



Doi: <https://doi.org/10.70577/ASCE/1106-1124/2025>

Recibido: 2025-04-15

Aceptado: 2025-05-15

Publicado: 2025-06-16

Gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales: La influencia de la globalización en las organizaciones del siglo XXI.

Human Talent Management in the Integration of Multicultural Teams: The Influence of Globalization on Organizations in the 21st Century.

Psic. Ind Lozada Acosta Henry Fabricio, Mg.

<https://orcid.org/0009-0004-1077-5245>

henry.lozada0185@utc.edu.ec

Docente: Carrera De Gestión De Talento Humano

Universidad Técnica de Cotopaxi

Latacunga-Ecuador

Cómo citar

Lozada Acosta, H. F. (2025). Gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales: La influencia de la globalización en las organizaciones del siglo XXI. *ASCE*, 4(2), 1106–1124.



Resumen

El presente estudio aborda el desafío de la Gestión del Talento Humano en contextos organizacionales cada vez más multiculturales, un fenómeno más pronunciado por la globalización en el siglo XXI. Las organizaciones actuales tienen que enfrentar el desafío de integrar equipos culturalmente diversos, lo que plantea nuevas y más complejas demandas en la gestión de recursos humanos para asegurar la cohesión, la productividad y el rendimiento general. El objetivo de esta investigación fue analizar mediante una revisión sistemática cómo la globalización ha influido las prácticas de la Gestión Talento Humano direccionadas a la incorporación efectiva de equipos multiculturales. La metodología empleada fue PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses), con enfoque descriptivo. Se seleccionaron 16 artículos científicos publicados entre los años 2020 y 2025 mediante las bases de datos como ERIC, Scielo, RedALyC, Dialnet y Google académico, utilizando criterios de inclusión y exclusión, que se centraron en investigaciones empíricas y teóricas que tratan acerca de la multiculturalidad, utilizando las palabras claves como “Gestión de Talento Humano”, “integración de equipos multiculturales”, “influencia de la globalización”, “organizaciones del siglo XXI”. Los resultados evidenciaron que la diversidad cultural entre los equipos puede aumentar la innovación y la creatividad, siempre que existan estrategias bien definidas para un liderazgo inclusivo y la comunicación intercultural. Se halló que la globalización ha potenciado a las organizaciones a reformular sus políticas de recursos humanos, incorporando métodos más flexibles y culturalmente sensibles. En conclusión, la gestión efectiva de la Gestión de Talento Humano en ámbitos multiculturales se ha establecido como elemento estratégico en la era de la globalización.

Palabras claves: Gestión de Talento Humano, Diversidad Cultural, Recursos Humanos, Organizaciones.



Abstract

This study addresses the challenge of Human Talent Management in increasingly multicultural organizational contexts, a phenomenon more pronounced by globalization in the twenty-first century. Today's organizations have to face the challenge of integrating culturally diverse teams, which places new and more complex demands on human resource management to ensure cohesion, productivity, and overall performance. The objective of this research was to analyze, through a systematic review, how globalization has influenced Human Talent Management practices aimed at the effective incorporation of multicultural teams. The methodology used was PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses), with a descriptive approach. 16 scientific articles published between 2020 and 2025 were selected through databases such as ERIC, Scielo, RedALyC, Dialnet and Google Scholar, using inclusion and exclusion criteria, which focused on empirical and theoretical research that deals with multiculturalism, using keywords such as "Human Talent Management", "integration of multicultural teams", "influence of globalization", "organizations of the 21st century". The results showed that cultural diversity among teams can increase innovation and creativity, as long as there are well-defined strategies for inclusive leadership and intercultural communication. It was found that globalization has empowered organizations to reformulate their human resources policies, incorporating more flexible and culturally sensitive methods. In conclusion, the effective management of Human Talent Management in multicultural environments has been established as a strategic element in the era of globalization.

Keywords: Human Talent Management, cultural diversity, human resources, organizations.



Introducción

La globalización del siglo XXI ha cambiado absolutamente el mundo de los negocios al facilitar la integración de mercados, culturas y habilidades como nunca antes. Esta misma interrelación ha ocasionado que las entidades constituyan grupos de trabajo más heterogéneos y multiculturales, lo que presenta problemas serios para la administración de los recursos humanos. La diversidad cultural, por un lado, enriquece las opiniones, facilita el desarrollo de nuevas ideas y el avance, pero si no se administra correctamente, también ocasiona peleas y problemas.

Estas organizaciones enfrentan desafíos de formar y gestionar equipos multiculturales debido a los altos niveles de globalización y digitalización experimentados en la actualidad. La guerra por el talento, o la competencia por profesionales calificados, está fuertemente impactada por la globalización, ya que hay una competencia intensificada para acceder a talento especializado. Un informe descrito por el autor (Farndale et al., 2025) menciona que los la GRH presenta desafíos entre ellas está la gestión de la diversidad demográfica y avances enfocadas en I, lo cual ha causado nuevas oportunidades y tensiones en la movilidad de talento humano.

La Gestión de talento humano se ha consolidado como un factor crítico para alcanzar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. Es decir, es una pieza fundamental para asegurar la competitividad y la perdurabilidad de las organizaciones en áreas de presentan dificultades. Como lo menciona (Frias , 2025) que GTH se direcciona en armonizar las competencias, motivaciones y las aspiraciones de los colaboradores de las diferentes instituciones con el fin de cumplir sus objetivos estipulados. Po siguiente las instituciones financieras logran alcanzar sus metas a través de la unión de la eficiencia de sus recursos y estrategias planteadas. Por lo que es primordial que las corporaciones realicen estrategias para administrarlo y formarlo, debido a estos factores dependerá el éxito o fracaso de la compañía.

La diversidad en el organizacional incluye diferencias por género, raza, edad, orientación sexual, habilidades físicas, nivel económico, nacionalidad y muchas otras. Y la inclusión se define en la creación de un contexto donde las personas se sientan valoradas, respetadas y con las mismas oportunidades. Y la aplicación efectiva de estas prácticas no solo mejora el clima organizacional, sino que también mejora el desempeño financiero y la internacionalización de las empresas (González et al., 2025).

La literatura académica se ha enfocado varios aspectos de la gestión de la diversidad cultural en las organizaciones. Como le menciona (Khaeruman et al., 2024) la importancia de estrategias de gestión de recursos humanos que se direcciona en los en los desafíos multiculturales en la era digital, estas también mejoran la efectividad de la gestión de recursos humanos al facilitar la transparencia y colaboración. Por último, facilitan la capitación intercultural enfocada a los antecedentes culturales. Así mismo (Silva et al., 2024) menciona que, a pesar de aumentar la diversidad en el campus laboral, las organizaciones dependerán de varios factores como la

legislación, la cultura organizacional y las condiciones sociales, las organizaciones que invierten en la diversidad, obtienen beneficios en el rendimiento y la retención de talento.

Diversos estudios mencionan que la Gestión de Talento Humano en contextos globalizados, por ejemplo, el estudio de (Nosratabadi et al., 2020) se enfocan como la inteligencia cultural del liderazgo, en unión con las estructuras organizacionales correctas, inciden en desempeño de las organizaciones que están rígidas en medios multiculturales. Su metodología se basó en un diseño cuantitativo, mediante un cuestionario y modelos de ecuaciones a 145 ejecutivos de la empresa de Irán, se obtuvo que la CQ del líder, mediante la estructura organizacional, presenta efectos positivos y negativos en el rendimiento de la empresa. Mientras que (Guzmán et al., 2023) su estudio tuvo por finalidad analizar el impacto de las características individuales de la sensibilidad cultural, adaptabilidad, cohesión y la diversidad cultural en el desempeño de equipos multiculturales, en una muestra de 415 miembros de equipos multiculturales. a través de un cuestionario con escala de Likert, los resultados muestran que los líderes y los miembros tenían diferentes contextos de percepción acerca de los factores, debido que consideran que la cohesión influye en el desempeño del equipo, Sin embargo, los líderes lo consideran como adaptabilidad como el factor primordial para el desempeño.

A pesar de estos avances, se continúa encontrando vacíos en la comprensión de cómo la globalización impacta particularmente sobre la gestión del talento humano ambicionando la integración provechosa de equipos multiculturales en el lugar del trabajo. La vertiginosa evolución de las nuevas tecnologías, así como de la información y la comunicación (NTIC) y el impacto del desarrollo de las nuevas dinámicas laborales como el acelerado auge del teletrabajo incrementan la complejidad del dilema. También es necesaria una mirada más atenta a la investigación de las competencias interculturales que se requieren en la necesidad de liderar equipos diversos y hacer aparecer entornos inclusivos.

Frente a esta realidad, surge un interrogante para la investigación: ¿Cómo influye la Gestión de Talento Humano en la integración eficaz de equipos multiculturales en organizaciones globalizadas del siglo XXI?

En respuesta a esta interrogante, el presente artículo tiene como objetivo general analizar de forma sistemática la evidencia empírica disponible sobre dicho impacto, utilizando la metodología PRISMA. Para ello, se han establecido los siguientes objetivos específicos: a) Identificar los principales desafíos (comunicación, conflicto cultural, sesgos) presentes en equipos multiculturales. b) Evaluar el rol de la tecnología digital en la gestión y cohesión de equipos multiculturales. c) Identificar los modelos de gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales en organizaciones con presencia global.

El análisis busca analizar la influencia de la globalización está vinculada en la gestión de talento Humano. A continuación, se presenta la metodología y cuerpo del artículo, donde se detallan la

forma de llevar a cabo la revisión y los hallazgos empíricos más relevantes, se discuten sus implicaciones pedagógicas y metodológicas para los sistemas educativos de América Latina.

Metodología

La Gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales: La influencia de la globalización en las organizaciones del siglo XXI, se desarrolló una investigación de tipo revisión bibliográfica con enfoque descriptivo, siguiendo los lineamientos de la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), que busca garantizar la transparencia, exhaustividad y reproducibilidad en el proceso de selección y análisis de los estudios incluidos en la revisión.

Para llevar a cabo esta revisión, se seleccionaron estudios científicos publicados en revistas especializadas y en bases de datos académicas como ERIC, Scielo, RedALyC, Dialnet y Google Académico. La búsqueda se centró en artículos publicados entre los años 2020 y 2025, utilizando palabras clave y operadores booleanos que permitieron combinar diferentes términos relacionados con el tema de investigación. Las palabras clave empleadas fueron: "Gestión de Talento Humano", "equipos multiculturales", "diversidad cultural", "globalización", "organizaciones de siglo XX", "liderazgo intercultural", "competencias culturales", "inclusión laboral", entre otras, las cuales fueron combinadas con los operadores booleanos AND y OR, tanto en español como en inglés.

A continuación, se presentan las rutas de búsqueda empleadas en las distintas bases de datos consultadas:

Tabla 1.

Estrategia de Búsqueda aplicada para la investigación

Base de datos	Estrategia de búsqueda
Scielo	"gestión del talento humano" AND ("equipos multiculturales" OR "diversidad cultural") AND globalización
Dialnet	"equipos multiculturales" AND "gestión de talento humano" AND globalización
ERIC	("human talent management" OR "human resources") AND ("multicultural teams" OR "cultural diversity") AND globalization
RedALyC	("gestión del talento humano") AND ("globalización" AND "diversidad cultural")
Google académico	"gestión del talento humano en equipos multiculturales"+filtros: desde 2020, idioma: español o inglés, fuentes científicas revisadas por pares

La búsqueda de información se realizó partiendo de criterios de inclusión y exclusión, para garantizar la calidad y relevancia de los estudios seleccionados:

Los criterios de inclusión fueron los siguientes:



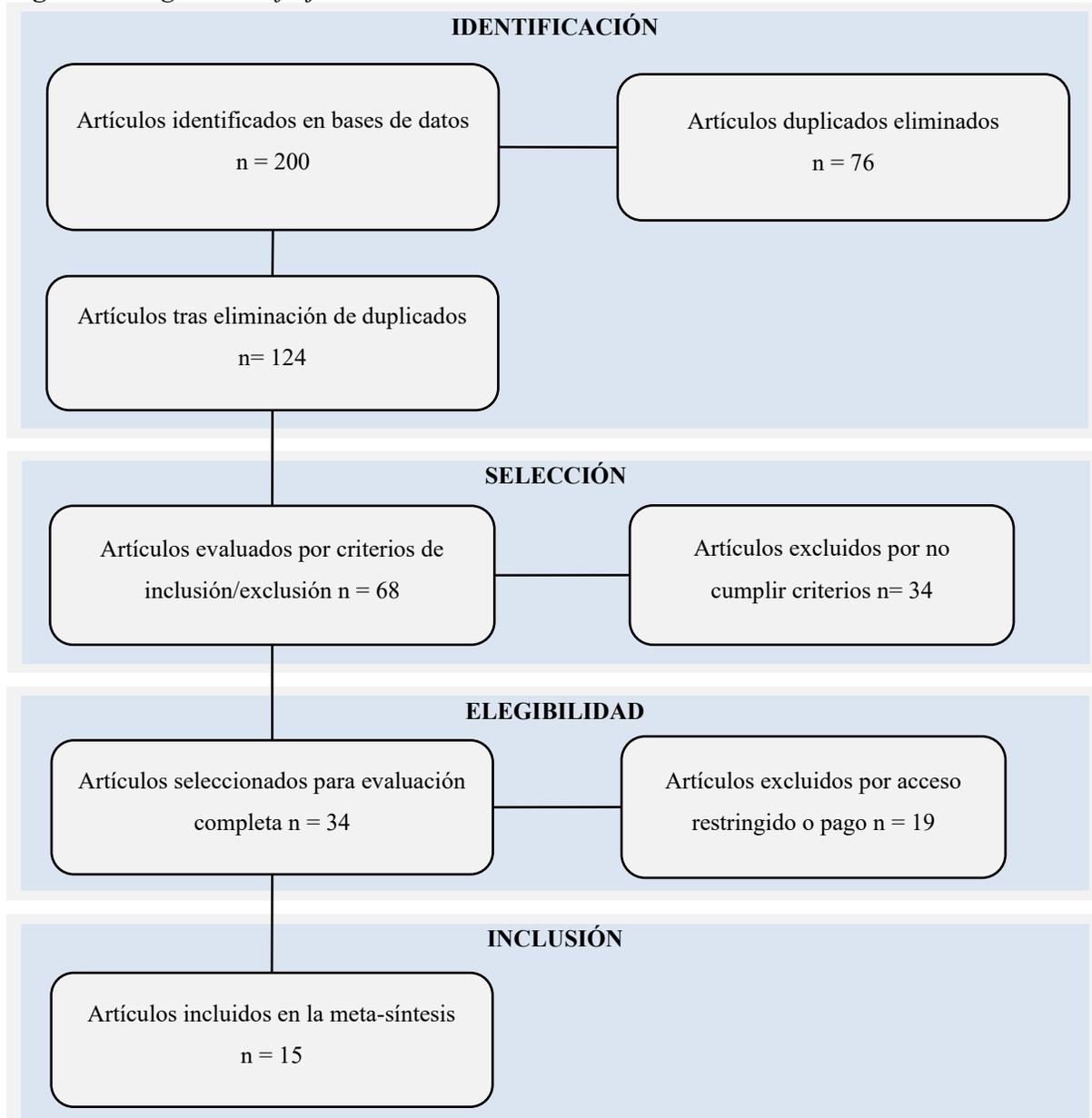
- Artículos que se enfoquen en la Gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales.
- Estudios que midan o identifiquen la influencia de la globalización en las organizaciones del siglo XXI.
- Estudios aplicadas en el ámbito laboral empresarial o institucional.
- Investigaciones científicas, empíricas, teóricos o revisiones sistemáticas, metaanálisis.
- Publicaciones académicas revisadas por pares.
- Artículos publicados en español o inglés.
- Estudios publicados entre los años 2020 y 2025.

Los criterios de exclusión fueron:

- Estudios que no traten acerca de la Gestión del Talento Humano no la integración de diversidad multiculturales.
- Publicaciones no científicas, como blogs, revistas no arbitradas, informes no revisados por pares, etc.
- Estudios publicados antes de 2020 o en idiomas distintos al español o inglés.
- Estudios que no estén completos o disponibles.
- artículos que estén enfocados en áreas educativas, clínicos o comunitarios, sin ningún vínculo con las organizaciones laborales.

La fase de selección y análisis de los estudios se direcciono a los lineamientos determinados por la metodología PRISMA, lo que ayudo a garantizar la transparencia y coherencia en cada fase. Al inicio, se detectaron las investigaciones relevantes a través de la indagación en las bases de datos señalados con anterioridad. Luego, se inspeccionaron los títulos y resúmenes de cada uno de las investigaciones para identificar su pertinencia, y se ejecutaron los criterios de inclusión y exclusión para elegir los estudios finales para ser evaluados de manera detallada.

A continuación, se muestra el diagrama de flujo PRISMA /Figura 1), el cual describe las fases de selección y exclusión de estudios, así como los motivos definidos para la exclusión de algunos artículos.

Figura 1.Diagrama de flujo PRISMA

Finalmente, se realizó a la incorporación y organización de datos clave, los cuales se sistematizaron en una tabla en anexos con los siguientes elementos: autor/año de publicación, título del artículo, repositorio/ revista, tipo de estudio, principales resultados y conclusiones de pendiente a cada objetivo establecido.

Resultados

La presente tabla de esquematización de resultados resume los principales hallazgos encontrados, mediante la revisión bibliográfica de la literatura científica examinada desde el 2020 al 2025, vinculadas a la Gestión de Talento Humano en la incorporación de diversidad multiculturales en contexto a la globalización del siglo XX. En la tabla se encuentran presentados los datos en función del título, del autor, del año, del tipo de estudio, del objetivo, de la metodología, de los principales resultados más relevantes a la vista. Esta forma de organizar la información permite observar de manera clara y comparativa cómo el conjunto de la literatura ha ido abordando las estrategias de gestión, las competencias interculturales necesarias, el impacto de la diversidad cultural en grupos de trabajo, y las buenas prácticas de la diversidad intercultural en organizaciones globalizadas.

- a) Analizar las estrategias de gestión del talento humano utilizadas para integrar equipos multiculturales en contextos organizacionales globalizados.

Tabla 2. Sistematización de resultados para el objetivo 1

Título	Autor	Tipo de estudio	Objetivo	Metodología	Resultados
Leader Cultural Intelligence and Organizational Performance	(Nosratabadi et al., 2020)	Empírico cuantitativo	Investigar el efecto de la CI del líder en el rendimiento organizacional, mediado por la estructura organizacional	Cuestionario 145 ejecutivos de la empresa de Irán	Las empresas que ejecutan en un ambiente multicultural, si el nivel de CI del líder mayor será el rendimiento de la organización.
Formación de equipos multiculturales: estrategias y desafíos en la gestión intercultural de recursos humanos	(Sundari et al., 2025)	Revisión bibliográfica	Identificar los desafíos que se enfrentan en la formación de equipos multiculturales y formular estrategias eficaces de gestión de recursos humanos (RR. HH.) interculturales	Análisis de estudios	La estrategia está relacionada con la capacitación intercultural, la implementación de políticas de inclusión y la elaboración de una cultura de comunicación abierta.



Impacto de la diversidad en la gestión del talento humano	(Chávez y Villagómez, 2025)	Cuantitativa de tipo descriptivo y transversal.	Analizar la importancia de la diversidad en la gestión del talento humano	Cuestionario ad-hoc	La capacitación sobre la diversidad es primordial con el 70%, el 80% afirma una mejora significativa en la productividad gracias a la diversidad.
Adaptación de las prácticas de gestión de recursos humanos a la globalización: estrategias para el éxito en una economía sin fronteras	(Adolph et al., 2024)	Revisión sistemática	Investiga el impacto de la globalización, la gestión multicultural de la fuerza laboral, la adquisición y retención de talento y los avances tecnológicos en las prácticas de GRH	Metaanálisis de los 16 estudios.	Estrategias como el fomento de la competencia cultural, la promoción de la diversidad y la inclusión. GRH recomienda intervención proactiva y el desarrollo de competencias.
El Rol de la Diversidad e Inclusión en el Desempeño Internacional de Empresas Mexicanas	(González et al., 2025)	Enfoque mixto	Analizar el impacto de la diversidad e inclusión (D&I) en el desempeño internacional de empresas mexicanas	Cuestionarios a 500 empleados y 50 entrevistas a directivos de recursos humanos	Las empresas con mayor diversidad en sus equipos directivos manifiestan valores de desarrollo, mayor innovación y adaptación eficaz en ámbitos culturales.
Gestión de la diversidad cultural en equipos globales: estrategias y resultados	(Kaggwa, 2024)	Revisión sistemática	Explorar las complejidades y los desafíos asociados con la diversidad cultural, así como los enfoques estratégicos que	Estudios de caso de empresas globales	Las estrategias de gestión eficientes, la diversidad cultural puede ayudar una mayor creatividad, innovación y

			pueden mejorar el rendimiento y los resultados del equipo.		alcanzar el éxito del equipo.
Estrategia global de gestión de recursos humanos para enfrentar los retos multiculturales en la era digital	(Khaeruma n et al., 2024)	Cualitativa	Investigar las estrategias globales de gestión de recursos humanos (RR. HH.) para abordar los desafíos multiculturales en la era digital	Entrevistas semiestructuradas, análisis de documentos y debates en grupos focales	Indican que la integración de tecnologías digitales que direcciones de sistemas de gestión del rendimiento y herramientas de diálogo intercultural, mejora la efectividad de la gestión de recursos humanos al fomentar la participación y transparencia.

Los resultados muestran que las organizaciones que emplean estrategias estas no solo ayudan en la mejora de la integración de sus equipos, además beneficia en las fortalezas de su desempeño, innovación y ventajas en ámbitos globalizados. Es decir, la Gestión de Talento Humano en ámbitos multiculturales se ha vuelto, primordial en siglo XX, facultando a las organizaciones a integrarse con efectividad a las demandas de la globalización y al aumento de la diversidad laboral.

- b) Examinar el impacto de la diversidad cultural en el rendimiento, la cohesión y la comunicación de equipos laborales en entornos multiculturales**

Con el avance de la globalización, la creación de equipos multiculturales es una tendencia cada vez más común en las empresas. Esta diversidad cultural puede ser al mismo tiempo un reto y una ventaja competitiva dependiendo de su gestión. Por esta razón, este enunciado busca evaluar los estudios más recientes (2020-2024) que estudian la relación de la diversidad cultural en tres aspectos claves funcionales de las agrupaciones laborales: su rendimiento, cohesión y comunicación.

Tabla 3. *Sistematización de resultados del objetivo 2*

Autor	Revista	Objetivo	Hallazgos principales
(Adedeji et al., 2025)	International Journal of Innovation Management	El impacto de la diversidad cultural en el rendimiento del equipo y los resultados de responsabilidad social corporativa en empresas multinacionales nigerianas	La diversidad cultural resulta de gran beneficio para la efectividad responsabilidad social empresarial. Es decir, cuando se gestiona de manera eficiente la diversidad cultural puede fomentar la innovación y la satisfacción de los colaboradores.
(Gross y Martyniuk, 2024)	Journal of International Management (via Sciendo)	Analizar el impacto de la globalización en la gestión de la diversidad cultural en las organizaciones, considerando dos enfoques: multiculturalismo e interculturalismo	Las organizaciones deben enfocarse en la gestión de la diversidad como estrategia fundamental, principalmente en un mundo globalizado actual.
(Sundari et al., 2025)	Jurnal Cakrawala Akademika	Identificar los desafíos que se enfrentan en la formación de equipos multiculturales y formular estrategias eficaces de gestión de recursos humanos (RR. HH.)	La comunicación, la participación, la implementación de las políticas y la elaboración de una cultura de comunicación abierta. Es decir, al manejar y gestionar eficiente las diferencias culturales las organizaciones pueden tener mejoras en la participación y en el rendimiento de los equipos multiculturales.



(Ketemaw et al., 2024)	SAGA Abierto	Examinar cómo se aplican las mejores prácticas para la gestión de la diversidad, la colaboración multicultural y el compromiso de los empleados en organizaciones de diversos sectores.	La utilización de las prácticas efectivas en la incorporación y el rendimiento organizacional y la mejora de la innovación, ayuda al crecimiento institucional
(Alam et al., 2024)	Revista de comportamiento en el lugar de trabajo	El impacto de la diversidad cultural en la eficiencia laboral dentro del sector bancario privado de Pakistán	La diversidad cultural presenta beneficios en la creatividad, la toma de decisiones y la solución de problemas debido a una variedad de perspectivas.

Numerosos estudios recientes muestran que la diversidad cultural en equipos de trabajo, suele elevar el rendimiento y fortalecer los lazos entre sus miembros. Además, la modalidad virtual impacta en estas dinámicas. En definitiva, cuando la diversidad es bien gestionada, se vuelve ventaja competitiva que resalta la potencia, compromiso y desempeño, más innovadoras del resto en un mundo cada vez más conectado.

- c) Identificar los modelos de gestión de talento humano en la integración de equipos multiculturales en organizaciones con presencia global.

Las organizaciones se enfrentan al desafío de gestionar equipos diversos y distribuidos a través de diferentes culturas y regiones geográficas en el marco de la globalización. Esta circunstancia supone la necesidad de gestionar el talento humano, no sólo hacia la diversidad sino también hacia su integración como una herramienta para la innovación y el avance. Por lo mismo, es clave convertir en un conjunto de recomendaciones los beneficios, los problemas y las buenas prácticas que la literatura científica ha logrado sistematizar en relación con la gestión del talento humano en las organizaciones con presencia mundial. Esta revisión permite descubrir los métodos más a tener en cuenta para poder realizar una gestión del talento humano acorde con un mundo globalizado que favorece culturas organizacionales inclusivas, flexibles y competitivas.

Tabla 4. Sistematización de resultados para el objetivo 3

Autor	Metodología	Palabras claves	Modelos de GTH
(Carreño et al., 2020)	Descriptivo	Empresa agroalimentaria, empresa en participación, cooperativa agrícola, organización y gestión.	Modelo de Gestión de la Diversidad
(Castro et al., 2020)	Descriptivo cuantitativo	Desempeño laboral, modelo de gestión, talento humano, rotación de personal	Modelo enfocado en el perfil cultural de contratación, comunicación inclusiva.
(Cedeño y Zambrano, 2021)	Cuantitativo	Clima organizacional, desempeño, satisfacción	Modelo donde el clima organizacional positivo

Discusiones

La presente revisión sistemática ha permitido recoger, organizar y analizar críticamente la evidencia científica actual acerca de la Gestión del Talento Humano vinculados a organizaciones multiculturales enlazados a los efectos de globalización actual. A continuación, se presenta los siguientes hallazgos.

Los resultados de esta revisión sistemática ponen de manifiesto la creciente complejidad y la importancia que tiene la gestión del talento humano en equipos multiculturales, especialmente en el marco de la globalización y la transformación digital que enfrentan las organizaciones en el siglo XXI. De acuerdo con Nosratabadi et al. (2020), se ha confirmado que la inteligencia cultural (CI) del líder es un factor clave para el rendimiento organizacional en entornos multiculturales. Este descubrimiento resalta la necesidad de fomentar competencias interculturales en los puestos directivos, lo que no solo mejoraría la coordinación interna, sino que también facilitaría la adaptación estratégica de la organización a diversos contextos.

Para complementar este argumento, Sundari et al. (2025) se centran en los respectivos retos que encierran la formación de equipos multiculturales, la formación intercultural, las políticas inclusivas y la promoción de la cultura de la comunicación abierta como estrategias para la gestión de los recursos humanos interculturales. Estas estrategias se alinean con las conclusiones de Adolph

et al. (2024), quienes mediante una revisión sistemática establecieron que la globalización supone la necesidad de formar las competencias culturales y de promover la diversidad y la inclusión como motores de la adquisición y la retención del talento en una economía sin fronteras.

Por otro lado, los estudios cuantitativos realizados por Chávez y Villagómez (2025) ofrecen evidencia concreta sobre lo crucial que es la diversidad en la gestión del talento humano. Demuestran que la capacitación en diversidad no solo es fundamental, sino que también está estrechamente relacionada con mejoras notables en la productividad de las organizaciones. Estos hallazgos tienen similitud con los estudios de González et al., (2025) mediante metodología mixta, evidencian que la diversidad en los equipos directivos en las instituciones financieras, contribuyen de manera significativas en las mejoras de desarrollo, la innovación y adaptación.

De la misma manera Kaggwa (2024) ofrece una visión integradora a través de una revisión sistemática en el que pone de manifiesto que las formas de gestionar la cultura de manera eficiente ayudan a beneficiar aquellas dificultades ligadas a la diversidad y, además, favorecen la creatividad, la innovación y, de forma resumida, el éxito de los grupos globales. Esto va de la mano con las investigaciones cualitativas en la que enfatizan Khaeruman et al. (2024) (2024), en la que el uso de tecnologías digitales para la gestión de recursos humanos permite elegir herramientas de diálogo intercultural que favorecen la participación, la transparencia, y, por tanto, la efectividad en la gestión de equipos multiculturales.

En los estudios de, Adedeji et al. (2025) muestran el núcleo positivo de la diversidad cultural de la RSC y la innovación en las empresas multinacionales en Nigeria. Dar una buena gestión de la diversidad cultural no solo se traduce en un rendimiento organizacional superior, sino que también puede traducirse en un entorno de trabajo más atractivo para los trabajadores. Esta óptica también es válida para Nosratabadi et al. (2020) quienes determinaron que los resultados del nivel de CI del líder influyeron directamente en el rendimiento organizacional en entornos multiculturales. Ambas insisten en que las investigaciones interculturales y de liderazgo son necesarias para transformar la diversidad en un componente que facilite la innovación, así como la RSC.

Los estudios de Carreño et al., (2020) plantea un modelo de gestión de la diversidad ejecutado en una empresa agroalimentaria Mientras que Castro et al, (2020) proyecta un modelo que se direcciona perfil cultural de contratación, comunicación inclusiva. Finalmente, Cedeño y Zambrano, (2021) introduce un modelo de gestión titulado clima organizacional positivo. En conclusión, estos modelos direccionados a la integración multicultural benefician tanto a los colaboradores como a la misma entidad.

Conclusiones

Ante la creciente globalización del mundo, las organizaciones deben lidiar con el desafío que plantea gestionar miles de equipos multiculturales compuestos por personas de diferentes orígenes culturales, étnicos y lingüísticos. La diversidad cultural puede ser vista por las empresas como un reto, pero también conllevan estímulos para la gestión del capital humano; en otras palabras, las organizaciones globales ecuatorianas requieren una buena estrategia de gestión que permita integrar, cohesionar y establecer comunicación entre sus colaboradores multiculturales, logrando así un rendimiento organizacional suficiente. Por consiguiente, se hace necesaria la indagación de las estrategias utilizadas, el impacto de la diversidad cultural en el trabajo en equipo y los modelos de gestión que hacen posible la integración de estos equipos de trabajo en un entorno multicultural y global. A continuación, se presentan las conclusiones para cada uno de los objetivos específicos planteados.

- El primer objetivo: Las estrategias de gestión del talento humano orientadas a integrar equipos multiculturales en la dinámica de globalización constituyen condiciones previas imprescindibles para la eficacia de toda la organización. A su vez, éstas pueden orientarse a la ejecución de programas de formación en competencias interculturales, la aplicación de políticas inclusivas que reconozcan, acepte y valoren la diversidad étnica, las culturas y que fomenten dinámicas del respeto y el diálogo entre los empleados, la práctica del liderazgo inclusivo con la participación activa de todos los miembros y del diseño de procedimientos de reclutamiento y selección que tengan en cuenta la diversidad.
- La diversidad cultural en los grupos de trabajo influye notablemente en la comunicación, cohesión y el rendimiento del propio grupo; por un lado, los grupos multiculturales pueden ser más creativos y encontrar la solución más adecuada a un problema o tarea cuando pueden contar con la interacción entre culturas diferentes, dado que puede ser un vehículo de múltiples perspectivas y el punto de partida para soluciones nuevas. Y todo ello, tiene un coste en el trabajo en grupo pues a la vez, el grupo multicultural puede tener problemas de comunicación o conflictos que pueden derivarse de diferencias en valores, normas y estilos de trabajo-. Por tanto, las organizaciones con equipos multiculturales necesitan desarrollar para sus colaboradores habilidades interculturales, canales de comunicación claros y estrategias para resolver conflictos.
- Los modelos de gestión del talento humano para integrar los equipos multiculturales de las organizaciones ecuatorianas con representación internacional combinan teorías clásicas de la diversidad cultural con enfoques adaptados en función de las particularidades locales y globales. En la mayoría de los modelos de gestión del capital humano, para la incorporación de los equipos de trabajo pasa por las fases de toma de conciencia, puesta en práctica de la adaptación y mantenimiento del modelo en el tiempo, para priorizar la formación intercultural, la gestión de sesgos inconscientes o bien el desarrollo social de redes de apoyo internas (grupos de afinidad. En Ecuador, la gestión de los equipos multiculturales como



estrategia de comercialización en el ámbito internacional se define como facilitador de trabajo en un entorno en donde la diversidad no solo es aceptada, sino que se experimenta como un hecho natural en un entorno de trabajo respetuoso y productivo en simultáneo.

REFERENCIAS

- Adedeji, A., Zhang, J., y Redchikova, N. (2025). El impacto de la diversidad cultural en el desempeño del equipo y los resultados de responsabilidad social corporativa en las empresas multinacionales de Nigeria. *Revista Internacional de Investigación - GRANTHAALAYAH*, 13(2).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29121/granthaalayah.v13.i2.2025.5932>
- Adolph , C., Sibonghanoy, E., T. Uy, F., y Tomarong, O. (2024). Adaptación de las prácticas de gestión de recursos humanos a la globalización: estrategias para el éxito en una economía sin fronteras. *IMJRISE Revista Internacional Multidisciplinar Investigación para la Innovación, la Sostenibilidad y la Excelencia*, 1(3).
<https://www.researchgate.net/publication/378968755>
- Alam, I., Zeeshan , K., y Rehman, M. (2024). El impacto de la diversidad cultural en la eficiencia laboral del sector bancario privado de Pakistán. *Revista de comportamiento en el lugar de trabajo*, 5(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.70580/jwb.05.01.0218>
- Carreño , D., Molina, C., Granda, M., y Mero , V. (2020). Gestión del talento humano en cooperativas de emprendimiento rural. *Revista de Psicología Organizacional*, 6(10).
<https://doi.org/https://portal.amelica.org/ameli/journal/362/3621539034/html/>
- Castro, K., Luna, K., y Erazo , J. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos* , 184-203. <https://doi.org/https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Cedeño, M., y Zambrano, E. (2021). Clima organizacional en la gestión del Talento Humano de las Instituciones Financieras. *Dominio De Las Ciencias*, 509-523.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v7i5.2265>
- Chávez , R., y Villagómez , G. (2025). Impacto de la diversidad en la gestión del talento humano. *PSICOLOGÍA UNEMI*, 9(16), 59-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.29076/issn.2602-8379vol9iss16.2025pp%pp>
- Farndale , E., Horak, S., Piyanontalee, R., Puffer, S., y Vidović, M. (2025). Mirar atrás para mirar hacia adelante: Disrupción, innovación y tendencias futuras en la gestión internacional de



- recursos humanos. *Revista de negocios internacionales*, 34(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102362>
- Frías , E. (2025). Modelos de gestión del talento humano: Revisión teórica para el desarrollo organizacional. *RevistaCienciayTecnologíaparaelDesarrollo-UJCM*, 11(21), 218-228.
<https://doi.org/https://doi.org/10.37260/rctd.v11i21>.
- Fulquez , S., García, L., Vázquez, J., y Zamora, L. (2022). Gestión del talento humano, calidad, competencias socioemocionales y bienestar psicológico: el reto profesionalizador de las universidades. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(26). <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1276>
- González, I., Valles, H., y Ornelas , O. (2025). El Rol de la Diversidad e Inclusión en el Desempeño Internacional de Empresas Mexicanas. *Estudios Y Perspectivas Revista Científica Y Académica*, 5(1), 1764-1775. <https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.947>
- Gross, E., y Martyniuk, A. (2024). La globalización y los desafíos de la gestión de la diversidad cultural: del multiculturalismo al interculturalismo. *Revista de Gestión Intercultural* , 16(3), 37-57. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2478/joim-2024-0010>
- Guzmán, L., Arizkuren, A., Agarwala, T., y Barrachina, M. (2023). Características individuales en el desempeño de equipos multiculturales: ¿importa el papel que desempeñan los líderes y los miembros del equipo? *Frente. Psicología* , 14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1281422>
- Kaggwa, B. (2024). Gestión de la diversidad cultural en equipos globales: estrategias y resultados. *Revista de Producción de Investigación en Educación*, 3(2), 63-66.
<https://www.researchgate.net/publication/383083965>
- Ketemaw, A., Ayenew, Z., y Zewde, S. (2024). Gestión de la diversidad y la colaboración multicultural: una revisión sistemática. *SAGE Abierto*, 14(4).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/21582440241273933>
- Khaeruman, K., Nurmala , I., y Aizuddin , N. (2024). Estrategia global de gestión de recursos humanos para enfrentar los retos multiculturales en la era digital. *Revista Internacional de Educación Económica y Emprendimiento (IJE3)*, 4(2), 548-557.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.53067/ije3.v4i2.297>



- Nosratabadi , S., Bahrami , P., Palouzian , K., y Mosavi, A. (2020). Inteligencia cultural del líder y desempeño organizacional. *Economia General*, 7(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2020.1809310>
- Silva, A., Amaral, M., Vieira, I., y Mafra, É. (2024). DIVERSITY MANAGEMENT IN ORGANIZATIONS: AN INTEGRATIVE SYSTEMATIC REVIEW. *ARACÊ*, 6(3), 5763-5783. <https://doi.org/https://doi.org/10.56238/arev6n3-089>
- Sundari, S., Waruwu, Z., Manurung, Y., y Sanjaya, D. (2025). Formación de equipos multiculturales: estrategias y desafíos en la gestión intercultural de recursos humanos. *Jurnal Cakrawala Akademika* , 1(6). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.70182/JCA.v1i6.5>
- Sundari, S., Waruwu, Z., Manurung, Y., y Sanjaya, D. (2025). Formación de equipos multiculturales: estrategias y desafíos en la gestión intercultural de recursos humanos. *Jurnal Cakrawala Akademika* , 1(6). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.70182/JCA.v1i6.5>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.