

## INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

### "INNOVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION IN HUMAN TALENT MANAGEMENT: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

**Anavela del C. Velásquez M.**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,  
Panamá

Correo electrónico: [profa.anavela@gmail.com](mailto:profa.anavela@gmail.com): <https://orcid.org/0000-0002-6403-5785>

**Marta I. Baquerizo Ortiz**

Universidad de Panamá, Facultad de Administración de Empresas y Contabilidad,  
Panamá

correo electrónico: [marta.i.baquerizo@gmail.com](mailto:marta.i.baquerizo@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-6647-9478>

Fecha de recepción 2 de mayo 2025-Fecha de aceptación 30 de junio de 2025



DOI: <https://doi.org/10.48204/2953-3147.7831>

### Resumen

La transformación digital en la gestión del talento humano ha adquirido una relevancia estratégica en el contexto panameño, impulsada por la globalización, la automatización y la necesidad de adaptación a un entorno cambiante. Este artículo presenta una revisión de la literatura sobre los desafíos y oportunidades de la

digitalización en la gestión de recursos humanos en Panamá, analizando el impacto de la inteligencia artificial, el big data y la automatización en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional. Se destacan las tendencias emergentes, los retos de la capacitación y la resistencia al cambio, así como las oportunidades para mejorar la eficiencia y competitividad en el mercado laboral panameño. Finalmente, se proponen estrategias para una adopción efectiva de tecnologías digitales en la gestión del talento humano.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, automatización, inteligencia artificial, Panamá.

## Abstract

The digital transformation in Human Talent Management has acquired strategic relevance in the Panamanian context, driven by globalization, automation, and the need to adapt to a changing environment. This article presents a literature review on the challenges and opportunities of digitization in Human Resources Management in Panama, analyzing the impact of artificial intelligence, big data, and automation on decision-making and organizational development. Emerging trends, training challenges, and resistance to change are highlighted, as well as opportunities to improve efficiency and competitiveness in the Panamanian labor market. Finally, strategies for the effective adoption of digital technologies in Human Talent Management are proposed.

**Keywords:** human talent management, automation, artificial intelligence, Panama.

## Introducción

La revolución digital ha transformado la forma en que las empresas gestionan su capital humano, impulsando la automatización de procesos, el uso de inteligencia artificial y el análisis de datos para la toma de decisiones. En Panamá, la adopción de tecnologías digitales en la gestión del talento humano es un tema crucial debido a la dinámica del mercado laboral, la creciente digitalización de la economía y la necesidad de mejorar la competitividad empresarial. Este artículo realiza una revisión de la literatura sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta el país en este proceso, destacando tendencias emergentes y estrategias clave para una transición efectiva.

Producto de la transformación digital se ha redefinido la gestión del talento humano, impulsando la automatización y la optimización de procesos organizacionales. En este contexto, la Inteligencia Artificial (IA) emerge como un factor clave para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones estratégicas. Sin embargo, su adopción enfrenta desafíos como la resistencia al cambio, la brecha de habilidades y la integración con sistemas heredados. (Smith, 2025).

En la gestión del talento humano, producto de la transformación digital, se ha redefinido generando cambios significativos en los procesos organizacionales y en la interacción entre empleados y empresas. La integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, el Big Data y el aprendizaje automático ha permitido optimizar la toma de decisiones, mejorar la eficiencia operativa y personalizar la experiencia del empleado. Según Ernest & Young (2020), los ecosistemas digitales han facilitado la articulación entre diversos actores dentro de las organizaciones, promoviendo entornos más colaborativos y adaptativos.

En este contexto, la gestión del talento humano enfrenta el desafío de alinear sus estrategias con un mundo laboral en constante evolución, en el que la automatización y la digitalización redefinen las competencias y habilidades requeridas. Por ello, los desafíos y oportunidades que surgen en la transformación digital de la gestión del talento humano en Panamá, destacando su impacto en la productividad, la retención del talento y el desarrollo organizacional en la era digital. (Torres, 2023).

La transformación digital en la gestión del talento humano se ha convertido en un pilar estratégico para el sector del transporte de carga en Panamá. Los costos operativos, la escasez de conductores y las regulaciones gubernamentales presentan desafíos que exigen soluciones innovadoras.

La digitalización y el uso de tecnologías emergentes permiten optimizar procesos, reducir costos y mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, su implementación requiere una estrategia clara, inversión en infraestructura y un cambio cultural en las organizaciones. (Martínez, 2024).

La gestión del talento humano en el sector público de Panamá enfrenta grandes retos en un contexto de constante transformación digital. A medida que la administración pública se adapta a nuevas tecnologías, surge la necesidad de incorporar principios de transparencia y eficiencia en sus procesos de selección y desarrollo de personal.

La innovación en este ámbito no solo mejora la calidad de los servicios, sino que también fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones gubernamentales. Sin embargo, para que estos cambios sean efectivos, es crucial

que las políticas públicas se alineen con una cultura organizacional basada en la meritocracia y la rendición de cuentas.

En este artículo, se exploran las oportunidades y desafíos que enfrenta la gestión del talento humano en Panamá, en el marco de la innovación y la transparencia, con miras a mejorar la administración pública en el país. (Ponce, 2025).

### **Metodología**

El presente estudio se basa en una revisión sistemática de literatura académica, informes institucionales y estudio de casos sobre la transformación digital en la gestión del talento humano en Panamá. Se han seleccionado fuentes relevantes publicadas en los últimos cinco años, priorizando aquellas que analizan el impacto de la automatización, la inteligencia artificial y la digitalización en la gestión de recursos humanos. Se utilizó un enfoque cualitativo para interpretar los hallazgos y se identificaron patrones y tendencias clave.

La revisión sistemática de literatura académica, informes institucionales y estudio de casos es un proceso estructurado y metódico que busca sintetizar la evidencia disponible sobre un tema específico.

Se caracteriza por el uso de criterios explícitos para la selección, evaluación y análisis de fuentes primarias, garantizando transparencia, reproducibilidad y rigor académico. A diferencia de las revisiones narrativas, evita sesgos al aplicar procedimientos estandarizados que permiten extraer conclusiones fundamentadas. (García, 2022).

## Referentes Teóricos

**Tabla 1**

*Teoría de la Gestión del Talento Humano Digital*

Autores	Aporte	Relevancia
Brito y otros (2023)	<p>La Teoría de la Gestión del Talento Humano Digital aborda la integración de tecnologías emergentes en los procesos de atracción, desarrollo y retención del talento en el ámbito educativo y organizacional. Se fundamenta en la transformación digital, promoviendo el uso de plataformas tecnológicas, inteligencia artificial y analítica de datos para optimizar la gestión del capital humano. Además, resalta la importancia de las competencias digitales y la adaptabilidad como ejes clave para la innovación y la mejora del desempeño profesional. Esta teoría enfatiza el aprendizaje continuo, la colaboración en entornos virtuales y la cultura organizacional basada en la digitalización. Finalmente, busca garantizar la eficiencia y sostenibilidad de las instituciones mediante estrategias de gestión basadas en datos y automatización inteligente.</p>	<p>Es relevante porque permite optimizar la selección, desarrollo y retención de profesionales en entornos educativos digitalizados, garantizando una formación innovadora y adaptable a los cambios tecnológicos.</p>
Pérez (2024)	<p>La Teoría de la Gestión del Talento Humano Digital plantea un enfoque estratégico en la administración del capital humano basado en la integración de tecnologías avanzadas como inteligencia artificial, analítica de datos y automatización. Su objetivo es optimizar procesos clave como el reclutamiento, la capacitación y la retención, permitiendo una toma de decisiones más eficiente y personalizada. Esta teoría destaca la importancia de la digitalización no solo como un recurso operativo, sino como un catalizador de la transformación cultural dentro de las organizaciones. Además, resalta la necesidad de desarrollar habilidades digitales en el talento humano para adaptarse a entornos laborales dinámicos. En este marco, la innovación y la agilidad organizacional se convierten en elementos clave para el éxito en la era digital.</p>	<p>En Panamá, su relevancia radica en cerrar brechas digitales y mejorar la eficiencia organizacional. Además, impulsa la innovación, la toma de decisiones basada en datos y la adaptación al futuro laboral.</p>
Bazán y Tejedor (2022)	<p>Aportes: La Teoría de la Gestión del Talento Humano Digital se centra en la integración de tecnologías avanzadas, inteligencia artificial y análisis de datos para optimizar la selección, evaluación y desarrollo del capital humano en las organizaciones. A través de plataformas digitales, se automatizan procesos como la gestión del rendimiento, el aprendizaje organizacional y la planificación estratégica del talento. Este enfoque fomenta la personalización de estrategias de desarrollo profesional basadas en métricas en tiempo real, garantizando una alineación entre las competencias individuales y los objetivos corporativos. Además, la digitalización permite la gestión predictiva del talento, identificando oportunidades de crecimiento y retención del personal clave.</p>	<p>Su relevancia radica en que transforma los modelos tradicionales de gestión del talento, potenciando la eficiencia organizativa y asegurando la adaptabilidad de la fuerza laboral a los desafíos de la transformación digital.</p>

**Tabla 2**

*Modelo de Madurez Digital en Recursos Humanos*

Autores	Aporte	Relevancia
Benavides y otros (2024)	El Modelo de Madurez Digital en Recursos Humanos es un marco estratégico que permite evaluar el grado de integración tecnológica en la gestión del talento. Se estructura en niveles progresivos, desde la digitalización inicial hasta la automatización avanzada y la toma de decisiones basada en inteligencia artificial. Este modelo considera dimensiones clave como la adopción de herramientas digitales, la transformación cultural y la optimización del aprendizaje organizacional. Su implementación facilita la identificación de brechas digitales y la planificación de estrategias para potenciar el capital humano.	Es fundamental para que las organizaciones adapten sus estructuras y procesos a la era digital, garantizando una gestión del talento más ágil, innovadora y alineada con la competitividad global.
Oliva (2023)	El Modelo de Madurez Digital en Recursos Humanos es un marco evolutivo que mide la capacidad de una organización para integrar tecnología en la gestión del talento. Se compone de etapas que van desde la digitalización básica hasta una transformación estratégica impulsada por datos e inteligencia artificial. Este modelo evalúa factores como la automatización de procesos, el uso de People Analytics y la alineación cultural con la disrupción digital. Su aplicación permite a las empresas identificar brechas tecnológicas y diseñar estrategias para optimizar su capital humano. La madurez digital se convierte así en un indicador clave del potencial competitivo de una organización.	Este modelo ayuda a las empresas a evolucionar de manera estructurada en la era digital, asegurando que su talento humano sea ágil, innovador y alineado con las demandas del mercado global.
Granieri (2024)	El Modelo de Madurez Digital en Recursos Humanos (RRHH) se refiere al grado en que una organización ha adoptado tecnologías digitales para optimizar la gestión de su talento humano. Este modelo evalúa cómo las empresas integran herramientas digitales para mejorar procesos como la selección, formación, evaluación del desempeño, y la gestión del clima laboral. Además, implica el cambio cultural necesario para que los equipos de RRHH lideren la transformación digital dentro de la organización, promoviendo una gestión más ágil, data-driven y personalizada. Se mide a través de indicadores clave como la adopción de plataformas digitales, el uso de inteligencia artificial en la gestión de talento, y la integración de la cultura digital en los procesos de trabajo.	Radica en que un modelo de madurez digital avanzado en RRHH permite a las organizaciones atraer, desarrollar y retener talento de manera más efectiva, adaptándose rápidamente a las demandas del mercado y las nuevas formas de trabajo.

**Tabla 3**

*Teoría de la Resistencia al Cambio Organizacional*

Autores	Aporte	Relevancia
Bell y otros (2022)	La Teoría de la Resistencia al Cambio Organizacional describe cómo los empleados reaccionan frente a modificaciones en los procesos, metodologías o estructuras dentro de una empresa. Esta resistencia se manifiesta en actitudes de rechazo que pueden ser pasivas, como la apatía o el absentismo, o activas, como la oposición directa a las transformaciones. Las causas más comunes incluyen el miedo al cambio, la incertidumbre sobre el futuro y las dificultades para adaptarse a nuevas rutinas. Las organizaciones deben gestionar estas resistencias para garantizar que el proceso de cambio sea efectivo y aceptado por todos los miembros.	Enfatiza al entender y gestionar la resistencia al cambio, las organizaciones pueden asegurar una transición más fluida y mejorar la adopción de nuevas estrategias. Esto es crucial para mantener la competitividad y la estabilidad en entornos en constante transformación.

Sánchez y Fábrega (2021)	La teoría de la resistencia al cambio organizacional se refiere a las reacciones que los individuos o grupos dentro de una organización tienen frente a la implementación de nuevas estrategias, estructuras o procesos. Estas respuestas pueden manifestarse de diversas formas, como oposición activa, indiferencia o incluso sabotaje. Los factores que contribuyen a esta resistencia incluyen el miedo al desconocido, la falta de confianza en los líderes, y las percepciones de amenaza a la estabilidad o el poder. Superar la resistencia requiere una gestión cuidadosa del cambio, comunicación efectiva y un enfoque inclusivo para garantizar la adaptación exitosa.	En el contexto de la transformación digital y la gestión del talento humano, comprender la resistencia al cambio es esencial para implementar innovaciones tecnológicas y garantizar la aceptación organizacional.
De León (2021)	Teoría de la Resistencia al Cambio Organizacional trata del fenómeno en el cual los individuos o grupos dentro de una organización se oponen a la implementación de cambios, ya sean estructurales, tecnológicos o culturales. Esta resistencia puede surgir por diversas razones, como el miedo a lo desconocido, la percepción de amenaza a intereses personales o la falta de confianza en los líderes. En muchos casos, la resistencia es vista como un obstáculo para la transformación y adaptación organizacional. Sin embargo, también puede ser interpretada como una señal de la necesidad de una gestión adecuada del cambio para reducir tensiones y asegurar el éxito de la transformación.	Relevancia: Comprender esta teoría es fundamental en el contexto panameño, donde la incertidumbre y la transición social marcan la necesidad de gestionar eficazmente los cambios dentro de las organizaciones, evitando que la resistencia se convierta en un impedimento para el progreso.

**Tabla 4.**

*Transformación Digital y el Futuro del Trabajo*

<b>Autores</b>	<b>Aporte</b>	<b>Relevancia</b>
Hernández 2022	La transformación digital se refiere a la integración de tecnologías digitales en todos los aspectos de las organizaciones, lo que genera cambios fundamentales en su funcionamiento y en la manera en que operan. En Panamá, este proceso está transformando el panorama laboral, especialmente con la adopción de la inteligencia artificial (IA) y la automatización, las cuales están modificando las habilidades requeridas para los puestos de trabajo. El futuro del trabajo en Panamá se vislumbra con una mayor flexibilización de los empleos, una economía basada en la Gig Economy y la demanda de capacidades tecnológicas avanzadas. La implementación de la IA plantea tanto desafíos como oportunidades, abriendo nuevos horizontes para los trabajadores y empresas, pero también exigiendo adaptaciones rápidas en la fuerza laboral.	El impacto de la transformación digital en el futuro del trabajo es crucial para que Panamá pueda competir en un mercado globalizado. La capacitación constante y la adaptación tecnológica serán claves para enfrentar estos cambios.
Santa (2025)	La transformación digital en Panamá está revolucionando la forma en que las empresas gestionan el talento humano, impulsada por la adopción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y la automatización de procesos. El futuro del trabajo se orienta hacia modelos híbridos y remotos, donde la tecnología optimiza las operaciones y mejora la experiencia laboral. Las herramientas digitales, como los sistemas de gestión de personal, permiten una toma de decisiones más ágil y basada en datos en tiempo real, elevando la productividad y la satisfacción del empleado. La automatización y el análisis predictivo están reformando los procesos de recursos humanos, garantizando un enfoque más objetivo y eficiente en la gestión del talento.	La digitalización es esencial para enfrentar los retos de un mercado laboral cambiante, permitiendo a las empresas panameñas ser más competitivas en el ámbito global y adaptarse a las necesidades de los trabajadores del futuro.

Digital, Ceibo (2024)	<p>La transformación digital en Panamá está acelerando la integración de tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la automatización en todos los sectores económicos. Este proceso está redefiniendo la naturaleza del trabajo, con un énfasis en la capacitación continua, el Reskilling y el Upskilling, para adaptarse a los nuevos modelos laborales. La digitalización está favoreciendo el trabajo remoto y colaborativo, demandando habilidades digitales avanzadas y capacidades de resolución de problemas. Las empresas que invierten en la tecnología adecuada y en el desarrollo de su personal estarán mejor posicionadas para enfrentar los desafíos de la automatización y la globalización.</p>	<p>La digitalización en Panamá es crucial para mejorar la competitividad y fomentar la inclusión laboral en un mercado globalizado, asegurando que los trabajadores panameños estén preparados para los trabajos del futuro.</p>
-----------------------	---	--

**Tabla 5.**

### *Big Data y Analítica en la Gestión del Talento*

Autores	Aporte	Relevancia
Equipo de edición de Psico – Smart (2024)	<p>Big Data y la analítica de datos avanzados se refieren a la recopilación y el análisis de grandes volúmenes de información para generar conocimientos valiosos sobre los empleados. En la gestión del talento, esto implica procesar datos relacionados con el desempeño, la rotación, las habilidades y el bienestar de los trabajadores para tomar decisiones más informadas. Las herramientas analíticas permiten predecir tendencias, identificar brechas de habilidades y mejorar la retención, ajustando estrategias de recursos humanos a las necesidades de la organización. Este enfoque contribuye a una gestión más eficiente y personalizada del talento.</p>	<p>El impacto de la transformación digital en el futuro del trabajo es crucial para que Panamá pueda competir en un mercado globalizado. La capacitación constante y la adaptación tecnológica serán claves para enfrentar estos cambios.</p>
Hirefront SpA (2024)	<p>Big Data en la gestión del talento humano hace referencia al conjunto masivo de datos generados por la interacción de los empleados con los procesos organizacionales. La analítica de Big Data, o People Analytics, utiliza herramientas avanzadas para procesar y analizar estos datos, transformándolos en información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Esta práctica permite identificar competencias clave, evaluar el rendimiento de los colaboradores y predecir tendencias como la rotación de personal, optimizando así la gestión del talento.</p>	<p>La analítica de Big Data permite a las organizaciones gestionar el talento de manera más precisa, reduciendo la brecha de competencias y mejorando la retención de empleados clave. Además, facilita la creación de planes de sucesión, garantizando la continuidad y estabilidad del liderazgo en la empresa.</p>
Zúñiga (2024)	<p>El Big Data en la gestión del talento humano se refiere al uso de grandes volúmenes de datos para optimizar los procesos de selección, desarrollo y retención del personal. A través de herramientas de analítica avanzada, se pueden identificar patrones de comportamiento, prever tendencias y mejorar la toma de decisiones estratégicas. La analítica de datos permite personalizar la experiencia del empleado, mejorar la productividad y diseñar programas de formación adaptados a necesidades específicas. Además, facilita la identificación de líderes emergentes y la gestión del desempeño en tiempo real. Su aplicación impulsa una cultura organizacional basada en la evidencia, aumentando la eficiencia y la competitividad empresarial.</p>	<p>El uso del Big Data y la Inteligencia Artificial en recursos humanos transforma la manera en que las empresas gestionan su talento, permitiendo decisiones más informadas y estratégicas. La personalización del desarrollo profesional, la predicción de rotación y la optimización del rendimiento son algunas de las ventajas clave. Esta revolución no solo mejora la experiencia del colaborador, sino que también impulsa la innovación y el crecimiento organizacional.</p>

## Discusión y resultados

La gestión del talento humano en la era digital ha evolucionado significativamente con la incorporación de tecnologías emergentes, lo que ha generado un impacto directo en las organizaciones y en la manera en que se administra el talento humano. En este contexto, la revisión sistemática literaria ha permitido identificar patrones clave y tendencias en la digitalización de los recursos humanos en Panamá, respondiendo así a los objetivos de este estudio y a los fundamentos metodológicos planteados.

La Teoría de la Gestión del Talento Humano Digital (Brito y otros, 2023; Pérez, 2024; Bazán y Tejedor, 2022) destaca el papel crucial de la tecnología en la atracción, desarrollo y retención del talento. Esta teoría subraya que la inteligencia artificial y el análisis de datos optimizan la selección y evaluación de candidatos, permitiendo a las organizaciones identificar competencias clave para el entorno digital. En Panamá, su aplicación es esencial para reducir brechas digitales y mejorar la eficiencia organizacional. En comparación con enfoques tradicionales, la digitalización del talento humano permite una toma de decisiones más precisa y basada en datos, lo que fortalece la competitividad de las instituciones.

Por otro lado, el Modelo de Madurez Digital en Recursos Humanos (Benavides y otros., 2024; Oliva, 2023; Granieri, 2024) establece una hoja de ruta para medir y mejorar la adopción de tecnología en la gestión del talento humano. A través de niveles progresivos de digitalización, las organizaciones pueden evaluar su estado actual y definir estrategias para alcanzar una transformación integral. En este sentido, el modelo facilita la identificación de brechas tecnológicas y promueve la alineación cultural con la disrupción digital. En Panamá, donde muchas empresas aún se encuentran en fases iniciales de digitalización, este modelo proporciona un marco sólido para acelerar la innovación en la gestión del capital humano.

No obstante, la transformación digital también enfrenta retos significativos relacionados con la Resistencia al Cambio Organizacional (Bell et al., 2022; Sánchez y Fábrega, 2021; De León, 2021). Esta teoría explica que la resistencia de los empleados a la adopción de nuevas tecnologías puede obstaculizar la innovación. Factores como el miedo a la automatización, la incertidumbre laboral y la falta de capacitación en competencias digitales son barreras que deben abordarse. La evidencia sugiere que la gestión efectiva del cambio, la comunicación clara y la inclusión de los empleados en el proceso de transformación pueden mitigar esta resistencia y favorecer la aceptación de la digitalización en el ámbito laboral.

Finalmente, la Transformación Digital y el Futuro del Trabajo (Hernández, 2022), destaca el impacto de la automatización y la inteligencia artificial en la configuración del mercado laboral en Panamá. La digitalización está impulsando cambios estructurales en los perfiles profesionales requeridos, exigiendo una mayor flexibilidad y adaptabilidad en los trabajadores. El desarrollo de habilidades tecnológicas y la formación continua se presentan como elementos clave para garantizar la empleabilidad y la competitividad en un entorno laboral en constante evolución.

La revisión bibliográfica ha evidenciado que la digitalización del talento humano en Panamá es un proceso en desarrollo, con oportunidades significativas para mejorar la eficiencia y la competitividad organizacional. Sin embargo, también enfrenta desafíos relacionados con la resistencia al cambio y la necesidad de una adaptación cultural y tecnológica. La implementación de estrategias basadas en modelos de madurez digital y teorías de gestión del talento humano digital se presenta como una solución viable para garantizar una transición exitosa hacia la era digital.

## Conclusiones

La transformación digital en la gestión del talento humano en Panamá no es solo una tendencia, sino una necesidad estratégica para la sostenibilidad y competitividad empresarial. Si bien los desafíos como la brecha digital y la resistencia al cambio persisten, la integración de tecnologías como la inteligencia artificial, la analítica de datos y la automatización de procesos permite optimizar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia operativa.

Para una implementación efectiva, es crucial diagnosticar la madurez digital de las organizaciones, fortalecer la capacitación y promover una cultura organizacional que fomente la innovación y la adaptabilidad. Asimismo, la sinergia con startups y ecosistemas tecnológicos puede acelerar este proceso, asegurando que las empresas panameñas evolucionen conforme a las exigencias del entorno global.

La transformación digital en la gestión del talento humano, cuando se ejecuta con una visión estratégica, no solo impulsa la eficiencia interna, sino que también fortalece la capacidad de las organizaciones para atraer, desarrollar y retener talento en un mercado altamente dinámico.

## Referencias bibliográficas

- Bazán, Y., & Tejedor, V. (2022, Diciembre). El Enfoque De Sistemas En La Gestión Del Talento Humano. 5(2). (R. F. SAPIENS, Ed.) <https://up-rid.up.ac.pa/6045/1/2611>
- Bell, J., Vansuch, G., Cepparo, R., & Xcel, M. (2022, 7 25). Tipos de Resistencia al Cambio Organizacional y Cómo Manejarlos. Prosci Inc. <https://www.prosci.com/es/blog/tipos-resistencia-cambio-organizacional>

Benavides, A., Cadamo, I., Espinoza, A., De Benavides, G., & Chavarría, I. (2024, 3 21). Transformación digital en RH: Adoptando tecnología para optimizar procesos. *Rh Vital Panamá*. <https://www.rhvital.com/nosotros/>

Brito, M., Orozco, N., & Toscano, É. (2023, 8 30). Gestión Del Talento En La Era Digital: Cómo Atraer, Retener y Potenciar Profesionales En La Educación Del Siglo XXI. *Revista Climatología*. 2(18). <https://revistas.qlu.ac.pa/index.php/latitude/article/view/228>

De León, M. (2021, 9 12). Panamá y la teoría del cambio social. *Períodico La Estrella de Panamá*. <https://www.laestrella.com.pa/opinion/columnistas/panama-teoria-cambio-social-BILE455224>

Digital, Ceibo;. (2024, 7 25). La digitalización está redefiniendo el mercado laboral: ¿Cómo sobrevivirán los trabajadores de América Latina? <https://www.linkedin.com/pulse/la-digitalizaci%C3%B3n-est%C3%A1-redefiniendo-el-mercado-laboral-c%C3%B3mo-plcgf/>

Equipo de edición de Psico-smart. (2024, 8 28). La importancia de la analítica de datos en la toma de decisiones de gestión de talento. *Vorecol*. <https://psico-smart.com/articulos/articulo-la-importancia-de-la-analitica-de-datos-en-la-toma-de-decisiones-de-gestion-de-talento-160940>

García, F. (2022). Desarrollo de estados de la cuestión robustos: Revisiones Sistemáticas de Literatura. 23, *Ediciones Universidad de Salamanca*. *Revista Eusal*. <https://revistas.usal.es/tres/index.php/eks/article/view/28600/27681#:~:text=La%20revisi%C3%B3n%20sistem%C3%A1tica%20de%20literatura,investigaci%C3%B3n%20en%20un%20campo%20concreto.>

Granieri, M. (2024, 3 18). Cómo mejorar el nivel de madurez digital de tu empresa. *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/como-mejorar-el-nivel-de-madurez-digital-de-tu-empresa>

Hernández, J. (2022, 9 22). Inteligencia Artificial: que Aporta y Cambia en el Mundo del Trabajo. (BID, Ed.) <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/inteligencia-artificial-que-aporta-y-que-cambia-en-el-mundo-del-trabajo/>

Hirefront SpA. (2024). ¿Cómo la analítica de Big Data ayuda a la gestión de talento? <https://home.hcmfront.com/blog/como-la-analitica-de-big-data-ayuda-a-la-gestion-de-talento>

Martínez, E. (2024, 12 16). Innovación Y Gestión Para Impulsar El Transporte De Carga En Colón. 4(1). Revista EOnlineTechISSN2771-361X. <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RET/article/view/548/1013>

Oliva, F. (2023). Nivel de madurez digital Talento y tecnología en la era digital. <https://www2.deloitte.com/pa/es/pages/technology/articles/nivel-de-madurez-digital.html>

Pérez, E. (2024). Transformación Digital En La Gestión de Recursos Humanos. VII(1). Revista AmeliCA. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/793/7934890004/7934890004.pdf>

Ponce, E. (2025, 1). Reclutamiento, selección, contratación y desarrollo del personal en la administración pública panameña. 4(1). Revista de Investigación de ADEN University. <https://ojs.aden.org/experior/article/view/54/49>

Sánchez, J., & Fábrega, J. (2021). Congreso Nacional de Ciencia y Tecnología – APANAC: Acta de artículos 2021. Asociación Panameña para el Avance de la Ciencia (APANAC). [https://cihh.utp.ac.pa/sites/default/files/documentos/2022/pdf/acta\\_de\\_articulos\\_2021\\_compressed.pdf](https://cihh.utp.ac.pa/sites/default/files/documentos/2022/pdf/acta_de_articulos_2021_compressed.pdf)

Santa, A. (2025, 1 8). Cómo la tecnología y la IA están dando forma al futuro de la gestión del talento humano. Revista Factor de Éxito. <https://panama.revistafactordeexito.com/posts/49953/como-la-tecnologia-y-la-ia-estan-dando-forma-al-futuro-de-la-gestion-del-talento-humano>



Smith, A. (2025). El Neomanagement: Retos y Oportunidades en la Administración Posmoderna. *1(1)*. Revista UNESCA.  
<https://revista.unesca.com/index.php/unesca/article/view/4/4>

Torres, M. (2023, 8 17). Transformación digital en la educación médica: desafíos, oportunidades y compromisos para el futuro. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.  
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/Biociencias/article/view/8564/7198>

Zúñiga, A. (2024, 5 7). Revolución del Capital Humano con IA y Big Data I Big Data en gestión de RRHH. by Forward Company.  
<https://www.forwardcompany.com/post/big-data-gestion-rrhh>