

## Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional

**Carlos Guzmán Huaraca-Carhuarica<sup>1</sup>**

[Carloshuaraca02@gmail.com](mailto:Carloshuaraca02@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-1218-0542>

**Margoth Jessica De la Cruz-Salazar**

[mdelacruzsalazar@gmail.com](mailto:mdelacruzsalazar@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-7464-5974>

**James Valdez-Duran**

[Jamesvd.24@gmail.com](mailto:Jamesvd.24@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-1721-9178>

**Lorena Li-Parra**

[sagylli@hotmail.com](mailto:sagylli@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0004-5920-972X>

**Natalia Mabel Melgarejo-Cabello**

[nmelgarejoc@gmail.com](mailto:nmelgarejoc@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-6383-0587>

Hospital Vitarte

Lima Perú.

### RESUMEN

El talento es el activo más relevante, valioso y efectivo de una organización, y retenerlos es una de las tareas más titánica para la alta gerencia, porque los costos de reemplazo significativos están asociados con una alta rotación, se debe desarrollar una política integral de retención de talentos (RT) para abordar este tema central. Este artículo de revisión está centrado en la identificación de estrategias de retención del talento (ERT) relacionados como prácticas gerenciales dentro de la organización, el objeto de estudio es analizar las investigaciones realizadas en la web o en revistas, Scopus, Proquest, Scielo, y Science, a nivel internacional, entre los años 2018 al 2023, para llevar a cabo este estudio se realizó revisión bibliográfica descriptiva mediante métodos cualitativos, teniendo en cuenta 72 artículos de diferente publicación en contenido, época y continente, destacando los resultados obtenidos a otras industrias privadas con mayor número de revistas que evidenció que la gestión estratégica del talento GET (Oportunidades de desarrollo, compensación, ambiente de trabajo, marca de empleador, confianza organizacional, crecimiento profesional, apoyo y reconocimiento laboral, equilibrio vida-trabajo, evaluaciones de desempeño, satisfacción laboral, compromiso) son relevantes para la ERT.

**Palabras clave:** *estrategias; estrategias de gestión; gestión estratégica; retención del talento.*

---

<sup>1</sup> Autor Principal

# Talent retention strategies in an international context

## ABSTRACT

Talent is the most relevant, valuable and effective asset of an organization, and retaining them is one of the most daunting tasks for top management, because significant replacement costs are associated with high turnover, a comprehensive retention policy must be developed. of talents to address this central issue. This review article is focused on the identification of ERT related to management practices within the organization, the object of study is to analyze the research carried out on the web or in magazines, Scopus, Proquest, Scielo, and Science, internationally, among others. From 2018 to 2023, to carry out this study, a descriptive bibliographic review was carried out using qualitative methods, taking into account 72 articles of different publication in content, time and continent, highlighting the results obtained from other private industries with a greater number of journals than evidenced that the strategic management of GET talent (development opportunities, compensation, work environment, employer brand, organizational trust, professional growth, support and labor recognition, life-work balance, performance evaluations, job satisfaction, commitment) are relevant for the ERT.

**Keywords:** *strategies; management strategies; strategic management; talent retention.*

*Artículo recibido 01 abril 2023*

*Aceptado para publicación: 15 abril 2023*

## INTRODUCCIÓN

Hay numerosas investigaciones disponibles que se centran principalmente en los desafíos que se enfrentan durante la GET, esto es de suma importancia y tiene una gran contribución al éxito de la organización. Brinda una ventaja competitiva a la empresa sobre sus competidores al vigilar de cerca las situaciones del mercado y los desafíos demográficos que enfrenta la organización. Según, (Deery, M. y Jago, L. 2015). Las organizaciones deben maximizar sus esfuerzos para valorar sus recursos humanos para optimizar su productividad. Es muy importante que las organizaciones sostenibles elaboren estrategias eficaces para tratar eficazmente con los empleados que trabajan en una organización (Ciervo y Jago 2015). Estos aspectos cruciales también, tales como; logrando obtener más talento en las organizaciones, por lo que es importante que los empleados crean una base sólida en el mercado entendiéndolo a través de mejores técnicas de aprendizaje y volviéndose muy capaces de cumplir objetivos confiando completamente en las habilidades que tanto necesitan (Nawaz, Koser, Bilal, Shabbir, & Latif, 2021).

Un entorno empresarial que cambia rápidamente, incluido un mercado laboral ajustado, una competencia intensa y demandas variables de los clientes, impuso un desafío a las organizaciones de hoy (Goh y Lee, 2018). Por ejemplo, en 2013 se informa que 2,7 millones de paquistaníes abandonaron el país en los cinco años anteriores para encontrar mejores oportunidades laborales. El Ministerio de Trabajo (Pakistán) informó un gran aumento en la migración de empleados hacia las naciones desarrolladas en un 101% más que las cifras anteriores durante 2019, esta tendencia continuara en años siguientes (Aman-Ullah, et al. 2020). La competencia en evolución en el entorno empresarial global debido al creciente número de nuevas organizaciones ha requerido prácticas de GET que permitan a estas organizaciones retener personal competente. Una tendencia significativa hoy en día es que los gerentes adopten un enfoque estratégico para reconocer conexiones importantes entre las prácticas de GET, la cultura organizacional y la RT. La GET sugiere un cambio creciente en la función de la gerencia prescriptiva, reactivo y administrativo a descriptivo, proactivo y ejecutivo (Fahim, 2018).

Las organizaciones que no se enfocan en sus prácticas de GET tienen más probabilidades de perder a sus empleados calificados y capacitados y, a su vez, soportan el doble de costos debido a la ineficacia

financiera y operativa (Ezeuduji I.; y Mbane, T. 2017). Las prácticas de GET que contribuyen al crecimiento y desarrollo de los empleados aumentan la RT. Además, las prácticas efectivas de GET no solo garantizan las habilidades, capacidades y conocimientos deseados de los empleados, sino también las motivaciones del empleado. También contribuye a disminuir la rotación, incrementa la capacidad productiva mejorando significativamente el desempeño del talento, la satisfacción laboral y el desempeño general de la organización (Lin, J.; y Ping N. 2016).

Se ha reconocido que las personas son una fuente importante de ventaja competitiva; Las organizaciones adoptan numerosas políticas y procedimientos para retener a sus empleados talentosos durante mucho tiempo. Como resultado, la RT hoy en día es un factor clave para lograr el éxito organizacional, junto con la reducción de gastos innecesarios y la mejora motivacional y las capacidades del talento (Aman-Ullah, A. et al., 2020). Se considera que la RT es un factor preponderante de mayor desafío del siglo XXI que debe ocuparse con sumo cuidado (Iqbal et al., 2017). Muchos empleados están cambiando de trabajo y mudándose a otros países, lo que provoca una menor retención. Los países en desarrollo son la principal víctima de la fuga de cerebros y los culpables más probables son los factores de empuje y atracción (Najib et al., 2019). Esto solidifica la necesidad de asegurar la RT en estos países.

En organizaciones altamente desarrollado en la actualidad. Ha habido una obligación de dar prioridad a la importancia a la GET. Esto ayuda a mejorar la productividad y a tener la máxima utilización de los recursos, por lo tanto, las organizaciones regularmente evitan que los empleados efectivos busquen empleo en otro lugar, y mantener a los eficientes no se vuelve fácil hoy en día (Jaseel, 2019). El talento o la capacidad de mantener al empleado en una organización se conoce como retención en el contexto de la GET. Toda organización enfrenta algunos desafíos para mantenerse en un entorno dinámico y competitivo. De los cuales, uno de los principales desafíos es retener a los empleados satisfactoriamente a largo plazo (Kamalaveni, M. et al., 2019) Entonces, desde la perspectiva de la organización, cada empleado tiene derecho a la libertad de moverse de una organización a otra dependiendo de su comodidad y también considerando otros factores como salario, ambiente de trabajo, compensación.

La RT es una combinación de diferentes procedimientos, arreglos y políticas que pueden retener al personal por un período más largo (Nasir et al., 2019). Es útil para mejorar las ventajas competitivas y aumentar las capacidades intelectuales de la organización al reducir los gastos innecesarios en dotación

de personal y capacitación. La RT es el mayor desafío para el 21callesiglo que debe ser abordado adecuadamente (Iqbal et al., 2017). En los países en desarrollo, el nivel de retención más bajo es común debido a muchos factores de atracción y expulsión (Najib et al., 2019), por lo que es necesario centrarse en las prácticas de retención en todas las organizaciones.

Aunque el término RT se define de muchas maneras, básicamente denota varias medidas tomadas por las organizaciones para alentar a sus empleados para que permanezcan con ellos durante más tiempo. La principal razón para la RT es evitar que sus empleados talentosos se vayan (James y Mathew, 2012). Por su parte, (Aruna y Anitha, 2015) consideraron la RT como una técnica mediante la cual se ofrecen diversos planes de mejora de competencias y desarrollo del talento que luego se vuelven expertos en su trabajo y se comprometen con su trabajo, y esto se suma a la ventaja de la empresa. Por lo tanto, el objetivo final de cualquier empresa es la RT a partir de la contratación de personas cualificadas, aunque la RT es más importante que la contratación, ya que la formación de nuevos empleados cuesta más que la retención de los antiguos, ya que los nuevos empleados costarían formación y tardarían mucho en conseguirse. rendimiento perfecto lo que disminuye la producción (Alshurideh, 2019).

En su estudio (Eldridge y Nisar, 2011; Terera y Ngirande, 2014), el autor habla de tres tipos de desafíos que afrontan las instituciones en la RT. Son (1) la dura competencia de los rivales, (2) la fuga de cerebros, es decir, la migración de mano de obra calificada del propio país a otro país que ofrece mejores oportunidades y recompensas. y (3) las organizaciones no pueden predecir los requisitos futuros de los empleados y, por lo tanto, no pueden tomar medidas correctivas. Una visión similar se expresa en otro trabajo también donde los autores hablan sobre la escasez de talento debido al aumento del talento global (Scott, McMullen y Royal, 2012).

**Este estudio explora varios trabajos de investigación que describen varias dimensiones ERT que influyen de forma directa en la RT en las organizaciones de las cuales se analizan a continuación: *Gestión del talento (GT)*.** (Oladapo V., 2014) explica que la GT tienen impactos positivos y muy significativos en la RTH, esto está respaldado por una investigación realizada por (Robinson D., et al., 2004), afirman que, además de la investigación, la GT y la vida personal equilibrada con el trabajo tienen impactos importantes en la RT.

**Oportunidades de desarrollo.** Dimensión estratégica importante por lo que (Horwitz et al., 2003) exploraron en una investigación que un factor importante de retención es el crecimiento personal y profesional y son las oportunidades de promoción las que mejoran el compromiso de los empleados y, a su vez, resultan en la RT.

**Compensación.** Aspecto importante en la RT por lo que, (Eseme G., 2010) realizó un estudio entre los funcionarios de Nigeria y concluyó que, para retener a los empleados talentosos por su desempeño, deben proporcionarse los incentivos adecuados.

**Ambiente de Trabajo,** esta estrategia juega papel importante en la ERT, y para ello (Horwitz, 2003) observó en este estudio que un ambiente de trabajo divertido es un factor propicio para la retención. También (Ellet et al., 2007) identificaron que la flexibilidad en el trabajo es determinante en la RT.

**Liderazgo.** Muchos estudios han demostrado que los estilos de liderazgo determinan de forma significativa la RT en las organizaciones (Mc Neese y Smith,1995), por su parte (Budhiraja y Malhotra, 2013) exploran en su estudio el estilo de liderazgo que determina el éxito/fracaso.

**Capacitación.** En esta dimensión estratégica (Bassi y Van Buren, 1999) identificaron en esta investigación que la competencia y el avance profesional es el factor principal para la RT que se adquieren a través de la capacitación.

**Satisfacción laboral.** Por su parte, (Vijaya Mani, 2010) menciona que tanto la motivación y la satisfacción laboral del talento están relacionados mediante un cuadro de mando y encuentra que, si los empleados están insatisfechos, es una lucha para el empleador retener a las personas con conocimientos en la organización.

**Evaluaciones de Desempeño.** Esta acción es beneficioso para el empleado y el empleador y en base en la retroalimentación del desempeño, se puede mejorar la eficiencia de los empleados porque ayuda a aumentar los beneficios monetarios (pago), así como los beneficios no monetarios, como recompensas, reconocimiento, desarrollo profesional, apoyo de la gerencia (Jonathan P. et al., 2011)

**Equilibrio vida-trabajo.** El trabajo que exige intervenciones en la vida personal de los empleados los agotaría emocionalmente y generaría un alto estrés entre los empleados. (Noor y Maad, 2008), este estudio reveló que la satisfacción con el equilibrio entre el trabajo y la vida conduce a bajas intenciones de rotación.

**Compromiso.** Al respecto (Sadaf Z., et al., 2013) en su libro “Las nuevas reglas de compromiso” describió que una de las mayores batallas organizacionales para los próximos 10 años y es la capacidad de la organización para involucrar a los empleados para trabajar con éxito en el negocio de la organización.

**Marca de empleador.** (Cascio 2014) explicó que la marca de la empresa, el desempeño gerencial relacionados con la RT tienen un efecto significativo. Este hallazgo está respaldado por la investigación de (Sutherland R., et al., 2002) de que la marca del empleador también tiene un impacto directo en la RT.

**Confianza organizacional.** (Schaufeli WB., 2013) encontró que la confianza organizacional tiene impactos positivos y directos en la RT.

**Apoyo y Reconocimiento Laboral.** Existen sub dimensiones como el elogio del gerente por el trabajo productivo, reconocimiento y apreciación del éxito, asesoramiento y tutoría efectivos, evaluaciones regulares y exigentes del desempeño laboral, activa participación para la toma de decisiones, aprobación del líder y atención a las necesidades personales y profesionales de los empleados estos aumentan el estímulo interno para los empleados y favorecen la retención (Jha, 2019).

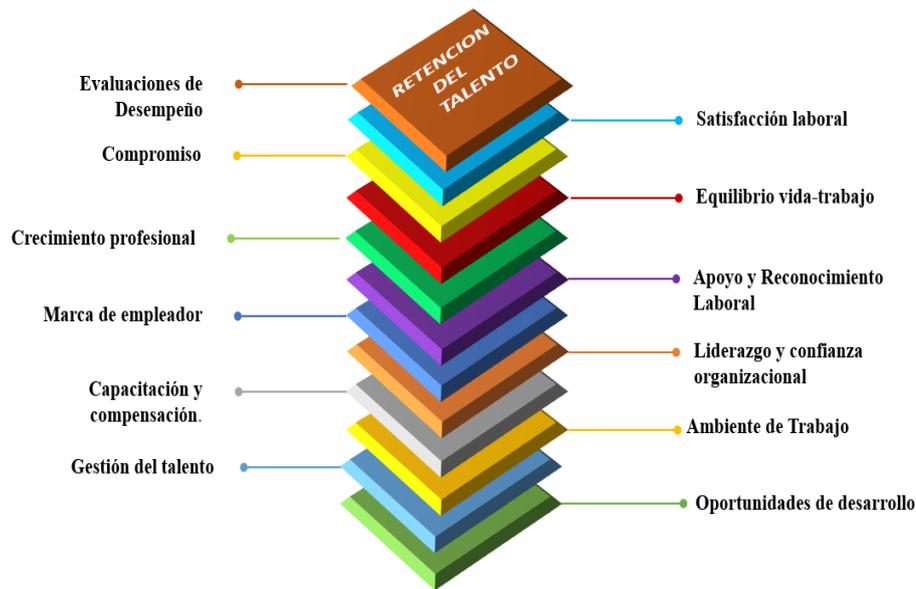
Final mente el

**Crecimiento profesional.** Las sub dimensiones como el sincero interés de la gerencia en las ideas de los empleados para mejorar la calidad del servicio, el pago a través del trabajo, el éxito, la factibilidad del esquema de subvenciones existentes, determinación para lograr objetivos de carrera, posición de la empresa para cultivar el desarrollo de carrera y la actitud del empleado y el deseo de continuar con la organización (Gandy, R., et al., 2018).

En este artículo identificaremos los diferentes ERT.

**Figura 1.**

*Dimensiones ERT*



*Fuente: Elaboración propia (2023).*

En ese contexto la GET, Las ERT son factores importantes necesarios para mantener a los empleados con más talento, por lo tanto, el conocimiento y la experiencia no migran de la organización y reducen el costo de contratación y capacitación de nuevos empleados (Watson et al., 2019), y con estos axiomas de la GET en las instituciones, el propósito del trabajo es analizar las producciones académicas de diversos artículos científicos alrededor del mundo, obtenidos de plataformas de búsqueda en, Proquest, Web o Science, Scopus y Scielo, para los años 2018-2023, lo que lleva a brindar informaciones sobre las ERT. Por tanto, estos estudios tienen como objetivo responder a la siguiente pregunta: ¿cuáles son los principales problemas y análisis de ERT en el contexto internacional?

Finalmente, es claro que este estudio no está guiado ni tampoco es direccionado conceptualmente en cuanto a las ERT ya que pretende brindar una visión general de GET.

## **METODOLOGÍA**

El presente estudio se basó en revisiones bibliográficas tipo descriptivo con enfoque cualitativo que reunió diversos artículos científicos como datos primarios. La variable considerada en el objetivo de estudio fue ERT. Para la realización de revisión bibliográfica se empleó la conexión web mediante indexaciones de plataformas Proquest, Scielo, Web o Science, y Scopus y considerando 4 criterios de selección: 1) Los artículos que incluye palabras “estrategias de retención del talento ERT”; 2) estudios

de todo el ámbito americano; 3) artículos del contexto internacional; y 4) publicación de los artículos comprendidos entre los años 2018 al 2023.

La recopilación información comprendió en aproximado de 72 artículos. Analizados cada uno de ellos minuciosamente ubicando las palabras “GET” o “ERT” en los títulos, sus resúmenes o sus palabras claves. Constatando estas consideraciones en los artículos.

Considerando a los artículos con criterios de búsqueda y que contengan ERT se clasifico por continente, y se ubicó al continente con mayor número de artículos 37 artículos al continente asiático, seguido con 5 artículos al continente europeo, asimismo con 4 artículos al continente africano y por último con 3 artículos al continente americano, esto constituye a 47 artículos científicos. Están ordenados por continentes con más artículos, y todos han sido elaborados mediante matrices para su posterior análisis (desarrollo interno). Esta matriz (ver Apéndice A) incluye tres categorías: 1) Las fuentes de los artículos; 2) organización de los estudios; y 3) Estrategias que las organizaciones quieren para RT. Después de compilar una matriz de 47 artículos de investigación, se realizó una clasificación según temas de investigación y se ordenaron las recomendaciones y aportes teóricos/empíricos de cada estudio.

Para desarrollar el proceso de selección de temas de investigación, la investigación se realizó sobre la base de tecnologías de la información utilizando herramientas ofimáticas de Excel. Todas las publicaciones por tema han sido categorizadas y luego agrupadas. He aquí cómo tomarlo como ejemplo, al artículo de (Alrazehi, H. y Amirah, 2020), este artículo científico fue seleccionado y categorizado como “Industria bancaria”. Es así que los demás artículos tengan esta categoría se les clasificara como tal, llegándose a encontrar a 08 artículos relacionados con la categoría mencionada, de los 47 artículos estudiados y clasificados.

Del total de artículos examinados, todos los artículos o propuestas son revisados en su conjunto, luego seleccionados y agrupados en categorías, dando como resultado un total de 47 artículos, de igual manera son ordenados sistemáticamente por número y frecuencia de aparición con lo que cada uno de ellos se repitieron. Los criterios que se tienen en cuenta a la hora de seleccionar literatura o propuestas son aquellos relacionados con el tema de investigación y aquellos que puedan contribuir al acervo teórico o enriquecerlo en la ERT, a manera de ejemplo (Kamalaveni, M., et al., 2019) señalan que el talento es el

activo muy relevante, valioso y productivo de una organización y retenerlos es uno de los desafíos más difíciles para los gerentes. Dado que el costo de reemplazo de los empleados clave implica una gran rotación, existe la necesidad de desarrollar una política de retención totalmente integradora para abordar este tipo de problemas.

Considerando lo anterior, la presentación de los resultados se ha organizado de la siguiente manera: 1) se presentan de forma gráfica, donde se presentan por tipos de organización proveedora del ERT; 2) se presenta un resumen dejando evidencias según las frecuencias con que se analizaron las principales estrategias teórico/empíricas en 47 artículos científicos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

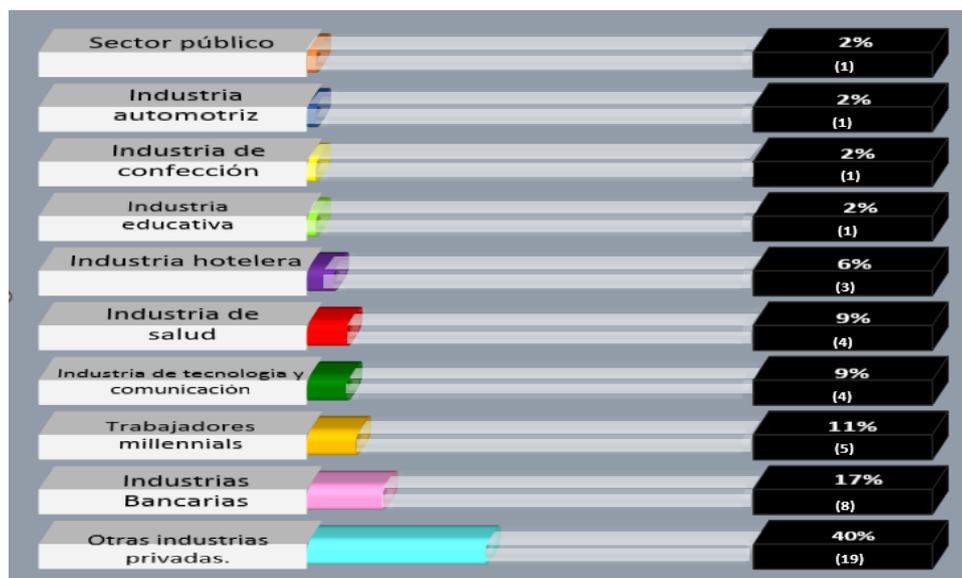
Como se mencionó en la sección de metodología, los resultados se presentan a lo largo de dos ejes principales. Primero, un gráfico, por su contenido, muestra las clasificaciones de las organizaciones con RT y el número de artículos probados. El segundo eje importante es una tabla que resume las contribuciones y/o recomendaciones identificadas en cada documento.

### *Agrupación con principales organizaciones que plantearon ERT.*

Entre todas las investigaciones que se analizaron e identificaron diferentes ERT, dando como resultado una rica información, estos se agruparon en 10 instituciones. Se pueden encontrar y comprobar numerando cada elemento (ver Figura 2).

**Figura 2.**

*Organizaciones que plantearon ERT en los años 2018-2023*



**Fuente:** Elaboración propia (2023).

Para interpretar los resultados, partimos de estas asociaciones a lo largo de un eje, desde las que representan la menor cantidad de investigaciones hasta el eje con la mayor cantidad de estudios. De igual forma, cabe recalcar y explicar que se utiliza el término “cantidad” y no “valorado” porque no se pretende valorar el tema de investigación sino más bien ponerlos a su disposición para que se entendiera más y se comprendiera mejor, por lo que la Figura 2 muestra lo siguiente:

El autor aprecia al “**Sector público**” Artículo no agrupado que plantea ERT, que tiene como objetivo analizar los salarios como motivación para promover la RT en el sector público. (Onochie, L., 2020). La compensación del talento es de suma importancia y tiene un impacto real en la RT en los sectores públicos.

Así mismo aprecia al “**Sector de la industria automotriz**” Artículo no agrupado que plantea ERT, cuyo propósito fue realizar Determinar la relación entre la marca de empleador y GET para la RT. (Ekhsan, M., et al., 2021). Refieren que las ERT entran en consistencia en el impacto de la GET, compromiso del empleado y confianza organizacional.

También el autor indica al “**Sector de industria y confección**” Artículo no agrupado que plantea ERT, cuyo propósito fue hallar los impactos gerenciales de las prácticas de GT sobre la RT en la industria de la confección de Sri Lanka. (WMTNK, W., y Dilanthi, MGS. 2019). Refiere que la GET es importante en todas las organizaciones tentadoras por lo que la situación de la organización es una estrategia para medir la retención de empleados talentosos dentro de la organización.

Siguiendo con la Figura 1 se aprecia a la “**Industria educativa**” Artículo no agrupado, cuyo propósito fue describir la GET, las culturas organizacionales y la RT académico. ( Vu, HM y Nwachukwu, C. 2020) Refieren que se requieren prácticas ERT y una sólida cultura organizacional para retener al personal académico en las universidades, porque estas generan antecedentes del crecimiento, la ventaja competitiva, la eficiencia organizacional y el desempeño organizacional de las organizaciones.

Así mismo se tiene a la “**Industria hotelera**” que está agrupado y estudiado en tres artículos, estos artículos describen la ERT, al respecto unos de los artículos sugieren que la RT depende de la satisfacción del trabajador, que se compone de cuatro factores: ambiente de trabajo positivo sostenible; oportunidades de crecimiento sostenible; comunicación sostenible y eficaz; y prácticas sostenibles y eficaces de contratación y selección (Ghani, B., 2022); en tanto el otro artículo menciona que las

prácticas más comunes en el sector de la hospitalidad son los reclutamientos, los procesos de selección, la mejoras de competencias mediante capacitación, la asistencia estricta y el control del ausentismo, la comunicación y el intercambio de información, mientras que la adopción de prácticas de compensación directa y la RT es más significativa (Immaneni, KM., 2021); en tanto el tercer artículo evidencia que la RT está determinado por la implantación de estrategias tales como el liderazgo apropiado, la creatividad, la gestión de relaciones, el trabajo y vida personal equilibrado y participación en toma de decisiones traen resultados positivos para retener a los empleados en la industria de la hospitalidad (Gjurašić, M. y Marković, S. 2020).

También considera el autor a la “**Industria de salud**” agrupados y explorados en cuatro estudios, están dedicados al estudio de procesos de ERT. Concerniente a de esto: un artículo menciona que formular políticas a nivel nacional sobre incentivos financieros y no financieros, que las facilidades personales establezcan incentivos catalicen la iniciativa, estas políticas deben abordar el tema de la equidad vertical, donde aquellos con mayores necesidades reciben la mayor asistencia, todo estos coadyuvan como ERT (Hammad Y., et al., 2022); así mismo otro artículo evidencia que desarrollando las habilidades de autodeterminación/autodefensa de los individuos y de apoyar las habilidades sociales identificando sus necesidades de adaptación y resolviendo conflictos y desafíos relacionados con el trabajo, la utilización de soportes naturales y el manejo de la medicación han demostrado tener un impacto positivo en la retención del trabajo (Thomas, F. y Morgan, R., 2021); por su parte otro artículo evidenció que los beneficios de capacitación fueron un predictor significativo de la RT así como los programas de formación como resolución de problemas, trabajo en equipo, formación interpersonal, formación en comunicación y gestión del cambio mejoran la RT (Bediako, P., 2019); finalmente la última revista de esta industria evidenció que las pautas y el apoyo en el lugar de trabajo, accesos a las informaciones y diversos beneficios financieros son algunos de los elementos principales para maximizar su potencial de ingresos y valores en consecuencia la retención es positiva (Ashraf E, y Mohammad R., 2020).

El autor aprecia a la “**Industria de tecnología y comunicación**” agrupados y explorados en cuatro estudios, que son de interés para la ERT y se centran en ellos. Al respecto de esto: un artículo evidenció que las ERT, implica a la motivación y las compensaciones como factores muy relevantes, también se encontró que la teoría del intercambio social (Aman-Ullah, A., et al., 2020); así mismo el segundo

artículo menciona que la capacidad de cualquier organización para atraer, involucrar y retener al empleado ideal es la implementación de una variedad de tácticas, incluidas políticas de remuneración, seguridad laboral, liderazgo y supervisión, desarrollo de carrera planificado, alternativas en los horarios de trabajo, condiciones de trabajo, horarios de trabajo flexibles, creación de una cultura de compromiso, equilibrio trabajo-vida, y mejora del bienestar laboral, entre otros (Prakash, K., 2022); en tanto el tercer artículo menciona que los empleados son el tiempo real soldados de la organización, esenciales para la supervivencia exitosa de la organizaciones Si las organizaciones desean tener una buena fuerza laboral, necesitan entender las prácticas que darían lugar a OCB entre los empleados y aumentar la capacidad de las ERT (Kannan, D., 2019), finalmente el cuarto artículo evidenció que el dinero y las oportunidades de ascenso laboral deben estar presentes tanto en el reclutamiento como en la retención de profesionales, así como la demografía, el lugar geográfico, las condiciones del mercado laboral, efectos culturales específicos impactan en el éxito relativo de determinados prácticas de retención (Tripathi, MA, et al., 2019).

Así mismo el autor indica al sector de los “*Trabajadores millennials*” agrupados y estudiados en cinco artículos, enfocados en el estudio de ERT en empleados jóvenes. Al respecto de esto mencionan las siguientes estrategias: 1) Que, si los empleados están satisfechos con su trabajo obtienen una mejor retención, compañerismo con sus compañeros de personal y producen un trabajo de mayor calidad (Hassan, M., et al., 2019). [2](#)) Se debe generar un clima competitivo que valora los logros, la apertura para expresar opiniones, la apertura de oportunidades para seguir una carrera y desarrollar mentores de calidad. (Sudono, A., et al., 2022). 3) La ERT necesita llegar al equilibrio la vida personal con la vida laboral, satisfacción laboral, las violaciones psicológicas del contrato, las características del trabajo (tarea y conocimiento), calidad en relación con los colegas de trabajo y la confianza en la organización (Hudiono, E. y Sari, R., 2022). 4) los Millennials están seguros, pero también notan grados de autoarticulación, propensiones liberales y receptividad al cambio mejores de lo esperado, estos puntos son necesarios tomarlos como ERT (Hayat, K., et al., 2022). 5) la capacitación y el desarrollo, la satisfacción laboral y el desempeño laboral juegan un papel importante en la RT de jóvenes (Nguyen, C., y Duong, A., 2020)

Del mismo modo se aprecia a las “*Industrias bancarias*” tiene un grupo de ocho elementos. Estos estudios están dedicados a la investigación de ERT en el campo de la banca y las finanzas. Por lo tanto, están explorando las estrategias siguientes: 1) La propiedad psicológica está vinculada a la RT en el lugar de trabajo, la etapa de integración, debe centrarse en el liderazgo y la integración del equipo, los procedimientos de cambio y reestructuración (Kristiana, Y., et al., 2021). 2) La capacitación y el desarrollo es un factor esencial y de gran influencia para lograr la satisfacción laboral, y esto afectará la RT (Alrazehi, H. y Amirah, N., 2020). 3) El entorno laboral es significativo, la GT y su efecto sobre la RT en la industria bancaria (Akanda, M., et al., 2021). 4) La capacitación y el desarrollo es un factor esencial y de gran influencia en la satisfacción laboral, y esto afectará la RT (Abd Al-Wareth, H. y Amirah, NA, 2020). 5) las organizaciones deben centrarse el diseño de estrategias de RT que aumenten el compromiso, la moral y satisfacción del empleado (Sheth, Y., & Singh K., 2019). 6) El beneficio del empleado es el factor más importante para retener a los empleados, incluyen estructura salarial, instalaciones de entretenimiento y oportunidades de experiencia (Shahin A., y Javed T., 2020). 7) La capacitación, el desarrollo, la compensación, mejoras en las habilidades y competencias desarrolladas para ofrecer servicios con calidad a los clientes, son esenciales para lograr retener a los empleados (Aleem, M. y Bowra, Z., 2020). 8) Tomar como estrategia las teorías del intercambio social, los factores de Hertzberg y del apoyo organizacional son determinantes en la RT (Aziz, A., et al., 2020).

Y por último se aprecia en la Figura 2 a “*Otras industrias privadas*” agrupados y explorados en diecinueve estudios científicos que están dedicados a la investigación de ERT en diversas organizaciones privadas a nivel mundial estas lo detallamos a continuación: 1) Alineación con las prácticas de GET (es decir, la evaluación del desempeño, el reclutamiento, las capacitaciones y el desarrollo, y las compensaciones) (Kamalaveni, M., et al., 2019). 2) Empleado como cliente, Ciclo de vida del empleado, Gig Economy y RT (Singh, D., 2019). 3) Retención a través de la capacitación y el desarrollo, y la satisfacción laboral, implementar programas de capacitación específicos y bien organizados (Elsafy, A. y Oraby, M., 2022). 4) Identificación e implementación de redes, (procesos intraorganización fuerte, implementación de red de colegas, Implementación de red de amistades, implementación de red de asesoramiento, implementación de red de disgusto y resolución de conflictos) (Younis, S., et al., 2023). 5) Conexión entre la capacitación y la RT (Gan J., y Yusof H., 2019). 6) La

recompensa, buen pago, ambiente de trabajo propicio y comunicación efectiva entre empleados y gerentes, así como invertir en las habilidades de los empleados retienen al talento (Panda, M., et al., 2022). 7) El equilibrio trabajo-vida, seguridad en el empleo, autonomía laboral, integración laboral, apoyo social son ERT (Aman-Ullah, A., et al., 2020). 8) la cultura organizacional, oportunidades de carrera, compensación y el análisis del trabajo, estilo de liderazgo de la gestión, el ambiente de trabajo, la autonomía, formación y desarrollo, apoyo social retienen al talento (Jeyaseeli P., 2022). 9) Ambiente de trabajo, aprendizaje y desarrollo/crecimiento profesional, beneficios y recompensas de compensación, Evaluación del desempeño (PA), vida y bienestar de los empleados, trabajo en equipo y relación con los empleados son ERT (Kimilu, PM., 2019). 10) Las prácticas de planificación y desarrollo de carrera, evaluación potencial y promoción, sistema de aprendizaje y capacitación, y recompensa y reconocimiento son ERT (Hasan, A. y Ali, A., 2020). 11) La vida personal y laboral en equilibrio, procesos de reclutamiento basados en altos títulos académicos, proceso en el progreso y los logros de las mujeres de los EAU retienen al talento (Shahani N., et al., 2021). 12) Adecuada especificación del puesto, empleados comprometidos, inspirar al empleado a exhibir su potencial hace que la organización retenga a sus empleados (Athira M., 2022). 13) Grupos de prácticas típicas de talentos, atraer, desarrollar, evaluar y recompensar el talento, planificación de carrera y el desarrollo de planes de sucesión, mecanismo de retroalimentación constante retienen al talento (Pandey, P. y Kaur, G., 2021). 14) Los incentivos, posibilidades de desarrollo profesional, conciencia y ajuste de la cultura organizacional, competencia del empleado, satisfacción del Empleado, entrega de empleados, compromiso de los empleados coadyuvan a retener al talento (Ngozi, DE y Edwinah, A., 2022). 15) la seguridad laboral y desarrollo del talento, satisfacción laboral y compromiso de los empleados, son ERT (Škerhánková, V., et al., 2022). 16) la compensación, equilibrio trabajo-vida, liderazgo de la dirección, ambiente de trabajo, apoyo social, autonomía, formación y desarrollo, son ERT (Vasantham S., y Aithal P., 2022). 17) La compensación y la RT, formación y desarrollo, evaluación de desempeño son fundamentales para retener al talento (Khaleemullah S., y Behl, S., 2020). 18) La compensación, recompensas de los empleados, arreglos de trabajo flexibles, retroalimentación continua sobre desempeño, Reconocimiento, reconocimiento de Hitos ayudan en las ERT (Pokharna S., 2022). 19) Los estilos de liderazgo y calidad de la relación del Líder con los empleados, motivación al trabajo ya sea

intrínseco o extrínseco, logro de empleados de permanecer comprometidos y apasionados con lo que hacen, satisfacción laboral y el compromiso, retienen al talento (Bima S., et al. 2021).

Sintetizando, se indica que los artículos con mayor representatividad de estudio de ERT son: 1) Otras industrias privadas; 2) Industrias bancarias; 3) Trabajadores millennials; y 4) Industria de tecnología y comunicación. Por otro lado, se tiene a las revistas con menor cantidad de estudio y estas son: 1) sector público, industria automotriz, industria de confección y las industrias educativas.

### ***Principales aportes de los sectores en cuanto a ERT.***

Luego de revisar los estudios de revisión se encontró en gran múltiples aportes, en cuanto a conclusiones y sus resultados todos ellos referente ERT.; del mismo modo se puede evidenciar propuestas sobre la ERT, de las cuales se tuvieron que agrupar considerando el contenido de ERT según el número de estudios. Esto significa que para cada institución a la que pertenecen los estudios, se enumeran y cuantifican como se muestra en la tabla 1 (ver Tabla 1), también se puede visualizar la identificación de varias organizaciones que detallan las ERT, algunos de ellos tienen un solo artículo, algunos en tres artículos otros en cuatro y el que cuenta con mayor cantidad de artículos esta agrupado de 19 artículos.

La organización que está representado por la mayor cantidad de artículos son ***otras industrias privadas*** y como aporte nos indican que existen ERT. Por lo tanto, las esferas empresariales pueden utilizar técnicas descritas en el estudio del comportamiento organizacional para retener a sus empleados y desarrollar sistemas efectivos de recompensas/incentivos, al tiempo que se cumplen los deseos humanos de competencia, autonomía y relación, también las organizaciones deberían investigar de vez en cuando el comportamiento de los empleados al aplicar ERT adecuadas, las organizaciones deben ser proactivas y racionales para identificar y clasificar a los empleados talentosos para la retención.

Así mismo otra organización con mayor representatividad de artículos corresponden a ***las Industrias bancarias*** y como aporte indican que las ERT, están sustentados en que los empleados con salarios más altos tienen menos probabilidades de irse, la propiedad psicológica está vinculada a la RT en el lugar de trabajo, esto se logra por medio de efectos directos e indirectos de la participación y la dedicación de los empleados. El paso más desafiante de la fusión y adquisición, la etapa de integración, debe centrarse en el liderazgo y la integración del equipo, los procedimientos de cambio y reestructuración

organizacional; cualquier éxito o pérdida de una organización bancaria depende principalmente de las actividades y la supervivencia de los empleados talentoso.

La otra organización con mayor frecuencia de artículos corresponde a los *Trabajadores millennials*. Estos estudios tienen la particularidad de plantear ERT, porque se enfocan a estudiar a la población joven de su organización y para retenerlos se debe generar un clima competitivo que valora los logros, la apertura para expresar opiniones, la apertura de oportunidades para seguir una carrera y desarrollar mentores de calidad, y recompensas por la expresión creando una cultura en los corredores relevantes logrando incrementar la competitividad de la empresa; los millennials siempre se sienten seguros de lo que hacen en su trabajo, pero también notan grados de auto articulación, propensiones liberales y receptividad al cambio mejores de lo esperado.

Así mismo en otra organización estudiada son las *Industrias de tecnología y comunicación*, estos estudios también dejan como aportes sobre las ERT, esto implica que las capacidades de cualquier organización para atraer, involucrar y retener al empleado ideal es una prioridad máxima. Las organizaciones podrían implementar una variedad de estrategias para impulsar la RT, incluidas políticas de remuneración, alternativas en el horario de trabajo, seguridad en el trabajo, desarrollo de liderazgo y supervisión, desarrollo de carrera y planificación, condiciones de trabajo, horarios de trabajo flexibles, creación de una cultura de compromiso, equilibrio trabajo-vida, y mejora del bienestar laboral, entre otros.

También se puede ubicar a otra organización que es la *Industria de salud*, que las organizaciones deben centrar sus ERT en el desarrollo de habilidades de autodeterminación/autodefensa de los talentos y de apoyar las habilidades sociales aplicando esas habilidades en conversaciones con los empleadores sobre sus necesidades de adaptación y resolviendo conflictos y desafíos relacionados con el trabajo, la utilización de soportes naturales en el lugar de trabajo, las pautas y el apoyo en el lugar de trabajo junto a los beneficios financieros con acceso frecuente a la información, son algunos de los elementos principales para maximizar su potencial de ingresos y valores en consecuencia la retención es positiva. Y por último se ubica como organización a la *Industria hotelera*, este agrupa a tres artículos de relevancia y como evidencia mencionan que la RT depende de la satisfacción de los empleados, que se compone de cuatro factores: ambiente de trabajo positivo sostenible; oportunidades de crecimiento

sostenible; comunicación sostenible y eficaz; y prácticas sostenibles y eficaces de contratación y selección; también la RT está determinado por la implantación de estrategias tale como el liderazgo apropiado, la creatividad, la gestión de relaciones, conciliar la vida laboral y personal y participación en toma de decisiones que produzcan resultados significativos.

### Cuadro 1.

*Frecuencia de los resultados, de las Principales ERT por organización.*

<b>Fuentes/Año</b>	<b>Organización</b>	<b>Estrategias</b>
Onochie, L. (2020)	<i>Sector público</i>	ERT basadas en las necesidades como: Aire, Comida refugio, Sexo, Estabilidad de competencias, Compañerismo, Afecto, Amistad, crecimiento, logros.
Ekhsan, M., et al., (2021)	<i>Sector de la industria automotriz</i>	ERT basadas en la marca de empleador, compromiso, y confianza organizacional.
WMTNK, W., y Dilanthi, MGS. (2019)	<i>Sector de industria y confección</i>	ERT fundamentadas en la EGT, selección, capacitación y desarrollo de empleados talentosos, sistema de compensación agresivo, planificación de la sucesión, mediación la vida profesional y personal y la seguridad en el empleo.
Vu, HM y Nwachukwu, C. (2020)	<i>Industria educativa</i>	ERT sustentadas en la contratación estratégica, formación estratégica y el desarrollo profesional, compensación estratégica, gestión estratégica del desempeño, conciliación de la vida laboral y familiar.
Ghani, B. (2022)	<i>Industria hotelera</i>	ERT basado en ambientes de trabajo sostenible y positivo, oportunidades de crecimiento sostenible, comunicación sustentable y efectiva, proceso de reclutamiento y selección sustentable.
Immaneni, KM., (2021)	<i>Industria hotelera</i>	ERT basado en la implantación de procesos de GT en las áreas de selección y reclutamiento, formación, apoyo y control de ausencias, la comunicación y el intercambio de información.
Gjurašić, M. y Marković, S. (2020)	<i>Industria hotelera</i>	ERT basadas en la selección efectiva, asignación y oportunidades desafiantes, capacitación y desarrollo profesional, recompensa y reconocimiento del valor de los empleados, compensación equitativa, liderazgo, políticas y cultura de la organización, ambiente de trabajo saludable.

Hammad Y., et al. (2022)	<i>Industria de salud</i>	ERT enfocado en la larga obligación política y esfuerzo sostenido, participación de las partes interesadas clave, formulación de políticas e iniciativas de realización, paquetes de incentivos monetarios y no financieros armoniosos y acoplados, fortalecimiento de las capacidades de supervisión y gestión.
Thomas, F. y Morgan, R. (2021)	<i>Industria de salud</i>	ERT fundamentadas en el Asesoramiento vocacional, educación sobre derechos legales, educación sobre autoabogacía/autodeterminación, manejo de medicamentos, consejería de salud mental, apoyos naturales centrado en la persona, técnicas de planificación, apoyo laboral (en el sitio), entrenamiento en habilidades sociales.
Bediako, P. (2019)	<i>Industria de salud</i>	ERT enfocado en sistemas de capacitación, programas de formación como resolución de problemas, trabajo en equipo, formación interpersonal, formación en comunicación y gestión del cambio.
Ashraf E, y Mohammad R. (2020)	<i>Industria de salud</i>	ERT basadas en formación y desarrollo, planes de compensación, plan de estudios, cultura organizacional, directrices y apoyo en el lugar de trabajo, acceso a Información y actualizaciones, vida relacionada con la salud, mensaje de comunicación y promoción.
Aman-Ullah, A., et al. (2020)	<i>Industria de tecnología y comunicación</i>	ERT fundamentadas la idoneidad en la selección de empleados, capacitación y desarrollo, diseño de trabajo interno, definición de puestos por competencias, políticas de recompensas de empleados, satisfacción laboral, empoderamiento de los empleados, apoyo organizacional percibido, y promoción rápida.
Prakash, K. (2022)	<i>Industria de tecnología y comunicación</i>	ERT basadas en beneficios financieros, equilibrio trabajo-vida, desarrollo de oportunidades personales, medio ambiente y compensación, recompensas y reconocimiento, satisfacción laboral, estructuras laborales, seguridad de empleabilidad, paquete salarial competitivo, desarrollo de carrera.
Kannan, D. (2019)	<i>Industria de tecnología y comunicación</i>	ERT enfocado en el logro del compromiso del talento y comportamientos de ciudadanía organizacional de los empleados.
Tripathi, M, et al. (2019)	<i>Industria de tecnología y comunicación</i>	ERT fundamentadas en las prácticas de reclutamiento, formación de conceptos de grupos de talento, formación y desarrollo, filosofías de liderazgo, ambiente adecuado, programas de compensaciones.

Hassan, M., et al. (2019)	<i>Trabajadores millennials</i>	ERT enfocado en gestión de recursos humanos blanda y equilibrio entre el trabajo y la vida, mejora del rendimiento y la menor rotación del talento.
Sudono, A., et al. (2022)	<i>Trabajadores millennials</i>	ERT basadas en la democratización del aprendizaje, políticas de liderazgo inclusivo, formación de propia cultura, creación de entornos competitivos y abiertos, procedimientos de retroalimentación, mentores con alto nivel tecnológico, políticas de aumento de competencias y logros en periodos cortos.
Hudiono, E. y Sari, R. (2022)	<i>Trabajadores millennials</i>	Las ERT está sustentado en el equilibrio trabajo-vida, compromiso laboral, características del trabajo en términos de cualidades de tarea y conocimiento, políticas de puestos basados en cualidades de la tarea y el conocimiento, iniciativas de gestión, tutoría, liderazgo, valores sociales.
Hayat, K., et al. (2022)	<i>Trabajadores millennials</i>	Las ERT se sustenta en la aplicación de tácticas 360, estrategias de liderazgo con intercambio de conocimientos, entornos de trabajo competitivo con grandes recompensas.
Nguyen, C., y Duong, A. (2020)	<i>Trabajadores millennials</i>	ERT, enfocado en capacitación y desarrollo, satisfacción laboral, desempeño laboral.
Kristiana, Y., et al. (2021)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT basadas en compensaciones y recompensas por el trabajo completado, determinación de un trabajo desafiante, oportunidades de promoción y cultivo, entorno organizacional interesante, estabilidad laboral, oportunidades de capacitación, estilos de gestión y liderazgo, flexibilidad del horario de trabajo.
Alrazehi, H. y Amirah, N. (2020)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT fundamentadas en el desarrollo de mejora de competencias profesionales, gestión de interacción con otros empleados, gestión eficaz de salarios y la independencia, gestión eficaz de horas de horas y el entorno bancario.
Akanda, M., et al. (2021)	<i>Industrias bancarias</i>	Las ERT está sustentado en el apoyo y reconocimiento laboral, compensación y crecimiento profesional, cultura organizacional, compatibilidad laboral, autonomía e independencia.
Abd Al-Wareth, H. y Amirah, NA. (2020)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT basadas en la capacitación a bordo, formación en habilidades blandas, perspectiva organizacional categorizada en planes de sucesión, capacitación y desarrollo de carrera, entorno de trabajo flexible.

Sheth, Y., & Singh K. (2019)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT sustentadas en sistemas de compensación competitivo y justo, entornos de trabajo adecuados, seguridad laboral, promoción y oportunidades adecuadas formación y desarrollo,
Shahin A., y Javed T. (2020)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT enfocado en la evaluación del desempeño y crecimiento futuro, apoyo de liderazgo con ambiente de trabajo, formación y desarrollo, política de contratación, apoyo de la gerencia al empleado, seguridad en el empleo.
Aleem, M. y Bowra, Z. (2020)	<i>Industrias bancarias</i>	Las ERT basadas en la capacitación y desarrollo, así como el compromiso organizacional.
Aziz, A., et al. (2020)	<i>Industrias bancarias</i>	ERT enfocado en la generación de valores tales como: valor económico, valor de desarrollo, valor social, valor de diversidad, valor de reputación, apoyo de supervisión y compromiso organizacional, equidad de recompensas, oportunidades de crecimiento.
Kamalaveni, M., et al. (2019)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT basadas en oportunidades de desarrollo, compensación, ambiente de trabajo, liderazgo, capacitación, satisfacción laboral, evaluaciones de desempeño, equilibrio vida-trabajo.
Singh, D. (2019)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT en base a iniciativa social corporativa, comprender las preferencias generacionales, empleado como cliente, ciclo de vida del empleado, Gig Economy.
Elsafty, A. y Oraby, M. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	Las ERT se sustentan en la formación y desarrollo, desempeño laboral, satisfacción laboral, comunicaciones efectivas.
Younis, S., et al. (2023)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT se fundamenta en el apoyo social, activación energética, desempeño individual, procesos intra organización fuerte, implementación de redes (de colegas, de amistades, de asesoramiento, de disgusto y resolución de conflictos).
Gan J., y Yusof H. (2019)	<i>Otras industrias privadas</i>	Diversas ERT tales como la implementación teórica según jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, las oportunidades de capacitación, aplicación de la Teoría del Intercambio Social.
Panda, M., et al (2022).	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT se sustentan en beneficios educativos, programas de entrenamiento y compromiso, vales de comida y supermercado, los empleados comparten su punto de vista y opinión a través del código QR, licencia por maternidad y paternidad, apoyo financiero para la ceremonia de matrimonio, bonos anuales.

Aman-Ullah, A., et al. (2020)	<i>Otras industrias privadas</i>	Las ERT basadas en el equilibrio trabajo-vida, seguridad en el empleo, autonomía laboral, integración laboral, apoyo social.
Jeyaseeli P. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	La ERT enfocado en la cultura organizacional, capacitación y el desarrollo, vida laboral y las oportunidades de carrera, compensación y el análisis del trabajo, compromiso y el esfuerzo discrecional, estilo de liderazgo, la autonomía.
Kimilu, PM. (2019)	<i>Otras industrias privadas</i>	La ERT fundamentado en el ambiente de trabajo, aprendizaje y desarrollo/crecimiento profesional, beneficios y recompensas de compensación, evaluación del Desempeño (PA), trabajo en equipo y relación con los empleados.
Hasan, A. y Ali, A. (2020)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT enfocado en recompensa y reconocimiento, planificación y el desarrollo de carrera, sistema de aprendizaje y la formación, evaluación del desempeño y la promoción.
Shahani N., et al. (2021)	<i>Otras industrias privadas</i>	Las estrategias de retención se basan en el equilibrio personal y laboral, con enfoque de un alto nivel de educación, procesos en el progreso y los logros en la educación.
Athira M. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	El enfoque de la ERT se fundamenta en las prácticas de GT, compromisos y participación del talento, el logro de la satisfacción laboral, y el compromiso organizacional.
Pandey, P. y Kaur, G. (2021)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT basadas en grupos y estructura de prácticas típicas de GET en toda la organización, atraer, desarrollar, evaluar y recompensar el talento, planificación de carrera y el desarrollo de planes de sucesión, mecanismo de retroalimentación constante.
Ngozi, DE y Edwinah, A. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	Estrategias de retención centrada en políticas organizacionales como incentivos, posibilidades de desarrollo profesional, conciencia y ajuste de la cultura organizacional, competencia y compromiso del empleado, satisfacción del empleado.
Škerháková, V., et al. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	Estrategias de retención fundamentadas en la seguridad laboral y desarrollo del talento, satisfacción laboral y compromiso de los empleados.
Vasantham S., y Aithal P. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT, basadas en compensación, equilibrio trabajo-vida, liderazgo de la dirección, ambiente de trabajo, apoyo social, autonomía, formación y desarrollo.

Khaleemullah S., y Behl, S. (2020)	<i>Otras industrias privadas</i>	Estrategias de retención fundamentadas en compensación, formación y desarrollo, evaluación de desempeño.
Pokharna S. (2022)	<i>Otras industrias privadas</i>	Las ERT se enfoca en compensación, beneficios y recompensas, equilibrio entre trabajo y vida personal, arreglos de trabajo flexibles, retroalimentación continua sobre desempeño, capacitación y desarrollo.
<u>Bima S., et al. (2021)</u>	<i>Otras industrias privadas</i>	ERT enfocado en estilos de liderazgo y calidad de la relación del líder con los empleados, bienestar de las personas solo desde una perspectiva económica, motivación al trabajo ya sea intrínseco o extrínseco, satisfacción laboral y el compromiso.

**Fuente:** Elaboración propia (2023).

## CONCLUSIONES

La GET es un gran desafío para retener a los mejores talentos, la formulación de políticas y prácticas es muy esencial. En esta coyuntura, es necesario que las estrategias estén alineadas con las prácticas de TH (es decir, políticas compensatorias, programas de selección y reclutamiento, desarrollo y capacitación, y la evaluación del desempeño). Cualquier ERT sin alinear a estas prácticas definitivamente sería ineficaz. Se evidencia sobre estos estudios que las organizaciones están enmarcando diversas políticas y estrategias para retener los talentos. Para evitar la caza furtiva de empleados, enfrentar a sus competidores y sobrevivir en un entorno dinámico, las organizaciones deben concentrarse en los factores de 'permanencia' para fortalecer el compromiso y satisfacción y así retener a la fuerza laboral talentosa. El talento humano es el capital más valioso y necesario para lograr el éxito y la rentabilidad en cualquier organización, por lo que la planificación y el desarrollo de ERT a las personas calificadas y competentes es crucial para el éxito de la organización. La RT se puede lograr mediante el aprendizaje y el desarrollo de capacidades, así como la satisfacción laboral, lo que tiene impacto positivo y directo en la RT. Por lo tanto, se deben implementar estrategias específicos y bien organizados dentro de cualquier organización de acuerdo con las necesidades y requisitos de cada empleado, esto se puede lograr a través de un sistema de evaluación de necesidades de los empleados.

(Kannan, D., 2019) aseveró que la RT es un tema relevante que atrae la atención de profesionales y académicos. Estos factores ayudarán a las organizaciones a ser competitivas porque ayudan a mantener

la estabilidad y ayudan a la organización a lograr un desempeño de alta calidad y le permiten alcanzar sus objetivos. A través de la discusión anterior, quedó claro que las estrategias encontradas en este estudio son factores esenciales e influyentes en la satisfacción laboral, y esto afectará para la RT.

Este trabajo de investigación sintetizó los resultados y hallazgos de 47 artículos. Se concluyó que desarrollar e implementar diferentes ERT ayudaría a las organizaciones a estar satisfecha con sus empleados y, en consecuencia, haría que los empleados se comprometieran más a permanecer en su lugar de trabajo.

Las organizaciones necesitan retener a sus talentos claves porque “el talento son personas cuyos conocimientos, experiencia, capacidad y con el tiempo se capacitan cada vez más en su entorno laboral”. Independientemente del medio, la gestión del mantenimiento es esencial, en épocas de bonanza económica ayuda a contrarrestar la rotación voluntaria de talentos clave o personas con talentos especiales, y en épocas de gran crisis permite a las organizaciones permanecer donde están para que el mejor talento nos permitirá transitar con éxito en tiempos difíciles; por lo que la aplicabilidad de este estudio está enfocado a los sectores del ámbito privado y sector estatal, cuyas organizaciones disponen con la materia útil que es la GET.

Este estudio alcanza al nivel de la alta dirección de la organización, ya que tienen que involucrarse en las implementaciones de las propuestas de ERT formando un equipo directivo responsable de la ejecución de la estrategia funcional para mejorar diversas condiciones laborales y el bienestar de los empleados. Generando claridad en los lineamientos de la organización, en otras palabras, el dominio humano de la organización establece estándares que se aplican a todos los destinos, lo que a su vez deja autonomía a cada destino para operar de manera independiente, creando iniciativas locales; por lo tanto, es importante que cuenten con un presupuesto para desarrollar iniciativas estratégicas.

El estudio no estuvo exceptuado a presentar limitaciones, toda vez que realizó búsquedas bibliográficas detalladas de acuerdo con criterios de inclusión de palabras claves para recolectar varios artículos de relevancia como fuera posible; sin embargo, es posible que no se haya podido identificar a todos los artículos en esta área. La principal contribución de este estudio es identificar ERT en la investigación

actual, desarrollar un nuevo mapa conceptual de RT para la academia futura y resaltar las vías actuales para el uso de ERT.

Como resultado, el dominio de GET se convierte en un socio estratégico para todos los demás dominios, capaz de fomentar el trabajo en equipo y transformar fundamentalmente las organizaciones. De eso se trata: personas que se desarrollen lo suficiente, tanto individualmente como en grupo, para hacer crecer la organización, retener el mejor talento y así mantener un ambiente satisfactorio como ninguna otra organización. Es aconsejable promover la participación frecuente de los talentos y desarrollar culturas de alto rendimiento con seguridad, justicia, competencia y respeto estables, de forma que estos se ingresan al valor de la organización.

En un nivel concreto, este documento alienta a la alta gerencia a considerar la importancia de ERT; muchas estrategias brindan a los gestores del talento información sobre cómo potenciar el compromiso de los empleados a través de la GT, centrándose en varias medidas para mejorar los aspectos de incorporación, alineación y finalización de la integración para mejorar la RT.

El estudio está enfocado en las prácticas gerenciales de ERT desde la perspectiva de los líderes de los talentos corporativos y empresariales institucionales. La dirección de desarrollo normal de esta investigación es el análisis y desarrollo de las ERT. Las organizaciones deben considerar las diferentes ERT descritas en este estudio para desarrollar una arquitectura completa para retener talentos (Kimilu PM., 2019).

El estudio revela la diversidad de ERT, sugiriendo que no siempre son aplicables a las organizaciones. También se puede evaluar como un resultado lógico de la identificación e integración de procesos y talentos en la organización. Esto sugiere que los estudios con carácter longitudinal caracterizarán de forma completa la efectividad de las construcciones de las ERT.

Estos pueden incluir el desarrollo continuo de RT que se considera elementos centrales de la organización para proporcionar una imagen clara de qué tan exitosas son estas estrategias en varios puntos posteriores del trabajo. Por lo tanto, se necesita estudiar ampliamente una gran cantidad de artículos a lo largo del tiempo (futuro) para determinar la efectividad de las ERT.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Abd Al-Wareth, H. y Amirah, NA (2020). Una revisión de la capacitación y el desarrollo para la retención de empleados en el sector bancario. *Journal of Management Theory and Practice*.1(2); pp.16-21.<http://dx.doi.org/10.37231/jmtp.2020.1.2.32>
- Akanda, MHU, Bhuiyan, AB, Kumarasamy, MM y Karuppanan, G. (2021). Una revisión conceptual de la gestión del talento y la retención de empleados en la industria bancaria. *Revista Internacional de Negocios y Gestión del Futuro*, 6 (1), 42-68. <https://doi.org/10.46281/ijbmf.v6i1.1467>
- Alem, M. y Bowra, ZA (2020). Papel de la capacitación y el desarrollo en la retención de empleados y el compromiso organizacional en el sector bancario de Pakistán. *The Journal of Management Theory and Practice*, 1(45),pp.63-82.
- Alrazehi, H. y Amirah, NA (2020). Una revisión de la formación y el desarrollo hacia la retención de empleados en el sector bancario. *The Journal of Management Theory and Practice* (JMTP), 16-21.
- Alshurideh, DM (2019). ¿Los programas electrónicos de fidelización siguen impulsando la elección del cliente y la compra repetida? ¿comportamiento?Revista internacional de gestión electrónica de relaciones con los clientes,12(1), 40-57.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A. e Ibrahim, H. (2020). Una revisión de los factores motivacionales y la retención de empleados: una dirección futura para Pakistán. *Revista internacional de negocios y tecno emprendimiento*, 10 (3), 331-342.
- Aman-Ullah, A.; Aziz, A.; Ibrahim, H. (2020). Una revisión sistemática de la retención de empleados: ¿Qué sigue en Pakistán? *J. Contemp. Problemas de pensamiento*.1(10), 36-45. <http://doi.org/10.37134/jcit.vol10.sp.4.2020>
- Aruna, M. y Anitha, J. (2015). Habilidadores de retención de empleados: Empleados de la Generación Y. *Revista SCMS de la India Gestión*,12(3), 94-103.

- Ashraf E, y Mohammad R. (2020). The Role of Human Resource Management Towards Employees Retention During Covid-19 Pandemic in Medical Supplies Sector – Egypt. *Business and Management Studies*.6(2); pp.50-59. doi:10.11114/bms.v6i2.4899.
- Athira, MK (2022). Prácticas de gestión de talento, compromiso y retención de empleados: una revisión sistemática de la literatura. *Secretario de Organización*, 1(63), pp.25-36.
- Aziz, A., Aman-Ullah, A., e Ibrahim, H. (2020). Una revisión sistemática de la retención de empleados: ¿Qué sigue en Pakistán?. *Revista de Temas y Pensamiento Contemporáneos*,10, 36-45. <https://doi.org/10.37134/jcit.vol10.sp.4.2020>
- Bassi, LJ y Van Buren., ME, (1999) Afilando el borde de ataque. *Formación y desarrollo*,53, 1, 23-32.
- Bediako, P., (2019). Efectos de la capacitación en la retención de empleados en el Hospital St. Mary's, Drobo en la región de Brong Ahafo.1(12),pp.15-32.
- Bima, SS, Moh'd Musalli, N. y Yusuf, YA (2021). Revisión conceptual sobre el papel del estilo de liderazgo en la motivación y retención de empleados en una organización. *La Revista Internacional de Negocios y Gestión*, 9 (11).
- Budhiraja, S. y Malhotra, M., (2013) Estilo de liderazgo y eficacia organizativa en la industria bancaria y de TI de la India. *Revista india de relaciones industriales*, 49,2, 270-285.
- Cascio (2014) Aprovechamiento de la marca del empleador, la gestión del desempeño y el desarrollo de recursos humanos para mejorar la retención de empleados,Tararear. *recurso desarrollo En t.*,doi: 10.1080/13678868.2014.886443.
- Daniel Esemé Gberevbíe (2010) Estrategias para la contratación, retención y desempeño de los empleados: Dimensión del servicio civil federal de Nigeria. *Revista africana de gestión empresarial*, 4(8), 1447-1456.
- Deery, M. y Jago, L. (2015). Revisar la gestión del talento, el equilibrio entre la vida laboral y personal y la retención estrategias.Revista internacional de gestión hotelera contemporánea, 27(3), 453-472. doi: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538>
- Ekhsan, M., Sudiro, A. y Mugiono, ASH (2021). Explorando la relación entre la marca de empleador y la gestión del talento para la retención de empleados: revisión de la literatura.

- Eldridge, D. y Nisar, T. (2011). Impactos en los empleados y en la organización de los arreglos de trabajo de horario flexible. *Relaciones y Relaciones*, 66(2), 213-234.
- Ellet, AJ, Ellis, JI, Westbrook, TM y Dews, D., (2007) Un estudio cualitativo de las perspectivas de 369 profesionales de bienestar infantil sobre los factores que contribuyen a la retención y rotación de empleados. *Revisión de servicios para niños y jóvenes*, 29 (2), 264-281.
- Elsafty, A. y Oraby, M. (2022). El impacto de la capacitación en la retención de empleados: una investigación empírica sobre el sector privado en Egipto. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*, 17 (5), 58-74.
- Ezeuduji, IO; y Mbane, TL. (2017). Duración del servicio versus factores de retención de empleados: Hoteles en Ciudad del Cabo, Sudáfrica. *Acta Univ. Danubio. Económica*, 1(13). Disponible en línea: <http://journals.univdanubius.ro/index.php/oeconomica/article/view/3743> (consultado el 12 de diciembre de 2021).
- Fahim, MGA (2018). Gestión estratégica de recursos humanos y retención de empleados públicos. *Revista de Economía y Ciencias Políticas*, 3(2), 20-39.
- Gan, JL y Yusof, HM (2019). La relación entre la formación y la retención de los empleados: un artículo de revisión. *Revista Internacional de Emprendimiento y Prácticas de Gestión*, 2 (5), 16-24.
- Gandy, R., Harrison, P. y Gold, J. (2018). La gestión del talento en la educación superior: es la rotación ¿importante? *Revista Europea de Formación y Desarrollo*, 42(9), 597–610. <https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2017-0099>
- Ghani, B., Zada, M., Memon, KR, Ullah, R., Khattak, A., Han, H., ... & Araya-Castillo, L. (2022). Desafíos y estrategias para la retención de empleados en la industria hotelera: una revisión. *Sostenibilidad*, 14 (5), 2885.
- Gjurašić, M. y Marković, S. (2020) Generación y retención de empleados en hoteles de temporada – concepto y medición. En la Facultad de Turismo y Gestión Hotelera en Opatija. Congreso Internacional Bienal. Universidad de Rijeka, Facultad de Turismo y Gestión Hotelera, Industria del turismo y la hospitalidad. págs. 121-135.

- Goh, E. y Lee, C. (2018), “Una fuerza laboral a tener en cuenta: la generación central emergente Z Personal de hostelería”, *Revista internacional de gestión hotelera*, 1(73), págs. 20-28. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.016>
- Hammad Y., Khatim A., Abdalla A., y Abdalla A., (2022). Recomendaciones basadas en evidencia para mejorar la retención, atracción y contratación de trabajadores de la salud en Sudán. *Revista asiática de educación y estudios sociales*, 32 (4), 12-17.
- Hasan, A. y Ali, A. (2020). Una revisión de la literatura sobre los vínculos de las prácticas de desarrollo de recursos humanos con la retención de empleados. *Gestión de Recursos Humanos en el Escenario Actual: Problemas y Desafíos Emergentes*, 95-110.
- Hassan, M., Jambulingam, M., Alagas, EN y Alam, MN (2019). Necesidades de combatir las insatisfacciones en los lugares de trabajo para la retención de empleados de la generación Y. *The Business & Management Review*, 10 (3), 369-378.
- Hayat, K., Aslam, MA, Kiran, A. y Bilal, K. (2022). Repensar la retención de talentos desde el punto de vista de los millennials: una revisión de las necesidades de talento actuales. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 10 (1), 304-314.
- Horwitz, FM, Heng, CT y Quazi, HA, (2003) Finders, Keepers? Atraer, motivar y retener a los trabajadores del conocimiento. *Gestión de recursos humanos*, 13, 23-44.
- Hudiono, E. y Sari, RL (2022). Retención de empleados millennial en el lugar de trabajo: una revisión de la literatura. *Journal of Business Studies and Management Review*, 6 (1), 32-37.
- Immaneni, KM, Sailaja, VN y Naga, V. (2021). Una revisión de las prácticas de recursos humanos y la retención de empleados en la industria hotelera. *Revista europea de medicina clínica y molecular*, 7 (7), 6698-6704.
- Iqbal, S., Guohao, L., & Akhtar, S. (2017) Efectos de la cultura organizacional laboral, beneficios, salario en el trabajo. la satisfacción que en última instancia afecta la retención de los empleados. *Revista de Administración y Gestión Pública*, 5(3), 1-7.
- James, L. y Mateo, L. (2012). Estrategias de retención de empleados: industria de TI. *SCMS Journal of Indian Management*, 9(3).

- Jaseel, J. (2019). Impacto de la formación y el desarrollo en la retención de empleados del equipo comercial de Vodafone en Reino Unido. Recuperado el 4 de enero de 2021, de <https://esource.dbs.ie/handle/10788/3813>
- Jeyaseeli, P. (2022) *Una revisión de la literatura sobre la retención de empleados*.4(12); pp: 877-884. DOI: 10.35629/5252-0412877884
- Jha, S. (2019). Determinantes de la retención de empleados: un modelo moderado de mediación de abuso Liderazgo y empoderamiento psicológico. *Formación Industrial y Comercial*,51(7-8), 373-386. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2019-0047>
- Jonathan, P., Doh, Richard, R., Smith, Stephen A., Stumpf, Walter, G., Tymon, Jr., (2011) Orgullo y profesionales: retener el talento en las economías emergentes. *revista de estrategia empresarial*,32, 5, 35-42.
- Kamalaveni, M., Ramesh, S. y Vetrivel, T. (2019). Una revisión de la literatura sobre la retención de empleados. *Revista Internacional de Investigación Innovadora en Estudios de Gestión (IJIRMS)*, 4 (4), 1-10.
- Kannan, D. (2019). Eficacia del comportamiento de ciudadanía organizacional en la retención de empleados: una revisión analítica. *Think India Journal*, 22 (35), 925-930.
- Khaleemullah, S., & Behl, SC. (2020). Prácticas de HRM y retención de empleados: desarrollo de un modelo conceptual a través de la revisión de la literatura. *Revista internacional de investigación en humanidades, artes y literatura (IMPACT: IJRHAL)*, 8(8). pp.41-445
- Kimilu, PM (2019). Efecto de las estrategias organizativas de retención de empleados en la finalización del proyecto. *International Journal of Business and Management Invention*, 8(11), pp.1-11
- Kristiana, Y., Panjaitan, A., Goeltom, VA y Prasetya, AB (2021). Gestión de la retención de empleados en fusiones y adquisiciones: una revisión sistemática. *Revista Internacional de Política Social y Derecho*, 2 (4), 44-54.
- Lin, JTP; Ping, NCL. (2016). Autonomía laboral percibida y compromiso de los empleados como predictores del compromiso organizacional. licenciatura. *J. Psychol.* 1(29), 1-16.
- McNeese., Smith, D., (1995) Satisfacción laboral, productividad y compromiso organizacional. *Diario de la Asociación de Enfermeras*,25, 17-26.

- Najib, M., Abdullah, S., Narresh, S. y Juni, MH (2019). Fenómeno de fuga de cerebros en el sector sanitario trabajadores. *Revista Internacional de Salud Pública y Ciencias Clínicas*, 6(3), 90-103.
- Nasir, F., Ashraf, M. y Riaz, M. (2019). El papel del género en la retención de empleados: un estudio de Hospitales en Karachi. *Revista internacional de aprendizaje experiencial y estudios de casos*, 4(1), 157-171.
- Nawaz, S., Koser, M., Boota, A. y Shabbir, MS (2021). Los efectos de las limitaciones culturales, constitución, feminismo, estatus de orientación sexual entre las mujeres en familias paquistaníes. *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales de Pakistán*, 9(3), 526–534. hacer: <https://doi.org/10.52131/pjhss.2021.0903.0157>
- Ngozi, DE y Edwinah, A. (2022). Compromiso de los empleados y retención de talentos: una revisión. *South Asian Res J Bus Manager*, 4 (5), 188-197.
- Nguyen, Cuong & Duong, An. (2020). The Impact of Training and Development, Job Satisfaction and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*. 13. 373-386. 10.2139/ssrn.3906100.
- Noor, S. y Maad, N., (2008) Examinando la relación entre el conflicto entre el trabajo y la vida personal, el estrés y las intenciones de rotación entre los ejecutivos de marketing en Pakistán. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*,3(11), 93-102.
- Oladapo V., (2014) El impacto de la gestión del talento en la retención, *J. Autobús. Semental*. q, 1(5), núm. 3,pag. 19, 2014.
- Panda, MA, Dash, B., Bhuyan, J. y Mohanty, A. (2022). Retención de empleados: enfoque basado en modelos con respecto a sectores minoristas: referencia especial a bhubaneswar (odisha). *pequeño*, 30 (3).
- Pandey, P. y Kaur, G. (2021). Gestión del talento y prácticas de retención de empleados: una revisión sistemática de la literatura y una agenda futura. *Revista de Temas Contemporáneos en Negocios y Gobierno*, 27 (3), pp. 2896.
- Pokharna, S. (2022). Cómo las empresas pueden utilizar el comportamiento organizacional para la retención de empleados en el lugar de trabajo. *Disponible en SSRN*, 1(23), PP. 1-20.

- Prakash, K. (2022). Retención de empleados: una revisión de la literatura. *Specialusis Ugdymas*, 2 (43), 2194-2204.
- Robinson D., Perryman S. y Hayday S., (2004) Los impulsores del compromiso de los empleados, *Informe- Instituto Empleo. Semental*.1(51),p1-16.
- Sadaf Zahra, Amna Irum, SaadMir y Anwar Chisti (2013) Satisfacción laboral e intenciones de rotación de profesores: un caso de universidades paquistaníes. *Revista IOSR de Negocios y Gestión*,9(2), 83-89.
- Schaufeli WB., (2013) ¿Qué es el compromiso?"empl. *Comprometerse teoría práctica*, vol. 15, pág. 321.
- Scott, KD, McMullen, T. y Royal, M. (2012). Retención del talento clave y el papel de las recompensas, *Revista WorldatWork*, 21(4).
- Shahani, NUN, Nawaz, M. y Tahir, R. (2021). Un estudio sobre el equilibrio entre la vida laboral y personal de las mujeres trabajadoras en los Emiratos Árabes Unidos y su impacto en su satisfacción laboral y retención de empleados: *un estudio de revisión*, 1(54), pp.85-90.
- Shahin Akther, & Javed Tariq. (2020). The Impact of Effective Training on Employee Retention: A Study in Private Banks of Bangladesh S. *Journal of Economics and Business*, 3(1), 96–114. <https://doi.org/10.31014/aior.1992.03.01.181>.
- Sheth, Y., & Singh K. (2019) La retención de empleados en el escenario económico actual. *Es una revisión de la literatura*, 7(1); pp.88-92.
- Singh, D. (2019). Una revisión de la literatura sobre la retención de empleados con enfoque en las tendencias recientes. *Revista Internacional de Investigación Científica en Ciencia y Tecnología*, 6 (1), 425-431.
- Škerháková, V., Korba, P., Harničárová, M. y Taha, VA (2022). Retención del Talento: Análisis de los Antecedentes de la Intención de Permanencia de los Empleados Talentosos en las Organizaciones. *Revista Europea de Estudios Interdisciplinarios*, 14 (1), 56-67.
- Sudono, A., Senen, SH y Rofaida, R. (2022). Estrategia de retención de trabajadores millennials; Un estudio de literatura. *Revista del Instituto Internacional de Investigación y Críticos de Budapest (BIRCI-Journal)*, 5 (1), 1723-1730.

- Sutherland MM, Torricelli DG y Karg RF. (2002) Marca de empleador de elección para trabajadores del conocimiento, *Sudafricano J. Bus. Administrar*, doi: 10.4102/sajbm.v33i4.707.
- Terera, SR & Ngirande, H. (2014). El impacto de las recompensas en la satisfacción laboral y la retención de empleados. *Revista Mediterránea de Ciencias Sociales*, 5(1), 481.
- Thomas, F. y Morgan, RL (2021). Intervenciones de retención de trabajo basadas en evidencia para personas con discapacidades: una revisión narrativa de la literatura. *Diario de Rehabilitación Vocacional*, 54 (2), 89-101.
- Tripathi, MA, Dhingra, P. y Srivastava, R. (2019) Una revisión de la literatura sobre reclutamiento y retención de talentos: estudio en empresas de tecnología de la información. *International Journal of Management, Technology And Engineering*, 1(1).; pp.2766-2775.
- Vasantham, ST y Aithal, PS (2022). Una revisión sistemática de varios factores que influyen en la retención de empleados. *Asian Journal of Applied Science and Technology (AJAST)*, 6 (4), 57-65.
- Vijaya Mani (2010) Desarrollo del cuadro de mando del índice de satisfacción de los empleados, *Revista Europea de Ciencias Sociales*, 15(1).
- Vu, HM y Nwachukwu, C. (2020). Gestión estratégica de recursos humanos, cultura organizacional y retención del personal académico: revisión de la literatura. *Gestión Económica Innovación*, 12 (2), 5-13.
- Watson, NT, Rogers, KS, Watson, KL y Liao-Hing Yep, C. (2019). Integración basada en la justicia social resolución de conflictos en entornos de educación superior: desarrollo profesional de profesores, personal y estudiantes a través de la capacitación en mediación. *Resolución de Conflictos Trimestral*, 36(3), 251-262.
- WMTNK, W., y Dilanthi, MGS. (2019) El impacto de las prácticas de gestión del talento en la retención de empleados en la industria de ropa de Sri Lanka: revisión de la literatura, *International Journal of Education and Research*. 7(5). Pp. 181-192.
- Younis, S., Ahsan, A. y Chatteur, FM (2023). Un modelo de retención de empleados que utiliza el análisis de redes organizacionales para la rotación voluntaria. *Análisis y Minería de Redes Sociales*, 13 (1), 28.