetivos establecidos según las exigencias del

entorno cambiante y no generar conflictos internos (Antcliff et al, 2020, p.6; Golden, 2021, p.6).

3. Se concluyó, que la retención es una base sólida para lograr resultados óptimos en la competitividad y éxito de la organización, en el cual la realización de planes estratégicos en reconocimientos e incentivos genera motivación, buen clima laboral, comunicación, confianza, trabajo en equipo, desarrollo profesional, en el cual el personal tienen un compromiso en su rendimiento y desempeño de sus labores (Maliqueo et al., 2021, p.531; Poortaghi et al., 2021, p.4); así mismo, las prácticas de una comunicación asertiva ayuda a consolidar en la retención del mejor talento, en el cual la organización fortalece con procesos eficientes la optimización en el desempeño y compromiso encaminados a ser competitivo en el mercado actual (Bogenschutz et al., 2019, p.503); sin embargo, si no se retiene eficientemente al personal, conlleva a una alta rotación, aumenta los costos y tiempo en la búsqueda de un nuevo personal; así mismo, suele ser volátil al percibir indiferencia y un clima laboral inestable por parte de sus superiores ocasionando actitudes negativas afectando el entorno laboral (Liang et al., 2018, p.5).
4. Se concluyó, que el liderazgo es primordial en la gestión de personas ya que plantea alternativas de solución ante posibles problemas y conflictos internos que suelen suscitar, en el cual el líder tiene las capacidades para realizar diferentes estrategias de motivación en resolver conflictos entre el personal, guía eficientemente al grupo de trabajo y optimiza los procesos con técnicas de planificación y seguimiento dentro de la organización (Schneider, 2020, p.3; Galaske et al., 2017, p.110); así mismo, la aplicación de estrategias influye en el trabajo en equipo con la finalidad de lograr los objetivos planificados, estableciendo una evaluación a corto, mediano y largo plazo para visualizar cada avance adquirido durante el proceso realizado y dar un seguimiento en busca de una retroalimentación y mejora continua (Golden, 2019, p.6, Kriege et al., 2016, p.80), por consiguiente, la alta dirección debe planificar prácticas y procesos interrelacionados con el personal para no perjudicar su rendimiento, desempeño y por ende la productividad de la organización (Schneider, 2020, p.3; Maliqueo et al., 2021, p.531).

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda, para una mayor eficiencia en la aplicación de los enfoques de la gestión de personas en las organizaciones, se debe realizar un análisis para saber qué tipo de personal se necesita según el área solicitado, en el cual se tiene que priorizar los procesos de elección en el reclutamiento para conseguir a un personal óptimo con capacidades en desempeñar de manera eficiente sus labores; sin embargo, la organización deberá analizar si es necesario realizar la búsqueda porque al realizar este proceso genera gastos económicos y tiempo extra; por otro lado, para retener al personal altamente calificado y que esté comprometido con la organización se deberá establecer tipos de reconocimientos e incentivos, una comunicación asertiva por parte del jefe inmediato; así mismo, el liderazgo por parte de jefes inmediatos deberán practicar el trabajo en equipo para fortalecer al grupo humano y solucionar posibles conflictos internos, tomar decisiones para mejorar el rendimiento y la calidad del desempeño en la organización.
2. Se recomienda, para que las organizaciones hagan un proceso adecuado en la aplicación del enfoque de reclutamiento, se debe priorizar en la realización de manera correcta cada proceso de elección para conseguir al personal idóneo que cumpla con las especificaciones de trabajo según el área requerida; del mismo modo, se deberá implementar capacitaciones constantes al nuevo personal seleccionado para reforzar sus capacidades y conocimientos en mejorar su rendimiento y eficiencia; así mismo, se deberá realizar evaluaciones continuas para solucionar posibles falencias en el rendimiento y desempeño del personal y dar seguimiento para dar retroalimentación y mejora continua.
3. Se recomienda, que las organizaciones deben poner énfasis en la retención, ya que se deberá establecer estrategias en una variedad de reconocimientos e incentivos constantemente para que el personal se sienta identificado con la organización, en el cual tenga sentido de pertenencia y compromiso en la realización de sus labores; así mismo, se deberá fomentar un buen clima laboral y realizar una comunicación asertiva por parte del jefe inmediato, con una visión de optimizar la calidad del desempeño; por ende, los altos mandos, gerentes, supervisores deberán demostrar que el colaborador es parte de la organización realizando una motivación contante en aplicar sus conocimientos y experiencias

para mejorar la productividad en la organización, ya que el colaborador eficiente es una pieza fundamental para el éxito y la productividad dentro de una organización.

4. Se recomienda, que los jefes deberán implementar un liderazgo transformacional para potenciar las habilidades y capacidades del personal con estrategias de motivación y trabajo en equipo en guiar con una visión clara para cumplir con los objetivos establecidos dentro de la organización; así mismo, se debe inspirar al colaborador a confiar en lo que realiza, se debe aceptar sus opiniones e ideas, empoderar y dar confianza en que debe superarse cada día mejorando su rendimiento y desempeño laboral; por ello, el liderazgo es fundamental para la supervivencia y el cambio de pensar del personal ante los cambios que puedan suscitar dentro de la organización.
5. En el estudio de investigación a través de la revisión de los artículos científicos mostró el fundamento de la gestión de personas y la importancia en sus enfoques de reclutamiento, retención y liderazgo; sin embargo, existe escasa información de cómo se implementa la gestión de personas en las pequeñas empresas, ya que no tiene los recursos disponibles para un óptimo proceso. Por ende, se recomienda en el desarrollo de futuras investigaciones profundizar más sobre la gestión de personas, en respecto a las pequeñas y microempresas ya que son quienes tienen más contacto con los colaboradores de forma directa y es ahí donde comienza y se percibe el contacto directo de la alta dirección un desempeño óptimo con los colaboradores todo ello con la finalidad de brindar a las organizaciones una alternativa eficaz y objetiva de sus procesos.

## REFERENCIAS

- Ahmed, S., Manaf, N. H. A., & Islam, R. (2021). Assessing top management commitment, workforce management, and quality performance of Malaysian hospitals. *International Journal of Healthcare Management*, 14(1), 236-244. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1645380>
- Almeida Freita, M. de, & Silva Mendes, L. da. (2018). People management policies with a focus on talent retention and motivation. *Revista Universitaria Ruta*, 19(1), 37-55. Retrieved from <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/995>
- Alonso, A., Raven, J., Theobald, S., Ssengooba, F., Nattimba, M., & Martineau, T. (2017). Decision space for health workforce management in decentralized settings: a case study in Uganda. *Health Policy and Planning*, 32(3). <https://doi.org/10.1093/heapol/czx116>
- Antcliff, V., Lupton, B., & Atkinson, C. (2020). Why do small businesses seek support for managing people? Implications for theory and policy from an analysis of UK small business survey data. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 39(6), 1-22. <http://dx.doi:10.1177/0266242620974586>
- Avelino, S., Salles, D., & Da Costa, I. (2017). Collective competencies and strategic people management: a study carried out in federal public organizations. *Revista De Administração Mackenzie*, 18(5), 202-228. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712017/administracao.v18n5p202-228>
- Baena, P. (2017). Metodología de la investigación. Editorial Patria
- Bernal, C. (2016). Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (4ª ed.). Pearson Educación.
- Bogenschutz, M. D., Dinora, P. A., & Johnson, K. R. (2019). Case Management Workforce Supporting People With Intellectual and Developmental Disabilities: Indications of a New Frontier of the Workforce Crisis.

- Intellectual and Developmental Disabilities*, 57(6), 499-511.  
<http://dx.doi.org/10.1352/1934-9556-57.6.499>
- Calzavara, M., Battini, D., Bogataj, D., Sgarbossa, F., & Zennaro, I. (2020). Ageing workforce management in manufacturing systems: state of the art and future research agenda. *International Journal of Production Research*, 58(3), 1-19. <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2019.1600759>
- Carhuancho, I., Nolasco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología de la investigación holística. Editorial UIDE
- Carrizo y Moller: Estructuras metodológicas de revisiones sistemáticas de literatura en Ingeniería de Software: Ingeniare. *Revista chilena de ingeniería*, vol. 26. Número Especial, 2018
- Da Silva Barreto, L.M.T., de Albuquerque, L.G., & Medeiros, C.A.F. (2014). People management strategies and organizational performance in hospitality: the role of organizational capabilities. *Brazilian Journal of Research in Tourism*, 8(2), 340-360. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v8i2.727>
- Demo, G., Fogaça, N., & Costa, A.C. (2018). People management policies and practices in organizations: a scenario of first-rate national production and research agenda. *Notebooks EBAPE.BR*, 16(2), 250-263. <http://dx.doi:10.1590/1679-395159073>
- Denning, S. (2018). The emergence of agile people management. *Strategy & Leadership*, 46(4), 3-10. <http://dx.doi:10.1108/SL-04-2018-0042>
- Dhulia, A. (2018). Medical Workforce Management. *Textbook of Medical Administration and Leadership*, 25(1) 205-231. [http://dx.doi:10.1007/978-981-10-5454-9\\_12](http://dx.doi:10.1007/978-981-10-5454-9_12)
- Draheim, M., Schanbacher, P., & Seiberlich, R. (2021). On the effectiveness of case management for people with disabilities. *Journal for Labour Market Research*, 55(1). <http://dx.doi:10.1186/s12651-021-00299-9>
- Díaz, Y. C., Alonso, M. J. B., Torres, I. C., & Santamaría, M. A. (2018). People management in companies in the pharmaceutical biotechnology sector. *Industrial Engineering Magazine*, 17(2), 111-125. <https://doi.org/10.22320/S07179103/2018.07>
- Escobar, P., & Bilbao, J. (2020). Investigación y educación superior. Editorial Universidad Metropolitana

- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Editorial Utmach
- Espinoza, E. (2018). El problema de investigación. *Revista Conrado*, 14(64), 22-32. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Fernández, J., Zafra, J., Goicochea, S., Peralta, C., & Taype, A (2019). Aspectos básicos sobre la lectura de revisiones sistemáticas y la interpretación de meta-análisis. *Acta Médica Peruana*, 36(2), 157-169. <http://www.scielo.org.pe/pdf/amp/v36n2/a13v36n2.pdf>
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 65-76. <https://doi:10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Galaske, N., Arndt, A., Friedrich, H., Bettenhausen, K. D., & Anderl, R. (2017). Workforce Management 4.0 - Assessment of Human Factors Readiness Towards Digital Manufacturing. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 106-115. [http://dx.doi:10.1007/978-3-319-60474-9\\_10](http://dx.doi:10.1007/978-3-319-60474-9_10)
- García, J., Cortes, C., Rodríguez, E., Puga, J., & Muñoz, M. (2017). Horizontes de la investigación científica. Editorial Ecorfan
- García, R. (2019). La decisión de dónde publicar sus artículos científicos. *Revista Cubana de Neurología y Neurocirugía*. 9(1), 1-10. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?idarticulo=89221>
- Giraldo Higueta, Nataly y Restrepo Soto, Jaime Alberto (junio, 2017). Construcción de identidad en jóvenes de Manizales vinculados a barras de fútbol. *Ánfora*, 24(42), 165 - 187. Universidad Autónoma de Manizales. ISSN 0121-6538
- Golden, P. (2019). Managing today's workforce to meet tomorrow's challenges. *Frontiers of health services management*, 35(4), 3-10. <https://dx.doi.org/10.1097/HAP.0000000000000057>
- Gonzalez-Pardo, R.; Repiso, R.; Arroyave-Cabrera, J. (2020). Revistas iberoamericanas de comunicación a través de las bases de datos latindex dialnet, DOAJ, Scopus, AHCI, SSCI, REDIB, MIAR, ESCI Y Google Scholar Metrics. *Revista Espanola de Documentacion Cientifica*, 43 (4), e276. <https://doi.org/10.3989/redc.2020.4.1732>

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Editorial Mc Graw Hill.
- Herrera, L. (2019). Key factors in people management, benchmarking: "The best places to work" and Unión Products. *Value Added Research Journal*, 6 (1), 40-54.
- Hutton, B., Catalá, F., & Moher, D. (2016). The prisma statement extension for systematic reviews incorporating network meta-analysis: prisma-nma. *Medicina Clínica*, 147(6), 262-266. <http://dx.doi.org/10.1016/j.medcli.2016.02.025>
- Knies, E., Leisink, P., & Rens van, d. S. (2020). People management: developing and testing a measurement scale. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(6), 705-737. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2017.1375963>
- Kriege, L. K., Jooste, J. L., & Vlok, P. J. (2016). a framework for establishing a human asset register for the improved management of people in physical asset management. *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(4), 77-89. <http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549>
- Lefebvre, C., Glanville, J., Briscoe, S., Littlewood, A., Marshall, C., Metzendorf, M., Noel, A., Rader, T., Shokraneh, F., Thomas, J. & Wieland, L. (2020). Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions version 6.1 Cochrane. Available from [www.training.cochrane.org/handbook](http://www.training.cochrane.org/handbook).
- Liang, Z., Blackstock, F. C., Howard, P. F., Briggs, D. S., Leggat, S. G., Wollersheim, D., Edvardsson, D., & Rahman, A. (2018). An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service management workforce in Australia. *BMC Health Services Research*, 18(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z>
- Linares, E., Hernández, V., Domínguez, J., Fernández, S., Hevia, V., Mayor, J., Padilla, B., & Ribal, M. (2018). Metodología de una revisión sistemática.
- Llorent-Bedmar, V., & Bautista, A. S. (2018). Claves para publicar en revistas educativas JCR en alemán, inglés y español. *Chasqui: Revista latinoamericana de comunicación*, (137), 349-365
- López-Zambrano, J., Moreira-Pico, J., & Alava-Cagua, N. (2018). Metodología para valorar y clasificar herramientas de evaluación de accesibilidad web. e-

- Ciencias de la Información, 8(1), 172-189 Actas Urologías Españolas 1 (1) 1-8 <https://dx.doi.org/10.1016/j.acuro.2018.01.010>
- Maliqueo, M., González, J., Mardones, R., & Ardiles, M. (2021). People management and barriers to innovate in digital transformation. *Venezuelan Management Magazine*, 26 (94), 510–532. <https://dx.doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.4>
- Martignago, M., Battaia, O., & Battini, D. (2017). Workforce management in manual assembly lines of large products: a case study. *IFAC-PapersOnLine*, 50(1), 6906-6911. <https://dx.doi:10.1016/j.ifacol.2017.08.1215>
- Moeller, M., Maley, J., Harvey, M., & Dabic, M. (2016). People management and innovation in emerging market multinationals: A competency-based framework. *The Journal of Management Development*, 35(4), 530-548. <http://dx.doi.org/10.1108/JMD-04-2015-0053>
- Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, S., & Villanueva, J. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Revista Clínica de Periodoncia, Implantología y Rehabilitación Oral*, 11(3), 184–186. <https://dx.doi:10.4067/s0719-01072018000300184>
- Moscoso, L., & Días, L. (2017). Ethical aspects in qualitative research with children. *Revista Latinoamericana de Bioética*, 18(1), 51-67. <https://dx.doi.org/10.18359/r/bi.2955>
- Oliveira, A., Gomide, S., & Poli, B. (2020). Antecedents of well-being at work: trust and people management policies. *Revista De Administração Mackenzie*, 21(1), 1-26. <http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105>
- Padilla-Vega, R., Sénquiz-Díaz, C. I., & Ojeda-Castro, A. (2020). Workforce planning and management FIT in call centers. *Strategic HR Review*, 19(1), 37-40. <http://dx.doi.org/10.1108/SHR-02-2020-176>
- Perera, U., & Wijewickrema, M. (2018). Relationship between Journal-Ranking Metrics for a Multidisciplinary Set of Journals. *Portal: Libraries and the Academy*, 18(1), 35-58. <http://dx.doi.org/10.1353/pla.2018.0003>
- Polat, B., Özmanevra, R., Özmanevra, P. T., & Kazıkdaş, K. Ç. (2019). Comparison of the impact factors of subscription access and open access orthopedics and sports medicine journals in the SCImago database. *Joint Diseases and Related Surgery*, 30(2), 163-167.

- Poortaghi, S., Shahmari, M., & Ghobadi, A. (2021). Exploring nursing managers' perceptions of nursing workforce management during the outbreak of COVID-19: a content analysis study. *BMC Nursing*, 20, 1-10. <http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x>
- Pozdnyakova, O., & Pozdnyakov, A. (2018). Ensuring the Academic Workforce Age Balance as a Personnel Management Tool. *Reliability and Statistics in Transportation and Communication*, 659-669. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-74454-4\\_63](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-74454-4_63)
- Putyatina, L. M., Tikhonov, G. V., Lavrova, L. A., & Arsenyeva, N. V. (2020). Questions for Improving the Quality of Machine - Building Enterprises Workforce Management in Post - Crisis Conditions. *TEM Journal*, 9(4), 1543-1549. <http://dx.doi.org/10.18421/TEM94-29>
- Rivas, F. (2017). Cómo publicar un artículo original en revistas científicas con factor de impacto. *Revista Pediátrica Atención Primaria*, 26(1), 101-109. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S113976322017000300014](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S113976322017000300014)
- Rubio, M., Sánchez, J., Marín, F., & López, J. (2018). Recomendaciones para el reporte de revisiones sistemáticas y meta-análisis. *Anales de Psicología*, 34(2), 412-420. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.34.2.320131>
- Sahin, I., Gulmez, M., & Ersoy, E. (2019). Social media marketing and e-wom: a descriptive approach to mediterranean young's online brand-related activities, attitudes and engagement. *Journal of Internet Applications and Management*, 10(1), 5-24. <https://doi.org/10.34231/iuyd.518958>
- Schneider, B. (2020). People management in work organizations. *Organizational Dynamics*, 100789. <http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100789>
- Serafini, O., Wood, G., & Szamosi, L. (2020). People management after state socialism: A literature review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 1(1), 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2019.100741>
- Toledo, D. D. (2020). Importance of People and Compensation Management, aligned to the Strategic Organizational Objectives. *People and Technology Management*, 13 (39), 6-16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7836917>

- Tripathy, M. (2018). Inducing people management skills in order to achieve organizational excellence. *International Journal of Communication Research*, 8(3), 224-229. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/inducing-people-management-skills-order-achieve/docview/2130711058/se-2?accountid=37408>
- Ullah, I., & Narain, R. (2021). Achieving mass customization capability: the roles of flexible manufacturing competence and workforce management practices. *Journal of Advances in Management Research*, 18(2), 273-296. <http://dx.doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0067>
- Velázquez, J. y Cruz, E. (2018). Antología de metodología de la investigación. [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/icea/asignatura/turismo/2018/antologia\\_metodolog\\_2018.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/icea/asignatura/turismo/2018/antologia_metodolog_2018.pdf)
- Villasís, M., Rendón, M., García, H., Miranda, M., & Escamilla, A. (2020). La revisión sistemática y el meta-análisis como herramientas de apoyo para la clínica y la investigación. *Revista Alergia México*, 67(1), 62-72. <https://dx.doi.org/10.29262/ram.v67i1.73>
- Waerras, A. & Dhale, D. (2020). When reputation management is people management: Implications for employee voice. *European Management Journal*. 38(1), 277-287. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.010>

## ANEXOS

### ANEXO 1:

#### *Lista de estudios*

Cód.	Autor y año	Título
A1	Batitis et al (2019)	sistema de gestión de personal basado en intranet para la relación con el cliente spi
A2	Ahmed et al (2021)	Evaluación del compromiso de la alta dirección, la gestión del personal y los resultados de calidad de los hospitales malayos.
A3	Bogenschutz et al (2019)	Mano de obra de gestión de casos que apoya a las personas con discapacidades intelectuales y del desarrollo: Indicios de una nueva frontera de crisis de la mano de obra.
A4	Calzavara et al (2021)	Gestión de la mano de obra envejecida en los sistemas de fabricación: estado de la cuestión y programa de investigación futuro.
A5	Ullah, y Narain, (2021)	Lograr la capacidad de personalización masiva: los roles de la competencia de fabricación flexible y las prácticas de gestión de la fuerza laboral.
A6	Padilla-Vega et al (2020)	Planificación y gestión de la plantilla FIT en los centros de llamadas.
A7	Figuroa et al (2019)	Prioridades y desafíos para el liderazgo sanitario y la gestión del personal a nivel mundial: una revisión rápida
A8	Moschetto, M. (2018)	Tendencias clave en la gestión de la fuerza laboral y nuevos desafíos para RRHH
A9	Poortaghi et al (2021)	Exploración de las percepciones de los directores de enfermería sobre la gestión del personal de enfermería durante el brote de COVID-19: un estudio de análisis de contenido
A10	Rahardja et al (2020)	Optimización de la programación de modelos Gestión de la fuerza laboral Marketing
A11	Amodio & Martinez-Carrasco (2018)	Distribución de insumos, gestión de la fuerza laboral y desbordamiento de la productividad: evidencia de los datos del personal
A12	Fortuny-Santos et al (2020)	Equilibrio de la carga de trabajo y la capacidad de la fuerza laboral en la gestión ajustada: aplicación a líneas de montaje de varios modelos.
A13	Alonso-Garbayo et al (2017)	Espacio de decisión para la gestión del personal sanitario en entornos descentralizados: un estudio de caso en Uganda
A14	Moore, S. y Newsome, K. (2019)	¿Gestión por excepción? El Informe Taylor y la gestión del personal.
A15	Perla et al (2018)	Gestión de la mano de obra en el marco de la corrupción basada en los vínculos sociales
A16	Ilk et al (2018)	Gestión de la fuerza de trabajo en centros de servicio omnicanal con urgencias de respuesta de canales heterogéneos.

Cód.	Autor y año	Título
A17	Martignago et al (2017)	Gestión de la mano de obra en líneas de montaje manual de grandes productos: un estudio de caso
A18	Liang et al (2018)	Un enfoque basado en la evidencia para comprender las necesidades de desarrollo de competencias del personal de gestión de los servicios de salud en Australia.
A19	Mathew et al(2020)	Coordinación de la gestión del personal sanitario en un contexto descentralizado: lecciones de Kenia
A20	Webb P. G. (2019)	Gestionar la mano de obra de hoy para afrontar los retos de mañana.
A21	Harolds, J. y Bluth, E. (2018)	Encuesta sobre la fuerza laboral de la ACR de 2017: tendencias de gestión y necesidades estratégicas.
A22	Putyatina et al (2020)	Preguntas para mejorar la calidad de la gestión de la fuerza laboral de las empresas de construcción de maquinaria en condiciones posteriores a una crisis.
A23	Henao et al (2019)	Gestión de mano de obra polivalente mediante la utilización de cadenas cerradas bajo demanda incierta: un caso de la industria minorista.
A24	Cassens-Röhrig, G. (2017)	Gestión de la fuerza laboral: Das richtige Werkzeug zur Realisierung von flexiblen Arbeitszeitmodellen.
A25	Galaske et al (2017)	Workforce Management 4.0 - Evaluación de la preparación de los factores humanos hacia la fabricación digital.
A26	Dhulia, A. (2018)	Gestión de la fuerza laboral médica.
A27	Pozdnyakova, y Pozdnyakov (2018)	Asegurar el equilibrio de edad de la fuerza laboral académica como herramienta de gestión de personal
A28	Heilig, y Voß, (2015).	Un sistema de gestión de la fuerza de trabajo móvil en la nube para pymes.
A29	Siebert, S. y Martin, G. (2014)	Justificación de la gestión de personas y eficacia organizacional
A30	Maliqueo et al(2021)	Gestión de personas y barreras para innovar en transformación digital
A31	Moeller et al. (2016).	Gestión de personas e innovación en multinacionales de mercados emergentes: un marco basado en competencias.
A32	Kriege & Vlok (2016).	un marco para establecer un registro de activos humanos para mejorar la gestión de las personas en la gestión de activos físicos
A33	Tripathy, M. (2018)	Induciendo las habilidades de gestión de personas para lograr la excelencia organizacional.
A34	Ramírez & Sukier (2020)	Gestión Estratégica para la Gestión de Personas en el sector minero de Venezuela, Colombia y Chile
A35	March & Fajardo (2012)	Gestión de personas en recursos de cuidado infantil residencial: descripción del trabajo del educador social.
A36	Knies & Kraus-Hoogeveen (2018)	Contribución de los gerentes de primera línea al logro de la misión: un estudio de cómo la administración de personas afecta la atención cuidadosa.

A37	Knies& Rens van (2020).	Gestión de personas: desarrollo y prueba de una escala de medición.
A38	Bainbridge, H. (2015)	Devolución de la gestión de personas a la línea: cómo los diferentes fundamentos de la devolución influyen en la eficacia de la gestión de personas.
A39	da Silva Barreto et al (2015)	Estrategias de gestión de personal en la industria hotelera del Nordeste brasileño.
A40	Droval & Salgues,(2014)	Alineación estratégica del área de gestión de personal.
A41	Droval, C. (2014)	Innovación en la Gestión de Personas: El uso de la Certificación Profesional.
A42	Zea & Miranda (2013)	La gestión de personas, factor preponderante para promover la innovación abierta.
A43	Da Silva Barreto &Merdeiros (2014).	Estrategias de gestión de personas y desempeño organizacional en hotelería: el papel de las capacidades organizacionales.
A44	Almeida Freitas & Silva Mendes (2018).	Políticas de gestión de personas con enfoque en la retención del talento y la motivación.
A45	Molina, N. (2017)	Gestión de personal en la Administración Central del Estado y asesoría de la Dirección de la Función Pública Nacional.
A46	Demo & Costa (2018)	Políticas y prácticas de gestión de personas en las organizaciones: escenario de una agenda de producción e investigación nacional de primer orden.
A47	Aparecida & Renault (2014).	Percepción de los valores organizacionales: contribuciones a la gestión de personas en el sector de servicios.
A48	Díaz et al (2018).	Gestión de personas en empresas del sector biotecnológico farmacéutico.
A49	Del-Aguila-Obra & Benítez-Saña(2016)	Compromiso laboral y prácticas innovadoras de gestión de personas.
A50	Toledo, D. D. (2020).	Importancia de la Gestión de Personas y Compensación, alineada a los Objetivos Estratégicos Organizacionales
A51	Herrera, L. (2019)	Factores clave en la gestión de personas, benchmarking: "Los mejores lugares para trabajar" y Productos Unión.
A52	Schneider, B. (2020)	Gestión de personas en organizaciones laborales.
A53	Antcliff & Atkinson. (2020)	¿Por qué las pequeñas empresas buscan apoyo para la gestión de personas? Implicaciones para la teoría y la política de un análisis de datos de encuestas de pequeñas empresas del Reino Unido.
A54	Draheim et al(2021)	Sobre la eficacia de la gestión de casos para personas con discapacidad
A55	Denning, S. (2018)	La aparición de la gestión ágil de personas.
A56	Serafini et al (2020)	La gestión de personas después del socialismo de Estado: Una revisión de la literatura y una agenda de investigación.
A57	Oliveira et al (2020)	Antecedentes del bienestar en el trabajo: la confianza y las políticas de gestión de personas.
A58	Waereaas et al (2020)	Cuando la gestión de la reputación es la gestión de las personas: Implicaciones para la voz de los empleados.

Nota. En la siguiente tabla se visualiza los artículos científicos seleccionados en la rejilla de revisiones sistemáticas

## ANEXO 2:

### *Lista de estudios seleccionados*

Cód.	Autor y año	Título
A2	Ahmed et al (2021)	Evaluación del compromiso de la alta dirección, la gestión del personal y los resultados de calidad de los hospitales malayos.
A3	Bogenschutz et al (2019)	Mano de obra de gestión de casos que apoya a las personas con discapacidades intelectuales y del desarrollo: Indicios de una nueva frontera de crisis de la mano de obra.
A4	Calzavara et al (2021)	Gestión de la mano de obra envejecida en los sistemas de fabricación: estado de la cuestión y programa de investigación futuro.
A9	Poortaghi et al (2021)	Exploración de las percepciones de los directores de enfermería sobre la gestión del personal de enfermería durante el brote de COVID-19: un estudio de análisis de contenido
A18	Liang et al (2018)	Un enfoque basado en la evidencia para comprender las necesidades de desarrollo de competencias del personal de gestión de los servicios de salud en Australia.
A20	Webb P. G. (2019)	Gestionar la mano de obra de hoy para afrontar los retos de mañana.
A25	Galaske et al (2017)	Workforce Management 4.0 - Evaluación de la preparación de los factores humanos hacia la fabricación digital.
A30	Maliqueo et al (2021)	Gestión de personas y barreras para innovar en transformación digital.
A32	Kriege & Vlok (2016).	un marco para establecer un registro de activos humanos para mejorar la gestión de las personas en la gestión de activos físicos
A52	Schneider, B. (2020)	Gestión de personas en organizaciones laborales.
A53	Antcliff & Atkinson. (2020)	¿Por qué las pequeñas empresas buscan apoyo para la gestión de personas? Implicaciones para la teoría y la política de un análisis de datos de encuestas de pequeñas empresas del Reino Unido.
A55	Denning, S. (2018)	La aparición de la gestión ágil de personas
A56	Serafini et al (2020)	La gestión de personas después del socialismo de Estado: Una revisión de la literatura y una agenda de investigación.
A57	Oliveira et al (2020)	Antecedentes del bienestar en el trabajo: la confianza y las políticas de gestión de personas.
A58	Waereaas et al (2020)	Cuando la gestión de la reputación es la gestión de las personas: Implicaciones para la voz de los empleados.

Nota. En la siguiente tabla se visualiza los artículos seleccionados de los enfoques de la matriz de categorización



## Gestión de personas orientado a la calidad del desempeño

Cod. Art.	FUENTE	CATEGORÍAS	MUESTRA	HALLAZGOS
	Exploring nursing managers' perceptions of nursing workforce management during the outbreak of COVID-19: a content analysis study. BMC Nursing, 20, 1-10. <a href="http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x">http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x</a>	disposición	para la realización de encuestas por un cuestionario	limitantes más importantes en controlar la propagación de enfermedades infecciosas.p8
		retención		<b>HALLAZGO:</b> El método de reclutamiento de personal es un proceso regular basado en una lógica que se utiliza para determinar el número correcto y tipo de mano de obra necesaria para prestar atención en una institución sanitaria
A18	Liang, Z., Blackstock, F. C., Howard, P. F., Briggs, D. S., Leggat, S. G., Wollersheim, D., Edvardsson, D., & Rahman, A. (2018). An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service workforce in Australia. BMC Health Services Research, 18. <a href="http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z">http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z</a>	evidencia	La muestra fue a noventa y tres gerentes de la pymes de Australia por medio de encuestas a través de un cuestionario.	<b>LIMITACIONES:</b> Aunque existe evidencia que vincula las competencias de gestión y desempeño individual, la competencia es sensible al contexto y la competencia de gestión puede ser influenciada por varios factores organizacionales. .P,9
		recursos		
		conocimiento		
		comunicación		
		liderazgo		
clima laboral		<b>HALLAZGOS:</b> Se observan variaciones en la competencia entre sectores de salud hospitalaria y comunitaria, indicando que las oportunidades de desarrollo profesional deben ser consideradas textualizado para nivel de gestión, sector y organización.p10		
A20	Golden, P. (2019). Managing Today's Workforce to Meet Tomorrow's Challenges. Frontiers of health services management, 35(4), 3-10. <a href="https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000057">https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000057</a>	retención	Recopilación de artículos científicos	<b>LIMITACIONES:</b> la capacidad de cumplir las necesidades de las comunidades a las que servimos dependen en conseguir talento, liderazgo, tecnología, y la cultura correcta, cultivando y manipulando envejecimiento de la mano de obra adecuada.p,8
		liderazgo		
		tecnología		
		cultura		
A25	Galaske, N., Arndt, A., Friedrich, H., Bettenhausen, K. D., & Anderl, R. (2017). Workforce Management 4.0 - Assessment of Human Factors Readiness Towards Digital Manufacturing. Advances in Intelligent Systems and Computing, 106-115. doi:10.1007/978-3-319-60474-9_10	habilidades duras	Recopilación de artículos científicos	<b>LIMITACIONES:</b> Toolbox Workforce Management 4.0 puede proporcionar una contribución significativa en este importante para abordar los desafíos que enfrentan estas empresas con respecto a su fuerza laboral competencias y condiciones laborales en el mundo digital.P9
		habilidades blandas		
		usabilidad y operabilidad		
		clima laboral		
A30	Maliqueo, M., González, J., Mardones, R., & Ardiles, M. (2021). People management	Reclutamiento	la muestra se realizó por medio de la recopilación de encuesta a 91 representantes de	<b>HALLAZGOS:</b> Para obtener una transformación empresarial donde la experiencia y capacitación de los empleados son requisitos primordiales para la viabilidad futura de la organización, es necesario un nuevo enfoque estratégico de la
		Retención		

## Gestión de personas orientado a la calidad del desempeño

Cod. Art.	FUENTE	CATEGORÍAS	MUESTRA	HALLAZGOS
	and barriers to innovate in digital transformation. Venezuelan Management Magazine, 26 (94), 510-532.	Liderazgo	empresas utilizando un criterio de museo intencional.	visión de la gerencia en la gestión de personas en la reestructuración en la función de área, procesos y servicios, en el cual debe ser liderado por directivos y que deben utilizar la innovación.
A32	Kriege, L. K., Jooste, J. L., & Vlok, P. J. (2016). FRAMEWORK FOR ESTABLISHING A HUMAN ASSET REGISTER FOR THE IMPROVED MANAGEMENT OF PEOPLE IN PHYSICAL ASSET MANAGEMENT. South African Journal of Industrial Engineering, 27(4), 77-89. <a href="http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549">http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549</a>	talentos: competencias desempeño conocimiento	Recopilación de artículos científicos	<b>LIMITACIONES:</b> La investigación participantes aludido al hecho de que se requiere más investigación en el campo de la gestión de personas -especialmente la investigación que conducirá a una mejor comprensión e integración del lado emocional de empleados en las prácticas de gestión de personas, así como la traducción de estos factores a la práctica. Con respecto a los gerentes de línea en las áreas técnicas de una empresa.  <b>HALLAZGOS:</b> el marco de gestión de personas es destinado a ayudar a los gestores de activos siguiendo un modelo basado en pasos enfoque para establecer una comprensión de las personas y las características dimensionales humanas y atributos.p.4
A52	Schneider, B. (2020). People management in work organizations. Organizational Dynamics, 100789. doi:10.1016/j.orgdyn.2020.100789	comunicación cultura clima Cambio organizacional. liderazgo	Recopilación de artículos científicos	<b>LIMITACIONES:</b> no se evidencia  <b>HALLAZGOS:</b> se trata de un estudio sobre el compromiso de la fuerza de trabajo, el compromiso laboral en medio de las personas en las organizaciones, sus antecedentes y consecuencias p.5
A53	Antcliff, V., Lupton, B., & Atkinson, C. (2020). Why do small businesses seek support for managing people? Implications for theory and policy from an analysis of UK small business survey data. International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship, 39(6), 532-553.	Reclutamiento Liderazgo	Se aplicó encuestas por medio de un cuestionario a las pymes del Reino Unido	<b>LIMITACIONES:</b> limitaciones en el sentido de que no fue diseñado específicamente para el proyecto de investigación. p,8  <b>HALLAZGOS:</b> contratación era una preocupación importante, pocos buscaban información y menos aún, asesoramiento estratégico, haciéndose eco de las conclusiones .p,13
A55	Denning, S. (2018). The emergence of Agile people management. Strategy & Leadership, 46(4), 3-10. <a href="http://dx.doi.org/10.1108/SL-04-2018-0042">http://dx.doi.org/10.1108/SL-04-2018-0042</a>	Reclutamiento Retención	El estudio de investigación fue cualitativo a través de la revisión de la literatura por medio de artículos científicos.	<b>LIMITACIONES:</b> No evidencian  <b>HALLAZGOS:</b> Las organizaciones tradicionales donde los empleados trabajan son vistos como un recurso a explotar, así mismo, reducen los costos para mejorar la eficiencia de una estrategia complicando las etapas en la gestión de personas ocasionando incertidumbre entre el personal y generado deficiencia en la adaptación según las necesidades del cliente

## Gestión de personas orientado a la calidad del desempeño

Cod. Art.	FUENTE	CATEGORÍAS	MUESTRA	HALLAZGOS
A56	Serafini, G. O., Wood, G., & Szamosi, L. T. (2020). People management after state socialism: A literature review and research agenda. Human Resource Management Review, 30(4) <a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100741">http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100741</a>	Reclutamiento	El estudio de investigación fue cualitativo por medio de la revisión de la literatura a través del análisis de artículos científicos	<b>LIMITACIONES:</b> No evidencian
		Retención		<b>HALLAZGOS:</b> El clasismo en las organizaciones resta valor de manera significativa a la aplicación de prácticas de la gestión de personas debido a la presión que el grupo ejerce sobre sus miembros, en el cual constituye un poderoso mecanismo de regulación informal que puede tener un impacto significativo en el reclutamiento, retención, recompensa y planificación.
		Liderazgo		
A57	Oliveira, Á. F., Gomide, S., Júnior, & Poli, B. (2020). ANTECEDENTS OF WELL-BEING AT WORK: TRUST AND PEOPLE MANAGEMENT POLICIES. Revista De Administração Mackenzie, 21(1), 1-26. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105">http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105</a>	Reclutamiento	encuestas a 212 colaboradores de diferentes organizaciones.	<b>LIMITACIONES:</b> No evidencian
		Retención		<b>HALLAZGOS:</b> Si en las organizaciones se practicarían un nivel adecuado de bienestar social aumentaría la calidad del desempeño y de manera positiva reduce la rotación del personal tanto como renuncia y bajas por enfermedad y generar mayor productividad.
A58	Wæraas, A., & Dahle, D. Y. (2020). When reputation management is people management: Implications for employee voice. European management journal, 38(2), 277-287.	Reclutamiento	El estudio de investigación fue cualitativo a través de entrevistas a 25 organizaciones de noruega.	<b>LIMITACIONES:</b> No evidencian
		Retención		<b>HALLAZGOS:</b> La preocupación de la gerencia por la reputación conduce a restringir los procesos de la gestión de personas reprime las voces de los empleados, en el cual el personal no es considerado como parte de la organización y son destituidos si no siguen la filosofía gerencial
		Liderazgo		

ORIGEN DE LA FUENTE	BASE DE DATOS	METODOLOGÍA	PALABRAS CLAVES	OBJETIVOS	DEFINICION	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES	
Manaf, N. H. M., Manaf, R. (2021). <i>Workforce management, workforce development, and quality of care of Malaysian International of Healthcare Management</i> , 14(1), 236-241. <a href="https://doi.org/10.1080/2019.1645380">doi.org/10.1080/2019.1645380</a>	EBSCO Host	Q2	ENFOQUE CUALITATIVO	Alta dirección compromiso; Cuidado de la salud personal; Calidad actuación; hospitales; Malasia. p,1.	El objetivo de este estudio es identificar la diferencia o conformidad en la parte superior compromiso de gestión, gestión de la fuerza laboral y desempeño de calidad de Malasia hospitales con datos demográficos como sexo, estado civil, tipos de hospital y puesto.p1	La gestión de personas es un conjunto de procesos que usos de la organización para mejorar la productividad de sus empleados a nivel individual, departamental y niveles de toda la entidad. Brinda soporte al proceso gestión mediante la promoción de un equipo de resolución de problema enfoque que ayuda a las organizaciones a mejorar su pro-diseño de conductos o servicios para satisfacer mejor a sus clientes necesidades y deseos (Ahmed et al. p.3)	En la gestión de personas hay estrategias que pueden mejorar el trabajo y el desempeño de la calidad laboral como identificar las necesidades de los empleados y medir la satisfacción del personal a través del compromiso ofreciendo programas de formación, proporcionando educación continua, desarrollo de liderazgo que permiten el enriquecimiento del trabajo, la realización y revisiones periódicas de los empleados y otros métodos de gestión de las relaciones con los empleados y compromiso organizacional. p,7	Que los empleados deben trabajar en equipo, que estén dedicados y motivados para mejorar la calidad del desempeño.
Putz, M. D., P. A. and K. R. (2019). <i>Management Supporting with Intellectual Developmental Indications of Frontier of Crisis. International Journal of Management Research</i> , 57 (6), 499-506. <a href="https://doi.org/10.1352/157.6.499">doi.org/10.1352/157.6.499</a>	PROQUEST	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	Gestión de casos; coordinación de apoyo; discapacidades intelectuales y del desarrollo; crisis laboral; Análisis temático.	No se evidencia	Gestión de personas es como actividades específicas metodológicas en los tres categorías enumeradas previamente, los estados pueden aplicar sus propias definiciones, evaluación, desarrollo e un plan de atención, derivación a servicios.p. 2).	Concluyeron que la gestión de personas se debe realizar esfuerzos sustanciales para estabilizar y fortalecer la fuerza laboral a través de reconocimientos para mejorar la productividad en el desempeño laboral, en el cual deben ser capacitados, ser estables y justamente compensados por su rendimiento y mejorar eficientemente en favor de la organización. p,11	Recomendaron que investigaciones futuras se deben ampliar los procesos de la gestión de personas en empresas industriales. p,6
M., Battini, D., D., Sgarbossa, I. (2020). <i>Workforce management in future agenda. International Journal of Management Research</i> , 729-747. <a href="https://doi.org/10.1080/2019.1600759">doi.org/10.1080/2019.1600759</a>	PROQUEST	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	población activa envejecida; gestión de recursos humanos; ergonomía; Industria 4.0; tecnologías colaborativas	En este artículo, el tema de la gestión de la fuerza laboral que envejece se aborda desde el punto de vista de la investigación de la producción, con el objetivo de comprender cómo se puede apoyar e involucrar a los trabajadores mayores en un sistema de fabricación.p1	No se evidencia	la gestión de personas debe estar involucrados con sus capacidades y explotación de las experiencias funcionales de los colaboradores para la integración de nuevas tecnologías de apoyo, en el cual al mejorar los reconocimientos aumenta el rendimiento del personal y favorece en la productividad de la organización. p,15	Recomendaron que los estudios propuestos ayudarán a proporcionar herramientas prácticas para académicos y profesionales que están enfrentando el desafío cada vez mayor en la productividad de la fuerza laboral. p,15

ANEXO 4: Rejilla de revisiones sistemáticas

OD	REFERENCIA DE LA FUENTE	BASE DE DATOS	CUARTILES	METODOLOGÍA	PALABRAS CLAVES	OBJETIVOS	DEFINICION	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
A9	Poortaghi, S., Shahmari, M., & Ghobadi, A. (2021). Exploring nursing managers' perceptions of nursing workforce management during the outbreak of COVID-19: a content analysis study. BMC Nursing, 20, 1-10. <a href="http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x">http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x</a>	PROQUEST	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	Se realizó un cuestionario por medio de entrevistas a quince gerentes de empresas de Irán. p,1	Por tanto, el presente estudio tiene como objetivo explorar la percepción de los gerentes de enfermería sobre la gestión de la fuerza laboral de enfermería durante el brote de COVID-19.p1	No se evidencia	Concluyeron que las entrevistas revelaron la percepción de los gerentes en la gestión de personas deben seleccionar un personal con capacidades eficientes; así mismo, para incrementar la fuerza laboral es necesario examinar al nuevo personal y evaluar sus competencias científicas, prácticas, el personal se enfrenta a muchos desafíos por lo que los gerentes deben tomar medidas para aumentar su motivación y utilizar los principios de gestión situacional. p,8	Recomendaron que en investigaciones futuras se debe implementar la gestión de personas en las empresas es clave para la recuperación del plan de actividades y resolución estratégicas
A18	Liang, Z., Blackstock, F. C., Howard, P. F., Briggs, D. S., Leggat, S. G., Wollersheim, D., Edvardsson, D., & Rahman, A. (2018). An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service management workforce in Australia. BMC Health Services Research, 18. <a href="http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z">http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z</a>	PROQUEST	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	Competencia gerencial, Desarrollo de competencias, Fuerza laboral gerencial de servicios de salud, Estrategias de mano de obra. p,1	Vincular las competencias de los HSM con las organizaciones objetivos y estrategias proporciona un uso óptimo de la capacidad del recurso humano, mejorando la capacidad de la organización Productividad y sostenibilidad.p1	No se evidencia	Se concluyeron que la competencia de la fuerza laboral es apropiada para los roles y responsabilidades que se espera lograr en la gestión de personas; sin embargo, se está demostrando un bajo rendimiento en la competencia óptima que requiere apoyo y orientación que sugiere que debe haber un profesional en el desarrollo de la calidad del personal; por ello, la aplicación de la toma de decisiones basada en la evidencia está encargado por los jefes superiores de implementar el liderazgo. p,10	recomendaron que las ventajas de un sistema de gestión de personas basado en las pymes, se deben utilizar un sistema prototipo que soporta el trabajo a nivel de gestión, sector y organización.
A20	Webb P. G. (2019). Managing Today's Workforce to Meet Tomorrow's Challenges. Frontiers of health services management, 35(4), 3-10. <a href="https://doi.org/10.1097/HA.P.0000000000000057">https://doi.org/10.1097/HA.P.0000000000000057</a>	PROQUEST	Q3	ENFOQUE CUALITATIVO	Desempeño, gestión laboral, evaluación del desempeño. p,1	Líderes que establecen su los objetivos de la organización y la comunicación eficaz nicar esos objetivos a sus empleados cosechar beneficios a largo plazo en el compromiso de los empleados y satisfacción del cliente.p7	La gestión eficaz de una plantilla diversa Puede tener un impacto significativo en todos estos desafíos.p1	Se concluyó que la gestión de personas pueden desarrollar planes e implementación integrales de la fuerza de trabajo con estrategias de selección para reclutar a los mejores talentos, invertir en programas de formación y desarrollo para el personal y los líderes actuales garantizará el talento de la organización para estar preparados para roles futuros. p,7	Recomendó que se debe mantener responsables para garantizar su comportamiento y acciones que deben estar alineados con la orden de la misión, visión y valores de la organización. p,7
A25	Galaske, N., Arndt, A., Friedrich, H., Bettenhausen, K. D., & Anderl, R. (2017). Workforce Management 4.0 - Assessment of Human Factors Readiness Towards Digital Manufacturing. Advances in Intelligent Systems and Computing, 106-115. doi:10.1007/978-3-319-60474-9_10	SPRINGER LINK	Q4	ENFOQUE CUALITATIVO	Industria 4.0 · Fabricación digital · Gestión de la fuerza laboral · Preparación · Competencias · Modelo de madurez. p,1	El objetivo de Industrie 4.0 es proporcionar a los clientes productos individualizados en lotes pequeños a costa de la producción en masa al permitir un proceso de producción adaptativo y optimización de cadenas de valor y redes de valor agregado.p1	La gestión de la fuerza también debe considerar las nuevas competencias requeridas por la digitalización. e Industrie 4.0. p2	Concluyeron que los factores humanos juegan un papel importante para facilitar un proceso de producción altamente competitiva, coloca nuevos requisitos en la fuerza laboral, amplia conocimientos en las nuevas tecnologías y flujos de trabajo; por ello, la gestión de personas tiene que tener una planificación estratégica enfocado en la eficiencia y productividad en el desempeño humano. p,9	Recomendaron que en investigaciones futuras se debe proporcionar una contribución significativa, ya que es importante para abordar los desafíos que enfrentan estas empresas con respecto a sus competencias.

REFERENCIA DE LA FUENTE	BASE DE DATOS	ARTÍCULOS	METODOLOGÍA	PALABRAS CLAVES	OBJETIVOS	DEFINICIONES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Maliqueo, M., González, J., Mardones, R., & Ardiles, M. (2021). People management and barriers to innovate in digital transformation. Venezuelan Management Magazine, 26 (94), 510-532.	SCOPUS	Q3	ENFOQUE CUALITATIVO	Gestión de Person Barreras; Innovación Transformación Digital p,1	objetivo de investigación fue explicar de manera integrada las principales barreras que se presentan en el área de gestión de personas en empresas para incorporar la innovación y la transformación digital	un nuevo modelo de gestión de personas que sea liderado efectivamente por sus directivos y que utilice la innovación y la digitalización como factores críticos de éxito para la transformación digital, que es e implica también una profunda transformación cultural.	concluyeron que se hace falta un enfoque estratégico en la visión del gerente general hacia la gestión de personas para dar cambios en sus procesos, funciones, servicios y que se debe utilizar la innovación y digitalización para la transformación digital y aumentar la calidad en el desempeño de cada personal como un factor de éxito	recomendaron que en futuras investigaciones aplicar los procesos de gestión de personas para generar innovación en diferentes tipos de empresas.
Kriege, L. K., Jooste, J. L., & Vlok, P. J. (2016). A FRAMEWORK FOR ESTABLISHING A HUMAN ASSET REGISTER FOR THE IMPROVED MANAGEMENT OF PEOPLE IN PHYSICAL ASSET MANAGEMENT. South African Journal of Industrial Engineering, 27(4), 77-89. <a href="http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549">http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549</a>	PROQUEST	Q3	ENFOQUE CUALITATIVO	Gestión de activo Gestión de person Desempeño organizacional. p,	La gestión de activos exitosa es, por lo tanto, importante para las organizaciones en diversas industrias, con el fin de obtener valor de sus activos físicos, superar los desafíos actuales, y lograr los objetivos comerciales. p1	Dado que la gestión eficaz de las personas es un factor de éxito comprobado y significativo para el desempeño organizacional, las industrias que dependen en particular de gerentes técnicos calificados beneficiarse del estudio, debido al hecho de que estos gerentes a menudo carecen de habilidades en la gestión de personas. p,12	Concluyeron que la gestión eficaz de las personas es un factor de éxito comprobado y significativo para el desempeño organizacional, que dependen en particular de gerentes calificados, debido al hecho de que estos gerentes a menudo carecen de habilidades en la gestión de personas; por ello, el resultado de su aplicación apunta en mejorar la eficiencia en el desempeño, la gestión de calidad y los requisitos organizativos. p,12	Recomendó que una investigación futura todavía tiene mucho que ofrecer para proporcionar soluciones adecuadas y soporte en la gestión de las personas en las industrias.
Schneider, B. (2020). People management in work organizations. Organizational Dynamics, 100789. doi:10.1016/j.orgdyn.2020.100789	SCIENCEDIRECT	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	No se evidencia	Deben hacerlo perfectamente claro a través de su comportamiento que entienden que el logro de esos objetivos solo puede suceder cuando hay una fuerte cultura positiva de bienestar que ha sido creado por la forma en que tratan con su gente. 3 noto algunos detalles sobre estos temas centrales de gestión de personas en que sigue. p2	la gestión de las personas se refleja en el éxito que tienen en sus mercados y cuáles son las consecuencias de tácticas de gestión de personas para las personas en esas organizaciones. p1	la gestión de personas debe influir en el desempeño laboral y dar la importancia en los procesos para gestionar eficazmente a los colaboradores fomentando el liderazgo y generar varias características viables en las empresas de éxito; por ello, se entienden que el logro de los objetivos estratégicos es construido sobre una fuerte cultura positiva de bienestar que ha sido creado y evitar la necesidad de un cambio logrando equilibrar la aparente paradoja de estabilidad. p,10	Las investigaciones futuras se debe implementar estudios relacionados con los procesos de la gestión de personas en sectores industriales y servicios.

REFERENCIA DE LA FUENTE	BASE DE DATOS	CUARTILES	METODOLOGÍA	PALABRAS CLAVES	OBJETIVOS	DEFINICIONES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Antcliff, V., Lupton, B., &amp; Atkinson, C. (2020). Why do small businesses seek support for managing people? Implications for theory and policy from an analysis of UK small business survey data. <i>International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship</i>, 39(6), 532-553. doi:10.1177/0266242620974586</p>	SCOPUS	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	<p>Apoyo empresarial, estrategia de recursos humanos, gestión de cursos humanos, visión basada en recursos, pymes. p,1</p>	<p>Estudios de acceso de PYMES para apoyo empresarial 'general', es decir, aquellas que no se enfocan específicamente sobre cuestiones de gestión de recursos humanos, y los estudios cualitativos de apoyo a la gestión de recursos humanos. P3</p>	<p>Este artículo examina el grado y las circunstancias en las que las pequeñas y medianas empresas del Reino Unido Las empresas (PYME) buscan asesoramiento estratégico externo formal e información sobre recursos humanos.p1</p>	<p>La gestión de personas tiene las intenciones de crecer y diversificarse, con un deseo de aumentar las capacidades de liderazgo e introducir nuevas prácticas de trabajo con la necesidad de aumentar la eficiencia operativa y el compromiso del colaborador; por ello los factores de búsqueda de asesoramiento estratégico son importantes como la gestión de recursos humanos como el tamaño y la antigüedad de la organización. p,17</p>	<p>Recomendaron en investigaciones futuras se debe ampliar la investigación sobre gestión de personas para medir y mejorar el desempeño en eficiencia y eficacia.</p>
<p>Benning, S. (2018). The emergence of Agile people management. <i>Strategy &amp; Leadership</i>, 46(4), 3-10. http://dx.doi.org/10.1108/SL-04-018-0042</p>	SCOPUS	Q3	ENFOQUE CUALITATIVO	<p>evaluación del desempeño, gestión de personas, gestión de RRHH</p>	<p>el objetivo de investigación fue descubrir las prácticas de gestión de personas centrado en el cliente, la innovación y la digitalización sofisticada P,2</p>	<p>RR.HH. tradicional, donde las personas que realizan el trabajo son vistas como recursos a explotar, y como los costos deben reducirse para mejorar la eficiencia de una estrategia de arriba hacia abajo, escada vez más problemático P,1</p>	<p>concluyeron que el cambio de una empresa dirigida por estrategias a una empresa centrada en el talento requiere cambios fundamentales en la forma en que los directores y ejecutivos entienden el concepto mismo de gestión de personas que significa el comienzo de una nueva era.</p>	<p>recomendaron que en investigaciones futuras se debe ampliar el estudio a empresas industriales y servicios en metodología cuantitativa.</p>
<p>Cherafini, G. O., Wood, G., &amp; Zamosi, L. T. (2020). People management after state socialism: A literature review and research agenda. <i>Human Resource Management Review</i>, 30(4)http://dx.doi.org/10.1016/j.hr.2019.100741</p>	SCOPUS	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	<p>Socialismo estatal, Economías de la periferia en transición, Contexto, Gestión de personas, Sistemas comerciales, Variedades del capitalismo, Multinacionales, Redes informales, Regulación del empleo</p>	<p>objetivo fue revisar la base de evidencia existente sobre la práctica de la gestión de personas en el contexto de los países socialistas post-estatales de Asia.</p>	<p>Antes de examinar la práctica de la gestión de personas en los estados post-socialistas de Asia, es necesario reflexionar sobre las Percepciones del concepto de GRH en los países en cuestión ante el desafío de aplicar un paradigma del mundo desarrollado.</p>	<p>Concluyeron, que por último, significa que la gestión de personas ha tendido que seguir caminos integrados, en una pequeña minoría de casos, representa a los activos y elecciones estratégicas de las empresas para probar algo nuevo, independientemente de los desincentivos sistemáticos. Teniendo más en cuenta el papel de la política y los intereses centrales, también podrían ayudar a explicar la naturaleza incrustada y las trayectorias de la reforma a los RR.HH.p,11</p>	<p>recomendaron que dada la escasez de literatura en relación con Mongolia y Afganistán, las revisiones futuras podrían tratar de capturar el trabajo en estudios que no son publicados en revistas clasificadas.</p>

REFERENCIA DE LA FUENTE	BASE DE DATOS	CUARTILES	METODOLOGÍA	PALABRAS CLAVES	OBJETIVOS	DEFINICIONES	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
liveira, Á. F., Gomide, S., Junior, & Poli, B. (2020). ANTECEDENTS OF WELL-BEING AT WORK: TRUST AND PEOPLE MANAGEMENT POLICIES. Revista De Administração Mackenzie, 21(1), 26. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/1678-971/eRAMD200105">http://dx.doi.org/10.1590/1678-971/eRAMD200105</a>	PROQUEST	Q3	ENFOQUE CUALITATIVO	Políticas de gestión de personas. Confianza organizacional. Bienestar en el trabajo. Felicidad. Psicología POSITIVA.	Objetivo fue investigar el impacto de la gestión de personas en las políticas de gestión y confianza de la organización en el bienestar en el trabajo, como el predominio de las emociones positivas y la percepción del individuo.	La premisa de que el logro de la felicidad personal es posible en el trabajo anima a los profesionales de la gestión de personas a identificar estrategias para promover el bienestar. p1	Concluyeron que, el objetivo de una organización debe ser la adopción de principios éticos cuando la empresa difunde información, el mantenimiento de compromisos y respeto, por ello, las políticas y prácticas de gestión de personas revelan la integridad de la organización para evitar la inseguridad laboral que también son importantes, la confiabilidad de la organización cuando la perciben los empleados puede promover su bienestar en el trabajo. p.17	recomendaron que en futuras investigaciones debe estar dirigido a incrementar el conocimiento sobre la variable que es capaz de influir en el bienestar en el lugar de trabajo, se debe realizar estudios cuantitativos
æraas, A., & Dahle, D. Y. (2020). When reputation management is people management: Implications for employee voice. European management journal, 38(2), 277-37.	SCOPUS	Q1	ENFOQUE CUALITATIVO	Gestión de reputación internaHRM Marca de empleado Marca interna Gestión de personas Voz del empleado	objetivo fue explorar la relación entre la gestión de personas, la gestión de reputación y los empleados para optimizar los procesos en el personal.	al identificar la reputación coercitiva prácticas de gestión de recursos humanos centradas en la restricción de la voz prohibitiva de los empleados, avanzar en la comprensión de los aspectos de "gestión de personas" de gestión de la reputación y la influencia percibida de dicho sistemas sobre los empleados	concluyeron que la gestión de personas se produce a pesar de la creencia generalizada en la reputación, los empleados deben ser embajadores corporativos comprometidos que promueven con entusiasmo la reputación deseada de su organización y creen profundamente en las imágenes que transmiten a los interesados externos, destacando importantes consecuencias organizativas y que deben estar basadas en los empleados. Finalmente	recomendaron que investigaciones futuras se debe implementar a estudios cuantitativos

<p>Ahmed, S., Manaf, N. H. A., &amp; Islam, R. (2021). Assessing top management commitment, workforce management, and quality performance of Malaysian hospitals. International Journal of Healthcare Management, 14(1), 236-244.  <a href="https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1645380">https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1645380</a></p>	<p><b>el reclutamiento</b> ya que está basado en los procesos de elección del personal idóneo con capacidades, conocimientos y experiencias en la realización de sus labores eficientemente para cumplir los objetivos y metas de la organización p.2</p>	<p><b>Retención</b> se debe hacer un seguimiento y observación en la conducta del personal para solucionar posibles falencias que puedan afectar su rendimiento y compromiso p.239</p>			
<p>Bogenschutz, M. D., Dinora, P. A. and Johnson, K. R. (2019). Case Management Workforce Supporting People with Intellectual and Developmental Disabilities: Indications of a New Frontier of Workforce Crisis. Intellectual and Developmental Disabilities, 57 (6), 499-511.  <a href="http://dx.doi.org/10.1352/1934-9556-57.6.499">http://dx.doi.org/10.1352/1934-9556-57.6.499</a> "</p>	<p><b>Retención y rotación:</b> Estrés laboral y agotamiento. Uno de los principales impulsores del trabajoestrés y agotamiento reportados por prácticamente todos participantes en este estudio fue un gran número de casos, en relación al trámite y seguimiento del servicio demandas del trabajo. p,8</p>	<p><b>Reclutamiento y formación:</b> Reclutar, calificados y capacitarlos para satisfacer de manera competente las demandas del trabajo fue un desafío identificado por muchos supervisores y directores. Grupo de solicitantes limitado. p,6</p>	<p><b>Compensación:</b> Salarios tanto para los sueldos de nivel de entrada como para los salarios medios, la amplia gama que normalmente se refleja importantes diferencias en el costo de la vida en varias partes del estado, aunque hubo diferencias notables incluso dentro de las mismas regiones. p, 7</p>		
<p>Calzavara, M., Battini, D., Bogataj, D., Sgarbossa, F., &amp; Zennaro, I. (2020). Ageing workforce management in manufacturing systems: state of the art and future research agenda. International Journal of Production Research, 58(3), 729-747.  <a href="http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2019.1600759">http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2019.1600759</a></p>	<p>Reclutamiento.p3</p>	<p>formación, desarrollo y promoción.p3</p>	<p>prácticas laborales flexibles.p3</p>	<p>ergonomía y diseño de trabajos.p3</p>	<p>cambiar actitudes hacia los trabajadores de edad avanzada.p3</p>

Poortaghi, S., Shahmari, M., & Ghobadi, A. (2021). Exploring the nursing managers' perceptions of nursing workforce management during the outbreak of COVID-19: a content analysis study. *BMC Nursing*, 20, 1-10. <http://dx.doi.org/10.1186/s12912-021-00546-x>

**Gestión de la contratación de mano de obra:** A medida que el proceso de la enfermedad se prolongó, se necesitaron medidas por los gerentes de enfermería para compensar la escasez de mano de obra. Estas medidas incluyen dos subcategorías de contratación de personal voluntario y no voluntario. P,4

**Gestión de la disposición de la mano de obra:** Si la cantidad de personal en la sala era suficiente, los cambios y hubo que realizar desplazamientos en el trazado y la disposición de la fuerza laboral. La gestión del trabajo La disposición de fuerza incluye dos subcategorías: flexible horario de trabajo, reordenamiento de la fuerza laboral. P,4

**Gestión de la retención de la fuerza laboral:** Además de las medidas tomadas para contratar o cambiar la disposición del personal, también se tomaron medidas para el personal trabajando en las salas COVID para que pudieran continuar trabajar con menos preocupación, más esperanza y más resiliencia. P,5

Liang, Z., Blackstock, F. C., Howard, P. F., Briggs, D. S., Leggat, S. G., Wollersheim, D., Edvardsson, D., & Rahman, A. (2018). An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service management workforce in Australia. *BMC Health Services Research*, 18. <http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z>

**Evidencia:** Toma de decisiones basada en evidencia. p,3

**Recursos:** Operaciones, administración y recursos gestión. p,3

**Conocimiento:** Conocimiento demostrado de la asistencia sanitaria medio ambiente y la organización. p,3

**Comunicación:** Interpersonal, cualidades comunicativas y gestión de relaciones. p,3

**Liderazgo:** Personas y organizaciones líderes. p,3

**Clima laboral:** Habilitación y gestión del cambio. p,3

Webb P. G. (2019). Managing Today's Workforce to Meet Tomorrow's Challenges. *Frontiers of health services management*, 35(4), 3-10. <https://doi.org/10.1097/HAP.000000000000057>

**Retención:** Esta escasez de talento, vista en el contexto de desempleo en Estados Unidos generalmente bajo tarifas, está provocando una posible crisis de talento competencia entre proveedores de atención médica. p,2

**El liderazgo:** Es la clave del éxito para cualquier organización. Ahora más que nunca, salud-el cuidado necesita líderes que puedan proporcionar innovaciones soluciones. p,3

**Tecnología:** Se ha prestado mucha atención a cambios tecnológicos en la salud, aumento preocupaciones sobre cómo las organizaciones pueden responder a estos cambios de una manera apropiada comió, de manera oportuna y eficaz. p,4

**Cultura:** Tiene un impacto profundo en el entorno de trabajo fortaleciendo o debilitando compromiso y retención de los empleados. p,7

Galaske, N., Arndt, A., Friedrich, H., Bettenhausen, K. D., & Anderl, R. (2017). Workforce Management 4.0 - Assessment of Human Factors Readiness Towards Digital Manufacturing. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 106-115. doi:10.1007/978-3-319-60474-9\_10

**Habilidades duras:** Los campos de aplicación en la categoría de habilidades duras representan conocimientos que se pueden adquirir a través de la educación formal y / o experiencia laboral. p,3

**Habilidades blandas:** Los campos de aplicación en la categoría de habilidades blandas representan competencias y calificaciones de un trabajador que están asociadas a sus características personales. p,4

**Usabilidad y operabilidad:** Los campos de aplicación en la categoría usabilidad y operatividad tienen en cuenta la creciente aplicación de sistemas de asistencia basados en la información en la fabricación digital para apoyar a los trabajadores en el desempeño de sus tareas y en la toma de decisiones. p,6

**Ambiente de trabajo:** Los campos de aplicación en la categoría ambiente de trabajo consideran las condiciones generales y circunstancias como pre requisitos para garantizar la seguridad, protección y satisfacción del trabajador durante los procesos de trabajo. p,7

REFERENCIA DE LA FUENTE

CATEGORIAS

Maliqueo, M., González, J.,Mardones, R.,& Ardiles, M. (2021). People management and barriers to innovate in digital transformation. Venezuelan Management Magazine, 26 (94), 510-532.

Reclutamiento,P.523

Retencion,P.524

Liderazgo P.524

Kriege, L. K., Jooste, J. L., & Vlok, P. J. (2016). A FRAMEWORK FOR ESTABLISHING A HUMAN ASSET REGISTER FOR THE IMPROVED MANAGEMENT OF PEOPLE IN PHYSICAL ASSET MANAGEMENT. South African Journal of Industrial Engineering, 27(4), 77-89. <http://dx.doi.org/10.7166/27-4-1549>

**Identificación de talentos:** La conciencia de si los individuos se caracterizan como candidatos potenciales o de alto rendimiento (talento) es importante para garantizar la asignación correcta de personal a puestos clave y facilitar la gestión de talentos. p,8

**Disponibilidad de competencias:** La gestión de competencias aumenta la competitividad ventaja, innovación y eficacia en la organización. p,8

**Logro de desempeño:** El logro de desempeño se identificaron y se evaluarán para cada activo humano y ilustrado apropiadamente. La evaluación y el control de las medidas de desempeño facilitan la capacidad y seguridad dentro de la gestión de activos y apoya la gestión de personas en decisiones administrativas y de desarrollo. p, 8

**Conocimiento clave:** Conocimiento clave de las personas sobre los procesos de gestión de activos, estructuras, actividades, etc. debe identificarse y mostrarse, y además caracterizarse como conocimiento específico, inespecífico, explícito o tácito. p,8

Schneider, B. (2020). People management in work organizations. Organizational Dynamics, 100789. doi:10.1016/j.orgdyn.2020.100789

**Comunicación:** muestran que las personas están comprometidas y comprometidos cuando saben qué diablos está pasando en sus empresas, y es probable que suceda en el futuro. p, 3

**Cultura:** tiene que ver con capacitar a las personas sentirse cómodo con dónde están y cómo la empresa de trabaja. p,6

**Clima:** tiene que ver con en qué y en lo que la gente cree que debería centrarse: seguridad, servicio, innovación. P, 6.

**Cambio organizacional:** Este cambio continuo el basa en la confianza creada en la gente de una empresa por la forma en que son tratados. P,7

**Liderazgo:** que son realmente fundamentales para la forma en que las personas experimentar sus lugares de trabajo. En resumen, son el papel modelos para todos y para ser efectivos con ellos, debe convertirse en una presencia positiva en la cabeza de sus empleados a través de su comportamiento.p5

Antcliff, V., Lupton, B., & Atkinson, C. (2020). Why do small businesses seek support for managing people? Implications for theory and policy from an analysis of UK small business survey data. International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship, 39(6), 532-553. doi:10.1177/0266242620974586

Reclutamiento p.238

liderazgo p.12

COD	REFERENCIA DE LA FUENTE	CATEGORIAS		
A55	Denning, S. (2018). The emergence of Agile people management. <i>Strategy &amp; Leadership</i> , 46(4), 3-10. <a href="http://dx.doi.org/10.1108/SL-04-2018-0042">http://dx.doi.org/10.1108/SL-04-2018-0042</a>	Reclutamiento,P.523	Retencion,P.524	Liderazgo P.524
A56	Serafini, G. O., Wood, G., & Szamosi, L. T. (2020). People management after state socialism: A literature review and research agenda. <i>Human Resource Management Review</i> , 30(4) <a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100741">http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100741</a>	Reclutamiento,p 9	Retencion,p 9	Liderazgo,p 11
A57	Oliveira, A. F., Gomide, S., Júnior, & Poli, B. (2020). ANTECEDENTS OF WELL-BEING AT WORK: TRUST AND PEOPLE MANAGEMENT POLICIES. <i>Revista De Administração Mackenzie</i> , 21(1), 1-26. <a href="http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105">http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105</a>	Reclutamiento,p 13	Retencion,p 13	
A58	Wæraas, A., & Dahle, D. Y. (2020). When reputation management is people management: Implications for employee voice. <i>European management journal</i> , 38(2), 277-287.	Reclutamiento,p 280	Retencion,p 280	Liderazgo,p 280