

Gestión de la diversidad e inclusión laboral: Estructura intelectual y tendencias de investigación*

Workplace Diversity and Inclusion Management: Intellectual Structure and Research Trends

Recibido: diciembre 17 de 2025 - Evaluado: enero 18 de 2026 - Aceptado: marzo 24 de 2026

Mónica Dayana Patiño-Ospina**

Jacobo González-Aguirre***

Johan Granada-Arboleda****

Para citar este artículo / To cite this Article

M. D. Patiño-Ospina, J. González-Aguirre, J. Granada-Arboleda “Gestión de la diversidad e inclusión laboral: Estructura intelectual y tendencias de investigación” Revista de Ingenierías Interfaces, vol. 9, no. 2, pp.1-27, 2026.

Resumen

La inclusión laboral se consolida como un elemento clave a nivel organizacional, en tanto contribuye al desarrollo profesional de las empresas y de los equipos de trabajo, generando beneficios y mejores resultados para aquellas organizaciones que incorporan de manera estratégica principios de diversidad e inclusión. El presente estudio tiene como objetivo examinar la estructura intelectual, la evolución temporal y los principales enfoques temáticos de la producción científica mundial sobre diversidad e inclusión laboral mediante un análisis bibliométrico y de mapeo científico, con el fin de sistematizar las dinámicas de gestión organizacional e identificar las brechas de conocimiento. Para ello, se realizó una búsqueda sistemática en la base de datos Scopus, de la cual se obtuvieron 456 documentos. Estos fueron analizados mediante técnicas bibliométricas, empleando herramientas como VOSviewer y Bibliometrix. Los resultados permitieron identificar cuatro enfoques principales de investigación en el campo. El primero se centra en la gestión de la diversidad e inclusión laboral, destacando el liderazgo, el género y las políticas organizacionales como ejes estratégicos. El segundo aborda los retos y oportunidades de la inclusión laboral de grupos vulnerables. El tercero se enfoca en el clima laboral inclusivo, examinando la relación entre prejuicios, innovación y estrategias de gestión. Finalmente, el cuarto enfoque analiza el tránsito de la percepción a la práctica, entendiendo la diversidad y la inclusión como motores del desempeño laboral. Adicionalmente, el estudio propone una agenda de investigación futura orientada a profundizar y ampliar el conocimiento en este campo.

*Artículo inédito: “Gestión de la diversidad e inclusión laboral: Estructura intelectual y tendencias de investigación”.

**Mg. Licenciada en Lenguas Modernas, Magíster en Pedagogía. Docente de Planta Tiempo Completo, Departamento de Lenguas Extranjeras, Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Universidad Nacional de Colombia (Sede Manizales)., Correo electrónico: [institucional](mailto:institucional@unac.edu.co), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2491-3237>, Manizales, Caldas, Colombia.

**Estudiante de último semestre del programa Administración Financiera, integrante del semillero de investigación economía y gestión, Universidad de Caldas. Manizales, Caldas (Colombia), Correo electrónico: [institucional](mailto:institucional@unac.edu.co), ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-4727-2136>, Manizales, Caldas, Colombia.

***Estudiante de último semestre del programa Administración Financiera, integrante del semillero de investigación economía y gestión, Universidad de Caldas. Manizales, Caldas (Colombia)., Correo electrónico: **institucional**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0524-3148>, Manizales, Caldas, Colombia.

Palabras clave: diversidad laboral, lugar de trabajo inclusivo, gestión de la diversidad, ambiente laboral inclusivo, desempleo, cultura organizacional.

Abstract

Labor inclusion has consolidated as a key organizational element, as it contributes to the professional development of companies and work teams, generating benefits and improved outcomes for organizations that strategically incorporate diversity and inclusion principles. This study aims to examine the intellectual structure, temporal evolution, and main thematic approaches of global scientific production on workplace diversity and inclusion through a bibliometric and science mapping analysis, in order to systematize organizational management dynamics and identify knowledge gaps. To this end, a systematic search was conducted in the Scopus database, yielding 456 documents. These were analyzed using bibliometric techniques and tools such as VOSviewer and Bibliometrix. The results made it possible to identify four main research approaches in the field. The first focuses on the management of workplace diversity and inclusion, highlighting leadership, gender, and organizational policies as strategic axes. The second addresses the challenges and opportunities of labor inclusion for vulnerable groups. The third focuses on an inclusive work climate, examining the relationship among prejudice, innovation, and management strategies. Finally, the fourth approach analyzes the transition from perception to practice, understanding diversity and inclusion as drivers of job performance. Additionally, the study proposes a future research agenda aimed at deepening and expanding knowledge in this field.

Keywords: workplace diversity, inclusive workplace, diversity management, inclusive work environment, unemployment, organizational culture.

1. Introducción

Los principales beneficios de fomentar la diversidad en el lugar de trabajo incluyen una mejora del rendimiento organizacional, aumento en la autoestima de los empleadores, y su sostenibilidad en el tiempo [1]. Por lo anterior, las prácticas de gestión son fundamentales para crear espacios y fomentar una cultura de inclusión. La implementación de estas políticas y la inclusión de un liderazgo comprometido promueven la eliminación de estas barreras [2]. Conviene subrayar que las políticas públicas, pueden llegar a ser un aliado en la creación de estrategias y en la comunicación asertiva [3]. Es por esto que se requiere que las empresas empiecen a adoptar una visión más proactiva e integral, para que puedan colaborar con organismos y comunidades que ejecuten una inclusión efectiva [4].

El impacto que tiene la inclusión laboral recae en fomentar una cultura organizacional inclusiva, lo cual mejora significativamente los resultados relacionados con la actitud de los empleados [5]. Añadido a ello, el clima laboral de apoyo a la comunidad LGBT predice positivamente la satisfacción laboral, lo que a su vez se relaciona indirectamente con la satisfacción en la vida a nivel general [6]. Dicho de otro modo, los entornos laborales que promueven una cultura inclusiva, la representación diversa y la accesibilidad, aumentan los

sentimientos de pertenencia y apoyo, favoreciendo la apertura y el bienestar emocional de sus empleados [7]. De aquí que las organizaciones que promueven de forma activa la inclusión, experimentan mayores niveles de innovación y compromiso [8].

Para corroborar lo anterior se llevaron a cabo algunas revisiones de tipo bibliométrico, logrando la elaboración de un mapeo para la intervención de testigos en la inclusión en el lugar de trabajo [9]. Adicionalmente, se realiza el análisis de desarrollo en la investigación sobre diversidad en hostelería y turismo [10]. Así mismo, se examina la trayectoria de las iniciativas de diversidad y su evolución desde enfoques estratégicos [11]. Sin embargo, hasta el momento no se ha realizado un análisis bibliométrico que aborde de forma general el tema de la inclusión en el lugar de trabajo.

Para atender el vacío de conocimiento identificado respecto a la falta de un mapeo integral y actualizado sobre la inclusión en el entorno laboral, el presente estudio tiene como objetivo examinar la estructura intelectual, la evolución temporal y los principales enfoques temáticos de la producción científica mundial sobre diversidad e inclusión laboral mediante un análisis bibliométrico y de mapeo científico en la base de datos Scopus. Para ello, se analizan 456 documentos empleando herramientas como VOSviewer y Bibliometrix, permitiendo delimitar los núcleos de investigación consolidados, sistematizar las dinámicas de gestión organizacional y proponer una agenda que oriente futuras investigaciones en el área.

Este artículo está estructurado en cuatro secciones. La primera sección es la metodología, allí se detalla el proceso mediante el cual se obtiene y se detalla la información. En la segunda sección, se presentan los resultados del análisis bibliométrico. En la tercera sección, se hace el análisis del clúster en los cuales se identifican las principales tendencias en el campo. Finalmente, la cuarta sección, donde se presentan las conclusiones y limitaciones del estudio

2. Materiales y Métodos

La presente investigación se soporta en los métodos de la cienciometría [12], con base en el estudio del avance científico mediante procedimientos cuantitativos [13]. En este contexto, se aplicarán métodos de estudio bibliométricos y de mapeo científico para analizar la estructura intelectual y las tendencias en segmentos del campo de la diversidad e inclusión laboral.

El análisis bibliométrico evalúa la productividad e impacto de autores, instituciones, revistas y países a partir de indicadores de citación, así como el número de publicaciones, recuento de citas y h-index [14], [15]. Dichas métricas ayudan a identificar los principales actores y patrones de colaboración científica [16], [17].

El mapeo científico, busca representar el sistema intelectual del campo a través de las relaciones entre autores, documentos y palabras clave [18], [19]. Mediante técnicas de

co-citación y co-ocurrencia, así como herramientas de visualización de redes, se reconocen clústeres temáticos y tendencias emergentes [20], [21].

Esta composición de perspectivas permite describir de forma integral la evolución del conocimiento sobre la diversidad e inclusión laboral, incorporando resultados cuantitativos con interpretación cualitativa, en reflejo con estudios recientes que implementan metodologías similares en diversos campos científicos [22], [23], [24], [25], [26], [27], [28], [29].

Selección bases de datos

Para la investigación se usó Scopus como la fuente principal de información, esto debido a su reconocimiento como una de las bases de datos más completas y confiables a nivel académico [30]. Scopus ofrece una cobertura superior a 76 millones de registros, la cual se destaca por la amplitud, calidad y precisión de su indexación [31], [32]. Múltiples estudios contrastantes han demostrado su mayor alcance y consistencia frente a otras bases bibliográficas, lo cual le da una posición como la plataforma más adecuada para llevar a cabo análisis bibliométricos de alcance global [33], [34].

Selección términos de búsqueda

La selección de los términos clave asociados con la diversidad e inclusión laboral se basó en el análisis de revisiones previas relevantes [9], [10], [11]. Dado que en la literatura se emplean distintas denominaciones de manera intercambiable, fue necesario incluir todas las variantes para garantizar la exhaustividad de los resultados. La ecuación de búsqueda final utilizada en Scopus fue la siguiente: "workplace diversity" OR "Diversity in the Workplace" OR "Inclusive Workplace" OR "workplace inclusion" OR "Inclusive Workplace" OR "Inclusive Work Environment"

Criterios de inclusión

En la tabla I se relacionan los criterios empleados para la búsqueda en la base de datos.

Herramientas de análisis

El procesamiento y análisis de los datos se realizaron mediante los programas Bibliometrix (paquete de R) y VOSviewer. Bibliometrix permitió el cálculo de indicadores de productividad, colaboración y citación, así como la generación de estadísticas descriptivas e indicadores de desempeño [35]. Por su parte, VOSviewer se utilizó para la construcción y visualización de mapas bibliométricos, facilitando la identificación de clústeres temáticos y redes de coocurrencia de palabras clave [36]. Ambas herramientas son ampliamente reconocidas en la comunidad científica por su precisión y capacidad para representar la estructura intelectual de un campo [21].

Tabla I. Datos generados para el análisis

Característica		Criterio	
Buscar en los resultados		Títulos/palabras clave	
Espacio temporal		1991-2025	
Fecha de consulta		01/10/2025	
Base de datos		Scopus	
Tema de búsqueda		Diversidad e inclusión	
Tipos de documentos		Artículos y revisiones	
Lenguaje		Todos	
Tasa de crecimiento anual de las publicaciones		10,52%	
Resultados			
Fuentes (revistas)		325	
Edad promedio de los documentos		7.34	
Promedio de citas por documento		20.87	
Documentos	Artículos	419	
	Revisiones	47	
Contenido de los documentos	Palabras clave autores		1915
Autores	Autores		2361
	Autores de documentos de autor único		0
Colaboración de autores	Documentos de autor único		0
	Coautores promedio por documento		7.74
	Porcentaje de Coautorías Internacionales		14.81

Fuente: Autores.

3. Resultados

Análisis bibliométrico

Tendencia de publicaciones.

A continuación, en la figura 1, se presenta la evolución de las publicaciones y las citaciones en el área de la diversidad e inclusión laboral desde el año 2000 hasta 2025, evidenciando un crecimiento sostenido de la producción científica. Este comportamiento refleja una consolidación progresiva del campo, con una tasa anual promedio de crecimiento del 10,52%, lo que da cuenta del aumento sostenido del interés académico en esta temática a nivel internacional.

A partir del análisis de la información, se identifican tres etapas principales en el desarrollo de la literatura. La primera corresponde a una etapa inicial, comprendida entre 2000 y 2005, caracterizada por una baja producción científica y un énfasis principalmente conceptual. Durante este periodo, el número reducido de publicaciones y citaciones sugiere un carácter exploratorio del campo, orientado a la delimitación teórica de la diversidad y la inclusión en el ámbito laboral.

La segunda etapa, que abarca el periodo 2006–2016, muestra un incremento gradual en el número de artículos publicados, acompañado de los primeros picos relevantes de citaciones. Este comportamiento indica una mayor consolidación del tema en la agenda académica, así como el surgimiento de enfoques más aplicados, especialmente relacionados con el desarrollo de modelos de gestión, políticas organizacionales y prácticas institucionales orientadas a la diversidad e inclusión.

Finalmente, la etapa más reciente o de madurez, comprendida entre 2017 y 2025, evidencia un auge significativo tanto en la producción científica como en el impacto medido a través de las citaciones. El mayor número de citaciones se alcanza en 2018, lo cual coincide con un aumento sostenido en la publicación de documentos, reflejando un proceso de maduración y difusión del campo. En esta etapa, la literatura prioriza la gestión estratégica de la diversidad como una ventaja competitiva, integrando la inclusión con enfoques de bienestar laboral, desempeño organizacional y sostenibilidad.

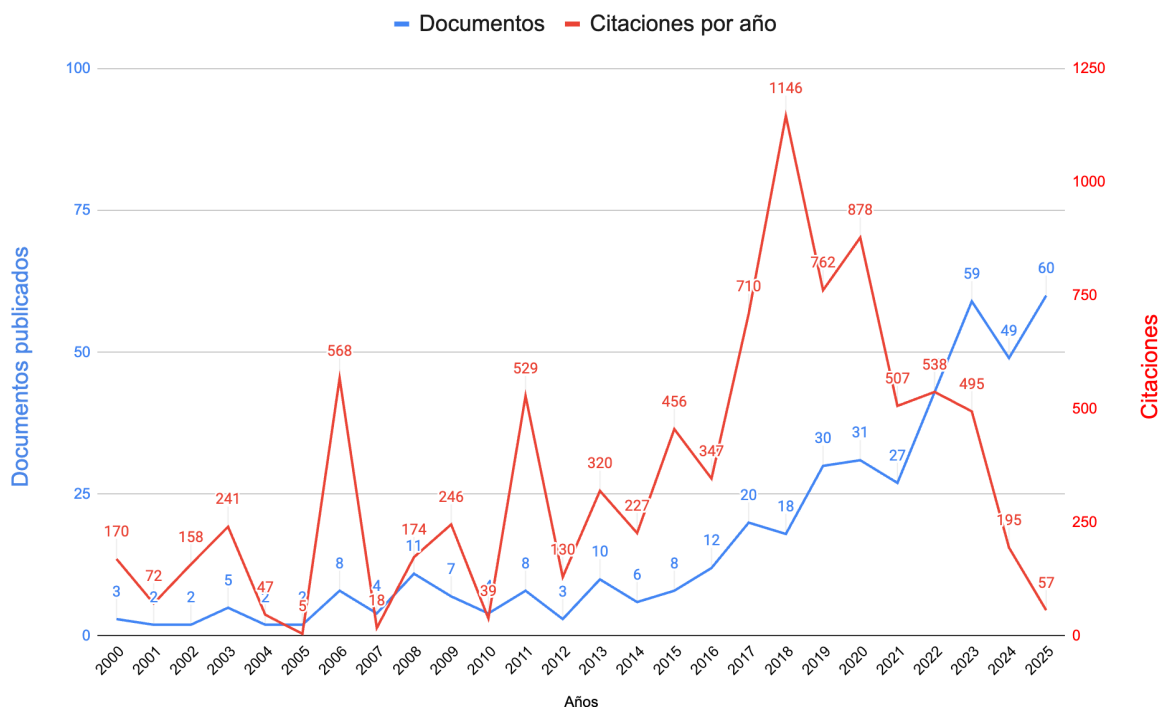


Figura 1. Producción científica anual
Fuente: Autores

Autores destacados.

En la Tabla II se relacionan los 10 principales autores en el campo de la diversidad y la inclusión laboral. Para identificarlos se utilizó el análisis de red, la cual, está compuesta por 1.125 autores, de los cuales, todos tienen al menos 250 citas. Las tres primeras autoras, Jeanette N. Cleveland (Colorado State University and elsewhere), Diana Ruth Pelípez Sanchez.R (San Francisco State University, United States), Lynn Mc Farlane Shore (Colorado State University), comparten un número máximo de 625 citaciones, lo que demuestra alta influencia en el campo de la diversidad laboral, por lo anterior, esta coincidencia se presenta porque son autoras de “Inclusive workplaces: A review and model”.

Se destacan ocurrencias por localización, aplica sobre todo para Estados Unidos y Canadá, pues seis autores provienen de universidades Norteamericanas (Colorado, San Francisco, Michigan), incluyendo a quienes tienen también mayor cantidad de documentos registrados, siendo estos Quinetta M. Roberson (Michigan State University) y Michal E. Mor - Barak (University of Southern California), los cuales tienen una cantidad común de 3 documentos registrados.

Tabla II. Autores destacados

Posición	Autor	Citaciones en la red	Documentos registrados	Afiliación
1	Jeanette N. Cleveland	625	1	Colorado State University and elsewhere
2	Diana Ruth Lopez Sanchez	625	1	San Francisco State University, United States
3	Lynn Mc Farlane Shore	625	1	Colorado State University
4	Quinetta M. Robersson	422	3	Michigan State University
5	Alison M. Konrad	400	2	Western University
6	Michal E.Mor - Barak	313	3	University of Southern California
7	Jeremy F. Dawson	280	1	University of Sheffield
8	Yves R.F.Guillaume	280	1	Liverpool University
9	Lilian E.Otaye - Ebede	280	1	Aston University
10	Michel Alun West	280	1	Keele University

Fuente: Autores.

Revistas destacadas.

La red está compuesta por 325 revistas, en la Tabla III se mostrarán las revistas con más publicaciones, de los anteriores se evidencia que, la revista Human Resource Management International es la que cuenta con mayor número de documentos (17 de los 325), lo que representa un 5.2 % de los que componen la red. Por su parte, la revista con mejores indicadores de impacto en este listado es Journal of applied psychology, la cual, es una revista considerada top a nivel mundial ya que está clasificada en Q1, un H-index de 353, SJR de 6.803, que cuenta solo con 4 documentos. En la tabla se evidencia, que 5 de los documentos se encuentran publicados desde Inglaterra, 3 en los Estados Unidos, 1 en Suiza y 1 En Países Bajos, esto muestra una alta concentración de publicaciones en el Reino Unido.

Tabla III: Ranking de las revistas

Posición	Revista	Cuartil/H-index/SJR 2024	Documentos	Citaciones
1	equality, diversity and inclusion	Q1/45/0.852	17	339
2	Human resource management international	Q1/148/2.231	7	35
3	Human resource management review	Q1/132/3.934	6	687
4	Personnel review	Q1/96/1.366	6	182
5	group and organization management	Q1/105/2.373	5	630
6	human resource development quarterly	Q1/82/1.294	5	179
7	frontiers in psychology	Q2/212/0.872	5	50
8	human resource management	Q1/122/3.663	4	441
9	journal of business ethics	Q1/277/3.039	4	258
10	journal of applied psychology	Q1/353/6.803	4	241

Fuente: Autores.

Documentos destacados

Teniendo como objetivo identificar los aportes académicos más influyentes en el campo de la diversidad laboral, se llevó a cabo una revisión de la base de datos SCOPUS. En total se encontraron 456 registros relacionados con el tema, de los cuales se eligen 10 de las publicaciones con mayor número de citas. En la tabla IV se presenta un resumen de los datos más relevantes relacionados, dentro de los cuales se indican, referencias, número de citas y las palabras clave. Asimismo, se hace un análisis de contenido con el fin de tener en cuenta los principales ejes temáticos.

Estos trabajos abordan temas como La diversidad laboral dentro del campo de la gestión organizacional. Asimismo, la literatura está enfocada a comprender la diversidad desde diferentes aristas, las cuales serían el género, la etnicidad, edad, orientación sexual, discapacidad, entre otras, y cómo estas entran a influir en la dinámica de las organizaciones, la toma de decisiones o el clima laboral.

A pesar de los retos que enfrentan las organizaciones en la gestión de la diversidad en el lugar de trabajo, se destaca cómo la inclusión, en teoría, puede ser un factor que contribuye al entorno laboral [37]. Es así que la implementación del trato inclusivo, se empieza a constituir desde el liderazgo, pues es el punto de partida que ayuda a transformar el clima organizacional [38]. De igual manera se analiza cómo las diferencias individuales entre compañeros de trabajo influyen en la toma de decisiones [39]. En relación, [40] sugieren que las diferencias individuales (agregadas) son moderadores importantes de la demografía relacional y los efectos de la diversidad en los grupos de trabajo.

Cómo surgimiento de tendencias socioeconómicas, los investigadores buscan manejar la gestión de la diversidad de la fuerza laboral y tener tendencias que permitan a futuro tratarlo en el tema organizacional [41]. Así mismo, para que dicha gestión funcione en la práctica, se debe cumplir con las obligaciones sociales y normativas de cumplimiento que enfatiza la teoría institucional. Estas conexiones generan aprendizaje e innovación y, por lo tanto, tienen el potencial de servir como recursos excepcionales en la empresa [42]. En relación a las normas, la diversidad en cargos directivos ayuda a regular las brechas de remuneración, y corrobora que se reduzcan las desigualdades salariales, tanto por género, como etnia [43].

Abordando el campo de vida laboral y personal, se indica que la salud es tan importante como la familia dentro del equilibrio vida-trabajo, así mismo, factores como la edad, género, condición laboral moderan estos efectos [44]. En relación a las condiciones laborales y salud en el clima organizacional, el reconocimiento y valoración, tienen impactos positivos en la salud y bienestar de los trabajadores, pues según la literatura, la percepción del clima laboral justo está asociada con una mayor satisfacción laboral, lo cual contribuye a reducir los niveles de estrés y aumentar la sensación de bienestar en el lugar de trabajo [45].

Luego de los enfoques presentados, el top -10 de documentos, se evidencia que la diversidad e inclusión laboral hoy en día se presenta como un factor estratégico para el desarrollo organizacional, con incidencias en la innovación, bienestar, y la equidad de los trabajadores. Ello, con apoyos contextuales en el lugar de trabajo (políticas y prácticas formales LGBT, clima de apoyo LGBT y relaciones laborales de apoyo) y comparar la influencia relativa de estos apoyos en los resultados [46]. Aunque existen desafíos en estas gestiones, los hallazgos muestran que la integración de la diversidad de manera efectiva, contribuye a consolidar climas laborales más justos y sostenibles.

Tabla IV. Documentos más citados

Posición	Referencia	Citaciones	Palabras clave autor
1	Shore et al. [37]	594	Diversity Inclusion Diversity management Inclusive climate
2	Guillaume et al [40]	280	Relational demography; workgroup diversity; organizational diversity; TMT diversity; workplace demographics; diversity management
3	Roberson [41]	271	Diversity, demographics, intergroup relations, multiculturalism, cultural awareness, inclusion
4	Yang & Konrad [42]	260	Business cases for diversity; trait model of diversity; intergroup power relations
5	Boekhorst [38]	246	Social information processing theory, inclusion, integration and learning climate, authentic leadership, reward systems, group composition, group size, goal interdependence
6	Hope Pelled et al [39]	237	Does not register
7	Joshi et al [43]	193	Does not register
8	Webster et al [46]	171	Bisexual, gay, lesbian, LGBT, transgender, workplace diversity
9	Gagnano et al [44]	167	Work-life balance; work-family balance; work-health balance; workplace diversity; job satisfaction; multiple regression; interaction analysis
10	Chrobot-Mason & Aramovich [45]	162	Diversity climate, diversity in the workplace, business cases for diversity

Fuente: Autores.

Temas de investigación destacados

En los principales temas de investigación en el campo, se identificaron por medio de la técnica de clúster, por lo que se construyó la red de co-ocurrencias sobre el tema de diversidad laboral, la cual está compuesta por 1890 palabras, de las cuales 80 se repiten al menos 6 veces. En la “Figura 2” se relacionan las principales palabras que establecen las tendencias de investigación en este campo. Para ello se hace el análisis de clúster que en este caso permitió identificar los cuatro clústeres principales en el tema. El clúster rojo “Gestión de la diversidad e inclusión laboral: liderazgo, género y políticas organizacionales como ejes estratégicos”, clúster verde “Retos y oportunidades de la inclusión laboral en grupos vulnerables”, clúster azul “Clima laboral inclusivo: entre prejuicios, innovación y estrategias de gestión”, clúster morado “De la percepción a la práctica: diversidad e inclusión como motores del desempeño laboral”. A continuación, se realiza un análisis de los principales temas que enmarcan cada clúster.

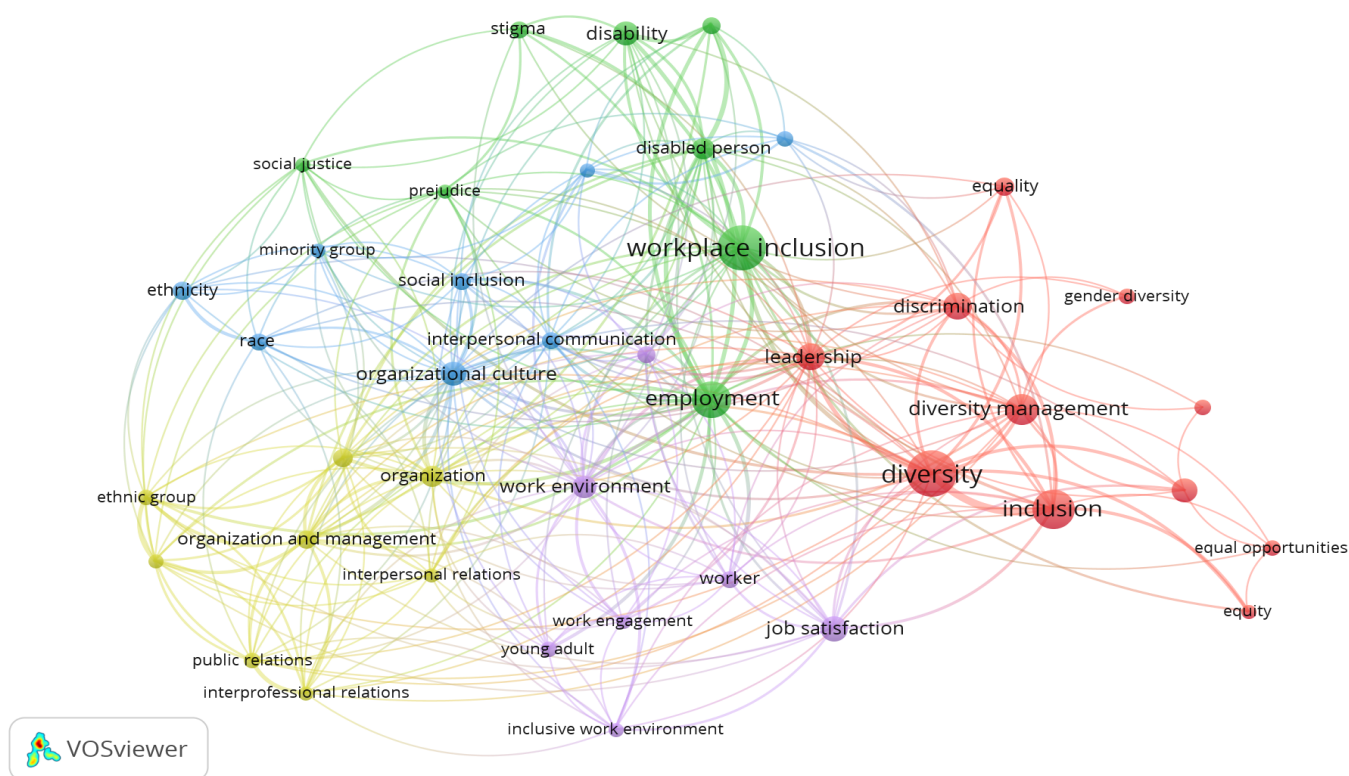


Figura 2. Red de coocurrencia de palabras clave
Fuente: Autores.

Clúster 1 (Rojo). Gestión de la diversidad e inclusión laboral: liderazgo, género y políticas organizacionales como ejes estratégicos.

Este clúster enfatiza en la relevancia que tienen las políticas de gestión de inclusión en el lugar de trabajo, partiendo de temáticas que sostienen materias como la gestión de la diversidad, que se transforma en un factor que ha ido evolucionado, de la mano con la administración de los recursos humanos y las complejidades respecto a los roles de género, contratación e inclusión, lo cual recae también en un instrumento clave que es el liderazgo y las iniciativas de culturas diversificadas a cada entorno laboral. Conforme se avanza en dichas gestiones, se aborda una consecuencia positiva en los indicadores organizacionales y el desarrollo de la gestión humana.

Dentro de la cultura organizacional diversa y roles de género, esta se consolida como una estrategia clave para las organizaciones, siendo fundamental el abordaje de la diversidad de género en el campo laboral, haciendo énfasis en la formación, oportunidades y liderazgo del rol femenino [47]. No obstante, existen obstáculos basados en el género, pues las mujeres enfrentan dificultades para alcanzar la igualdad laboral, esto basado en normas sociales y estereotipos que subestiman sus capacidades [3]. Es por ello que implementar la gestión estratégica de recursos humanos y roles de género ha demostrado que las prácticas

inclusivas ayudan a reducir la discriminación y promover un sentido de pertenencia de los empleados, independiente del género, origen o características personales [2].

En consecuencia, se exploran medidas específicas para personas en situación de discapacidad, bajo un enfoque voluntario y no uno impuesto por ciertas normativas, pues existen organizaciones que adoptan enfoques de inclusión mínimos para cumplir con los requisitos legales [4]. En el concepto de gestión inclusiva, quienes son discapacitados no solo aspiran a ser aceptados como iguales, sino que buscan impulsar cambios y apoyar cómo recurso organizacional [48]. Es así que para el cumplimiento legal y evitar consecuencias por discriminación, se deben aplicar de manera uniforme políticas de diversidad, que se usen en procesos objetivos de selección y capacitaciones para evitar sesgos dentro del equipo [1].

Finalmente, el liderazgo es clave en el bienestar de los empleados, pues aquellos líderes que adoptan un enfoque positivo, mejoran la satisfacción laboral y la productividad [49]. También, desde el rol de líder se tiene la responsabilidad de modelar comportamientos diversos e implementar estratégicamente la inclusión como una ventaja competitiva [50]. Así mismo, los líderes serán el primer foco de ayuda para fomentar estas conductas, actuando en contra de la discriminación y favoreciendo la participación [8]. A fin de cuentas, esto incrementa el apoyo colectivo, ya que la opinión pública influye en el impulso de la diversidad en el ámbito social y laboral, el apoyo o la resistencia de la ciudadanía a las políticas de diversidad pueden afectar la adopción e implementación de dichas iniciativas [51].

En síntesis, la evidencia demuestra que el liderazgo, la perspectiva de género y las políticas organizacionales estructuran un sistema interdependiente que garantiza el éxito del liderazgo transformacional en las empresas. Así pues, el liderazgo modela conductas equitativas, el enfoque de género visibiliza desigualdades y orienta acciones correctivas y las políticas garantizan continuidad y coherencia, lo que, a fin de cuentas, en la conformación de estos tres componentes, se permitirá avanzar a entornos de trabajo verdaderamente sostenibles.

Clúster 2 (Verde). Retos y oportunidades de la inclusión laboral en grupos vulnerables.

Se parte desde la inclusión laboral como base para desarrollar diferentes problemáticas en el medio, como la falta de oportunidades para los grupos poblacionales LGBTQ+, migrantes y personas con capacidades diferentes, asimismo, el estudio visualiza las diferencias que pueden llegar a existir entre un académico y un gerente de recursos humanos sobre la contratación de los grupos anteriormente mencionados, además de verificar si estas contrataciones llegan a generar afectaciones en el rendimiento organizacional. Se dejan claros los desafíos y las oportunidades asociadas a la creación de un ambiente laboral inclusivo.

Existe una falta de evidencia y consenso entre académicos y gerentes de recursos humanos sobre qué factores contribuyen a que los empleados se sientan realmente aceptados, integrados y bienvenidos en el entorno laboral [52]. Por ello, el gran centro médico académico estudiado por Hinkle y sus colegas había implementado una iniciativa multifacética y plurianual para mejorar la cultura laboral de todos los empleados, incluidas las personas pertenecientes a minorías sexuales y de género [53]. Por lo mismo, el gran centro médico contribuye a la aceptación e integración real de los empleados de grupos vulnerables mejorando la cultura laboral.

A pesar de los resultados económicos positivos para los empleadores y la mejora en la calidad de vida de los trabajadores, las personas con discapacidad intelectual siguen estando desempleadas o subempleadas en altas tasas. Desde una perspectiva aplicada de estudios críticos sobre discapacidad, este estudio utilizó la técnica de grupo nominal y métodos de grupos focales para explorar soluciones para abordar las barreras laborales de las personas con discapacidad intelectual.[54]. Por lo tanto, un área importante para futuras investigaciones es el papel de las tecnologías en desarrollo. Tecnologías como la inteligencia artificial (IA), la realidad virtual (RV) y el aprendizaje automático tienen la capacidad de transformar la participación laboral [55].

Se presentan recomendaciones generales de empleabilidad para personas con discapacidad (PcD) psiquiátrica. Los equipos de salud deben conocer aspectos legales de la empleabilidad, así como redes intersectoriales disponibles; y estar preparados para orientar a PcD psiquiátrica que manifiesten interés por trabajar, apoyándola para abordar la colocación laboral, manteniendo canales de comunicación abiertos entre dispositivos que componen la red intersectorial [56]. Además de esto, las organizaciones deben implementar políticas de tolerancia cero, mecanismos claros de atención de quejas y ascensos basados en el mérito para garantizar la equidad [57]. Así pues, la empleabilidad de PcD necesita un acompañamiento legislativo y políticas claras de cero tolerancias para reducir el desempleo de estas personas.

Clúster 3 (Azul). Clima laboral inclusivo: entre prejuicios, innovación y estrategias de gestión.

Se abordan diferentes causales que explican la situación de grupos minoritarios o marginados dentro del contexto laboral, se pueden contemplar la raza, etnia, orientación sexual y política, o discapacidades físicas, como puntos de mejora frente a las dificultades que las personas pertenecientes a estos grupos tienen a la hora de integrarse a un entorno laboral más dinámico. En contraste, se contemplan iniciativas de resolución frente a lo anterior, ya que las organizaciones adoptan tendencias a mejorar la heterogeneidad desde la contratación, manejo del ambiente laboral y apoyo a cada individuo desde la aceptación y la accesibilidad, lo que a fin de cuentas impulsa a las organizaciones, de forma económica, estratégica en el plano operativo.

La equidad laboral no solo es un aspecto social, ético o norma a cumplir por obligación, sino que estructura la innovación directa en la organización. De acuerdo con la literatura, los factores como el estatus socioeconómico y la religión influyen en la capacidad de

generar nuevas ideas y soluciones por encima del promedio [58]. Debido a ello, se resalta la necesidad de promover cultura dentro de la empresa, que sea más inclusiva y respetuosa, ya que la presencia de prejuicios, discriminación y normas predominantes, generan estrés, ansiedad y aislamiento [59]. Por lo tanto, es importante comprender los perfiles de personalidad en contextos multiculturales, los cuales pueden volverse un recurso valioso que mejora la interacción entre los equipos [60].

Los enfoques de la gestión de integración profesional condicionan la manera en que los empleados LGBT se perciben a sí mismos. A pesar de que el equipo tiende a buscar la igualdad formal, resulta generando una sensación de "tolerar" a los compañeros, lo que limita la expresión y participación de los equipos diversos [61]. Desde esta perspectiva, las experiencias laborales de las personas autistas LGTB, se ven influenciadas por su entorno, lo que incurre en la generación de estereotipos, problemas de comunicación, preocupaciones de seguridad, y sentimientos de exclusión [7].

De ahí se infiere que un entorno de apoyo a las comunidades LGBT, contribuye a la satisfacción laboral al fomentar un clima de seguridad, lo que permite a los colaboradores sentirse valorados y aceptados [6]. Por tanto, se contemplan acciones que permitan procesos de contratación flexible, mejorando el acceso a apoyos, como una exigencia de formación en diversidad y cultura que se le da a estos, creando así políticas claras en contra de la discriminación [7].

Siguiendo con esta idea, el uso de mensajes que explícitamente resaltan el valor de la diversidad en los anuncios de reclutamiento, aumenta el nivel de aplicaciones de candidatos de grupos minoritarios. Esto demuestra que tener ciertas modificaciones en las ofertas laborales pueden actuar como señales efectivas y económicas para atraer una mayor diversidad en los procesos [62]. En suma, el clúster evidencia que la gestión de la diversidad y el fortalecimiento de un clima laboral inclusivo no solo reducen prejuicios, sino que también potencian la innovación y el desempeño organizacional [63].

Clúster 4 (Morado). De la percepción a la práctica: diversidad e inclusión como motores del desempeño laboral.

Dentro de este clúster se abarca el impacto que tiene la satisfacción laboral desde distintos puntos de vista generacionales y culturales, pues estos influyen en las percepciones de los empleados y en cómo se hace una gestión efectiva de la diversidad e inclusión en base a distintas minorías. Desde el punto de vista del liderazgo, se toma la acción que ejercen los recursos humanos en pro de ampliar la comprensión de la diversidad y la retención de empleados, lo cual proporcionará ambientes de productividad y buen clima laboral para cada trabajador. En relación, se observarán intervenciones que demuestran los beneficios de dicha gestión diversa y el papel objetivo de los recursos humanos (RR.HH).

No solo la diversidad objetiva influye significativamente en las actitudes y resultados laborales, sino que la percepción que los empleados tienen de la fuerza laboral también desempeña un papel importante [5]. Debido a esto, el conocimiento sobre la diversidad

refuerza el impacto de las prácticas de RR.HH. inclusivas en función de la edad en el POS del compromiso laboral [64].

Lo dicho hasta aquí, resalta cómo las experiencias de inclusión varían no solo por raza o etnia, sino también en función de género y nivel jerárquico dentro de la organización, indicando que ciertos grupos, como las mujeres blancas en posiciones de liderazgo, pueden experimentar percepciones de menor inclusión en comparación con otros grupos, lo cual tiene implicaciones importantes para las políticas de diversidad e inclusión.[65].

Hay factores que afectan positivamente la integración de los empleados de la generación Z, entre ellos, se encuentra que el apoyo de la gestión y el liderazgo transparentes son fundamentales, al igual que las oportunidades y el reconocimiento laboral incurren en una buena retención de empleados y satisfacción [66]. Se comprende así, que incluso cuando hay sociedades homogéneas en una organización, la percepción de diversidad y la de un ambiente inclusivo son factores importantes ya que pueden mejorar los resultados relacionados con el compromiso laboral [5]. A causa de ello, la interacción entre la aceptación de la discapacidad, el apoyo laboral y otros factores psicosociales, influyen en los procesos de solicitud y recepción de adaptaciones de los trabajadores diversos [67].

De ello, resulta que los estudios contribuyen al conocimiento existente sobre estilos de liderazgo, comportamiento organizacional y la Teoría del Intercambio Social al demostrar los mecanismos subyacentes a través de los cuales el liderazgo inclusivo influye en los resultados de los empleados [68]. Además, resalta cómo las experiencias de inclusión varían no solo por raza o etnia, sino también en función de género y nivel jerárquico dentro de la organización, indicando que ciertos grupos, como las mujeres blancas en posiciones de liderazgo, pueden experimentar percepciones de menor inclusión en comparación con otros grupos, lo cual tiene implicaciones importantes para las políticas de diversidad e inclusión [65].

Este clúster evidencia que la percepción de inclusión y el liderazgo inclusivo son factores sinérgicos que potencian el compromiso, la satisfacción y la productividad de los empleados en entornos organizacionales diversos.

Como resultado de la revisión de los temas centrales de cada clúster, se genera la siguiente agenda de investigación en la tabla V.

Tabla V. Agenda de investigación

Clúster	Tema	Referencia
Clúster 1. Gestión de la diversidad e inclusión laboral: liderazgo, género y políticas organizacionales como ejes estratégicos	Analizar la profundización en el análisis de los factores motivacionales y los obstáculos potenciales en el empleo de las personas con discapacidad.	[4]
	Explorar nuevas perspectivas y enfoques en el estudio de la diversidad de género en el liderazgo corporativo	[47]
	Investigar el papel de la legislación y las políticas dirigidas a otros grupos minoritarios	[51]
Clúster 2. Retos y oportunidades de la inclusión laboral en grupos vulnerables	Aumentar el tamaño de la muestra que deben evaluar para identificar la calidad, estabilidad y desarrollo profesional.	[69]
	Investigar la implementación de las tecnologías en desarrollo dentro del contexto social de la diversidad e inclusión en las organizaciones.	[55]
	Aplicar el uso de información científica en futuras investigaciones podría corroborar los factores que influyen en la creación del trabajo inclusivo.	[54]
Clúster 3. Clima laboral inclusivo: entre prejuicios, innovación y estrategias de gestión	Explorar el efecto de la diversidad cognitiva en el rendimiento organizacional	[58]
	Investigar cómo la diversidad de la comunidad LGBT puede ser validada en organizaciones de Latinoamérica	[60]
	Identificar como las experiencias de las personas trabajadoras transgénero influyen en positivamente en ejecución de la inclusión laboral.	[6]
Clúster 4. De la percepción a la práctica: diversidad e inclusión como motores del desempeño laboral	Realizar diseños longitudinales lo que permite identificar investigaciones pasadas con enfoques comunes a la diversidad laboral.	[68]
	Identificar como la aceptación de la discapacidad y la identidad de los trabajadores puede influir en la mejora progresiva de su entorno laboral	[67]
	Investigar y cómo diferentes dimensiones de inclusión que impactan de manera significativa en los diversos grupos raciales y étnicos	[65]

Fuente: Autores.

En esta investigación se realizó un análisis bibliométrico sobre la investigación mundial en diversidad laboral, por lo que se usaron herramientas como Scopus, al ser esta fuente

principal de la investigación, así como softwares de visualización y análisis de los datos para identificar las nuevas tendencias. De lo anterior, se evidencia que el promedio anual de publicación en el periodo analizado fue de un 10.52%, igualmente se muestran 3 etapas, una inicial, una intermedia y una de madurez, evidenciando un crecimiento exponencial en la publicación de artículos para el año 2020, en este año ocurrió una pandemia mundial y el tema de diversidad e inclusión laboral tomó relevancia dentro de los grupos de investigación.

Por lo anterior, autores como Jeanette N. Cleveland, Diana Ruth Pelipez Sanchez.R, Lynn Mc Farlane Shore, comparten un número máximo de 625 citas. Así mismo, en los países con mayor número de ocurrencias por localización, aplica sobre todo para Estados Unidos y Canadá, pues seis autores provienen de universidades norteamericanas. Por su parte, la revista con mejores indicadores de impacto en este listado es” Journal of applied psychology”.

El documento más relevante dentro del total de las publicaciones analizadas fue inclusión y conductas de liderazgo, contando con 594 citas, el cual destaca la manera en cómo la inclusión se vuelve un factor importante en la mejora de los entornos laborales, enfocados en el ambiente organizacional, liderazgo y mejores prácticas laborales.

Este análisis permitió identificar los cuatro principales clústeres, entre estos se encuentra el clúster rojo, el cual planteó cómo las políticas de equidad de género contribuyen a un ambiente de trabajo inclusivo al dar garantía a los empleados que independiente de su género o condición, tengan acceso a las mismas oportunidades de empleo, remuneración justa y desarrollo personal. En contraste con el clúster verde, se identificaron desafíos en este contexto, pues a pesar de la prevalencia de las políticas de diversidad e inclusión en los lugares de trabajo, muchas personas con discapacidad intelectual afirman desconocer si su empleador cuenta con una política de diversidad e inclusión.

De los análisis del clúster, en el clúster azul, se destaca el liderazgo, pues este es crucial ya que impulsa a adoptar un enfoque consciente de la identidad, lo que puede reducir las percepciones de tolerancia entre los empleados, promoviendo un ambiente más inclusivo. Finalmente, el clúster morado enfatiza en cómo la diversidad percibida y una cultura organizacional inclusiva, influyen en la satisfacción laboral de los empleados, por lo que hay una correlación positiva entre la diversidad percibida y la satisfacción, lo que sugiere que cuando los empleados perciben su entorno como inclusivo y diverso, su satisfacción tiende a aumentar.

Los resultados del presente análisis permitieron concluir que la gestión de la diversidad e inclusión laboral constituye un elemento fundamental para la transformación organizacional, ya que se favorecen entornos en los cuales los colaboradores se perciben valorados genuinamente. Sin embargo, aún hay barreras significativas, específicamente ligadas a la inclusión de personas con discapacidad y las constantes brechas de género. Dicho esto, el éxito de las políticas inclusivas no sólo depende de implementarlo formalmente, sino que se basa en procesos culturales internos que demuestren la deconstrucción de estigmas y la consolidación de un liderazgo objetivo y coherente. Es

entonces que se enfatiza en la necesidad de seguir fortaleciendo estrategias en pos de avanzar hacia entornos laborales verdaderamente inclusivos y sostenibles.

Limitaciones

En la búsqueda de crear una investigación clara y eficiente se lograron identificar algunas de las limitaciones que fueron relevantes dentro de esta, así por ejemplo, a pesar de que Scopus fue la base de datos principal utilizada, esta limita la información relevante en el análisis de las bases de datos por la falta de variedad en estos, se podría ampliar el campo de investigación y comparar posibles resultados. Con esto en mente los procedimientos y herramientas reconocidas, a pesar de ser sistemáticas cuentan con unas características limitadas a la hora de realizar el análisis respectivo, es recomendable hacer uso de otras herramientas para el estudio de la información. Lo anterior conduce a demostrar que a pesar de que se usaron datos cuantitativos en esta investigación, la interpretación de los datos y análisis de contenido presenta el sesgo natural de cualquier investigador.

Declaración del autor de CRediT

Mónica Patiño. Conceptualización, Metodología, Escritura - Borrador original, Escritura - Revisión y edición. Jacobo González. Análisis formal, Investigación, Escritura - Borrador original. Johan Granada. Curación de datos, Escritura - Borrador original, Visualización.

Referencias

- [1]D. Volosevici, “Complexities and legal challenges of fostering diversity in the workplace”, en *Advances in Human Resources Management and Organizational Development*, IGI Global, 2025, pp. 359–386. doi: 10.4018/979-8-3693-3876-6.ch014. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4018/979-8-3693-3876-6.ch014>
- [2]S. K. Eshete y Z. A. Birbirssa, “Strategic Human Resource Management (SHRM) in creating inclusive workplace: Systematic review”, *SAGE Open*, vol. 14, núm. 4, oct. 2024, doi: 10.1177/21582440241287667. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/21582440241287667>
- [3]P. Singh y M. Seal, “Gender equity policies and practices for creating an inclusive work environment”, en *Enhancing Workplace Productivity Through Gender Equity and Intergenerational Communication*, IGI Global, 2025, pp. 59–80. doi: 10.4018/979-8-3373-2903-1.ch003. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4018/979-8-3373-2903-1.ch003>
- [4]D. Palalar Alkan, R. Kamasak, y M. Ozbilgin, “Does voluntarism work for the workplace inclusion of individuals with disabilities in a country with limited equality

structures?”, Pers. Rev., vol. 53, núm. 8, pp. 2008–2023, oct. 2024, doi: 10.1108/pr-01-2024-0041. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/pr-01-2024-0041>

[5]J. Maj, “Influence of inclusive work environment and perceived diversity on job satisfaction: Evidence from Poland”, Cent. Eur. Bus. Rev., vol. 12, núm. 4, pp. 105–122, sep. 2023, doi: 10.18267/j.cebr.334. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.18267/j.cebr.334>

[6]M. L. Rivero-Díaz, E. Agulló-Tomás, y J. A. Llosa, “Adaptation and validation of the LGBTCI to the Spanish LGBT working population”, J. Career Assess., vol. 29, núm. 3, pp. 422–441, ago. 2021, doi: 10.1177/1069072720982339. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/1069072720982339>

[7]E. K. Schmidt, M. Williams, L. Gimah, S. M. Espinosa, y R. Hickman, “Supports and barriers to inclusive workplaces for LGBTQIA+ autistic adults in the United States”, Autism Adulthood Knowl. Pract. Policy, vol. 6, núm. 4, pp. 485–494, dic. 2024, doi: 10.1089/aut.2022.0092. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1089/aut.2022.0092>

[8]G. Croitoru et al., “Diversity in the workplace for sustainable company development”, Sustainability, vol. 14, núm. 11, p. 6728, may 2022, doi: 10.3390/su14116728. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.3390/su14116728>

[9]L. Jennings, K. Zhao, N. Faulkner, y L. Smith, “Mapping bystander intervention to workplace inclusion: A scoping review”, Hum. Resour. Manag. Rev., vol. 34, núm. 2, p. 101017, jun. 2024, doi: 10.1016/j.hrmr.2024.101017. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2024.101017>

[10]Z. Mohammadi, A. Bhati, y E. Ng, “20 years of workplace diversity research in hospitality and tourism: a bibliometric analysis”, Equal. Divers. Incl. Int. J., vol. 42, núm. 4, pp. 551–571, may 2023, doi: 10.1108/edi-02-2022-0046. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/edi-02-2022-0046>

[11]X. Chen, L. Zhu, C. Liu, C. Chen, J. Liu, y D. Huo, “Workplace diversity in the Asia-pacific region: A review of literature and directions for future research”, Asia Pac. J. Manag., vol. 40, núm. 3, pp. 1021–1045, sep. 2023, doi: 10.1007/s10490-021-09794-6. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1007/s10490-021-09794-6>

[12]V. V. Nalimov y Z. M. Mulchenko, “Measurement of Science. Study of the Development of Science as an Information Process”, oct. 1971, Disponible en: <https://eric.ed.gov/?id=ED065286>. [Consultado: el 12 de agosto de 2023]

[13]J. Li, F. Goerlandt, y G. Reniers, “An overview of scientometric mapping for the safety science community: Methods, tools, and framework”, Saf. Sci., vol. 134, p. 105093, feb. 2021, doi: 10.1016/j.ssci.2020.105093. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0925753520304902>

[14]J. E. Hirsch, “An index to quantify an individual’s scientific research output”, Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, vol.

102, núm. 46, pp. 16569–16572, nov. 2005, doi: 10.1073/pnas.0507655102. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1073/pnas.0507655102>

[15]M. J. Cobo, A. G. López-Herrera, E. Herrera-Viedma, y F. Herrera, “An approach for detecting, quantifying, and visualizing the evolution of a research field: A practical application to the Fuzzy Sets Theory field”, J. Informetr., vol. 5, núm. 1, pp. 146–166, ene. 2011, doi: 10.1016/j.joi.2010.10.002. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1751157710000891>

[16]M. Gutiérrez-Salcedo, M. Á. Martínez, J. A. Moral-Munoz, E. Herrera-Viedma, y M. J. Cobo, “Some bibliometric procedures for analyzing and evaluating research fields”, Applied Intelligence, vol. 48, núm. 5, pp. 1275–1287, may 2018, doi: 10.1007/s10489-017-1105-y. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s10489-017-1105-y>

[17]M. A. Martínez, M. J. Cobo, M. Herrera, y E. Herrera-Viedma, “Analyzing the Scientific Evolution of Social Work Using Science Mapping”, Res. Soc. Work Pract., vol. 25, núm. 2, pp. 257–277, mar. 2015, doi: 10.1177/1049731514522101. Disponible en: <https://doi.org/10.1177/1049731514522101>

[18]I. Zupic y T. Čater, “Bibliometric Methods in Management and Organization”, Organizational Research Methods, vol. 18, núm. 3, pp. 429–472, jul. 2015, doi: 10.1177/1094428114562629. Disponible en: <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

[19]H. D. White y K. W. McCain, “Visualizing a discipline: An author co-citation analysis of information science, 1972–1995”, Journal of the American Society for Information Science, vol. 49, núm. 4, pp. 327–355, 1998, doi: 10.1002/(sici)1097-4571(19980401)49:4<327::aid-asi4>3.0.co;2-4. Disponible en: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/\(SICI\)1097-4571\(19980401\)49:4%3C327::AID-ASI4%3E3.0.CO;2-4](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/(SICI)1097-4571(19980401)49:4%3C327::AID-ASI4%3E3.0.CO;2-4)

[20]C. Chen, “Science mapping: a systematic review of the literature”, Journal of data and information science, 2017, Disponible en: <https://par.nsf.gov/servlets/purl/10063059>

[21] N. Donthu, S. Kumar, D. Mukherjee, N. Pandey, y W. M. Lim, “How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines”, J. Bus. Res., vol. 133, pp. 285–296, sep. 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.04.070. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321003155>

[22]H. Guerrero-Sierra, P. Duque, y C. Niño, “Analysis of worldwide research on clientelism: Origins, evolution, and trends”, Soc. Sci. Inf. (Paris), vol. 63, núm. 3, pp. 319–353, sep. 2024, doi: 10.1177/05390184241268381. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/05390184241268381>

[23]P. Duque, M. Cárdenas, y S. Robledo, “Marketing social: evolución y tendencias”, ENTRAMADO, vol. 20, núm. 1, p. 10378, oct. 2023, doi: 10.18041/1900-3803/entramado.1.10378. Disponible en: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/entramado/article/view/10378>

[24]P. Duque, J. D. Giraldo, y M. Flórez, “Análisis de la red de investigaciones sobre innovación social”, *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 29, núm. 4, pp. 230–246, dic. 2023, doi: 10.31876/rcs.v29i4.41250. Disponible en: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/41250>. [Consultado: el 12 de junio de 2024]

[25]O. Hoyos, P. Duque, D. García, y S. Giraldo, “Producción científica sobre economía verde y sostenibilidad: una revisión de la investigación mundial”, *FACES Rev. Fac. Cienc. Econ. Soc.*, vol. 30, núm. 2, pp. 77–99, dic. 2022, doi: 10.18359/rfce.5846. Disponible en: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/5846>

[26]Y. Loaiza, M. Patiño, O. Umaña, y P. Duque, “What is new in metacognition research? Answers from current literature”, *Educ. Educ.*, vol. 25, núm. 3, pp. 1–24, jun. 2023, doi: 10.5294/edu.2022.25.3.5. Disponible en: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/55856>

[27]P. A. Erazo Muñoz y M. I. Riaño Casallas, “Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias”, *Rev. virtual Univ. Catól. Norte*, núm. 64, pp. 241–280, abr. 2021, doi: 10.35575/rvucn.n64a10. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>

[28]P. Duque y S. Díaz, “Adoção tecnológica no setor empresarial: origem, evolução e tendências de pesquisa”, *Univ. Empresa*, vol. 26, núm. 46, pp. 1–35, feb. 2024, doi: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13129. Disponible en: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/13129>

[29]C. A. D. Restrepo, O. H. H. Llanos, D. E. A. Quintero, y P. L. D. Hurtado, “Educación Financiera en la población joven: una revisión y análisis bibliométrico”, *Rev. Colomb. Educ.*, núm. 89, pp. 148–180, sep. 2023, doi: 10.17227/rce.num89-14201. Disponible en: <https://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/RCE/article/view/14201>. [Consultado: el 18 de octubre de 2023]

[30]R. Prancutè, “Web of Science (WoS) and Scopus: The Titans of Bibliographic Information in Today’s Academic World”, *Publications*, vol. 9, núm. 1, p. 12, mar. 2021, doi: 10.3390/publications9010012. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2304-6775/9/1/12>. [Consultado: el 13 de enero de 2022]

[31]J. Baas, M. Schotten, A. Plume, G. Côté, y R. Karimi, “Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies”, *Quant. Sci. Stud.*, vol. 1, núm. 1, pp. 377–386, feb. 2020, doi: 10.1162/qss_a_00019. Disponible en: <https://direct.mit.edu/qss/article/1/1/377/15571/Scopus-as-a-curated-high-quality-bibliometric-data>

[32]P. Mongeon y A. Paul-Hus, “The journal coverage of Web of Science and Scopus: a comparative analysis”, *Scientometrics*, vol. 106, núm. 1, pp. 213–228, ene. 2016, doi: 10.1007/s11192-015-1765-5. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1765-5>

[33]A.-W. Harzing y S. Alakangas, “Google Scholar, Scopus and the Web of Science: a longitudinal and cross-disciplinary comparison”, *Scientometrics*, vol. 106, núm. 2, pp. 787–804, feb. 2016, doi: 10.1007/s11192-015-1798-9. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1798-9>

[34]J. Zhu y W. Liu, “A tale of two databases: the use of Web of Science and Scopus in academic papers”, *Scientometrics*, vol. 123, núm. 1, pp. 321–335, abr. 2020, doi: 10.1007/s11192-020-03387-8. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03387-8>

[35]M. Aria y C. Cuccurullo, “bibliometrix : An R-tool for comprehensive science mapping analysis”, *J. Informetr.*, vol. 11, núm. 4, pp. 959–975, nov. 2017, doi: 10.1016/j.joi.2017.08.007. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>

[36]N. J. van Eck y L. Waltman, “Citation-based clustering of publications using CitNetExplorer and VOSviewer”, *Scientometrics*, vol. 111, núm. 2, pp. 1053–1070, feb. 2017, doi: 10.1007/s11192-017-2300-7. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1007/s11192-017-2300-7>

[37]L. M. Shore, J. N. Cleveland, y D. Sanchez, “Inclusive workplaces: A review and model”, *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 28, núm. 2, pp. 176–189, jun. 2018, doi: 10.1016/j.hrmr.2017.07.003. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.07.003>

[38] J. A. Boekhorst, “The role of authentic leadership in fostering workplace inclusion: A social information processing perspective”, *Hum. Resour. Manage.*, vol. 54, núm. 2, pp. 241–264, mar. 2015, doi: 10.1002/hrm.21669. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.21669>

[39]L. Hope Pelled, G. E. Ledford Jr, y S. Albers Mohrman, “Demographic dissimilarity and workplace inclusion”, *J. Manag. Stud.*, vol. 36, núm. 7, pp. 1013–1031, dic. 1999, doi: 10.1111/1467-6486.00168. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1111/1467-6486.00168>

[40]Y. R. F. Guillaume, J. F. Dawson, L. Otaye-Ebede, S. A. Woods, y M. A. West, “Harnessing demographic differences in organizations: What moderates the effects of workplace diversity?: What Moderates the Effects of Workplace Diversity?”, *J. Organ. Behav.*, vol. 38, núm. 2, pp. 276–303, feb. 2017, doi: 10.1002/job.2040. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/job.2040>

[41]Q. M. Roberson, “Diversity in the workplace: A review, synthesis, and future research agenda”, *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, vol. 6, núm. 1, pp. 69–88, ene. 2019, doi: 10.1146/annurev-orgpsych-012218-015243. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015243>

[42]Y. Yang y A. M. Konrad, “Understanding diversity management practices: Implications of institutional theory and resource-based theory”, *Group Organ. Manag.*, vol. 36, núm. 1, pp. 6–38, feb. 2011, doi: 10.1177/1059601110390997. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/1059601110390997>

[43]A. Joshi, H. Liao, y S. E. Jackson, “Cross-level effects of workplace diversity on sales performance and pay”, *Acad. Manage. J.*, vol. 49, núm. 3, pp. 459–481, jun. 2006, doi: 10.5465/amj.2006.21794664. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5465/amj.2006.21794664>

[44]A. Gragnano, S. Simbula, y M. Miglioretti, “Work-life balance: Weighing the importance of work-family and work-health balance”, *Int. J. Environ. Res. Public Health*, vol. 17, núm. 3, p. 907, feb. 2020, doi: 10.3390/ijerph17030907. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph17030907>

[45]D. Chrobot-Mason y N. P. Aramovich, “The psychological benefits of creating an affirming climate for workplace diversity”, *Group Organ. Manag.*, vol. 38, núm. 6, pp. 659–689, dic. 2013, doi: 10.1177/1059601113509835. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/1059601113509835>

[46]J. R. Webster, G. A. Adams, C. L. Maranto, K. Sawyer, y C. Thoroughgood, “Workplace contextual supports for LGBT employees: A review, meta-analysis, and agenda for future research”, *Hum. Resour. Manage.*, vol. 57, núm. 1, pp. 193–210, ene. 2018, doi: 10.1002/hrm.21873. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.21873>

[47]G. Calabrese, R. Bianco, y E. Anjomrouz, “Gender diversity in the workplaces: Regulatory framework, public policies, and a possible future scenario”, *Corp. Gov. Organ. Behav. Rev.*, vol. 7, núm. 3, pp. 27–41, 2023, doi: 10.22495/cgobrv7i3p3. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.22495/cgobrv7i3p3>

[48]J. Z. Johansson, A. Risberg, y M. Kvitvær, “Toward full inclusion: Understanding individual experiences as epistemic resources in sameness-difference dilemmas”, *Manag. Learn.*, núm. 13505076241310226, feb. 2025, doi: 10.1177/13505076241310226. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/13505076241310226>

[49]N. Khanom y H. Shee, “Workplace diversity and positive leadership style: impacts on employee well-being in Australian businesses”, *Leadersh. Organ. Dev. J.*, vol. 45, núm. 8, pp. 1504–1525, oct. 2024, doi: 10.1108/lodj-05-2023-0269. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/lodj-05-2023-0269>

[50]R. Mohan Kumar, P. Radha, G. A. Mathew, R. T. Sebastian, M. Sugin Raj, y R. Naveen Kumar, “Exploring the development of diversity initiatives: Workplace diversity, leadership, and enterprise performance management within the manufacturing sector”, en *Studies in Systems, Decision and Control*, en *Studies in systems, decision and control*. Cham: Springer Nature Switzerland, 2025, pp. 313–325. doi: 10.1007/978-3-031-67890-5_29. Disponible en: http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-67890-5_29

[51]L. Blommaert y M. Coenders, “Understanding public support for workplace diversity and antidiscrimination policies in Europe”, *Front. Sociol.*, vol. 9, p. 1256751, feb. 2024, doi: 10.3389/fsoc.2024.1256751. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.3389/fsoc.2024.1256751>

[52]K. Sanderson, I. Butt, R. Banerjee, y R. Hron, “Voices of belonging: Integrating immigrant perspectives in workplace inclusion theory”, *Hum. Resour. Manag. Rev.*, vol. 35, núm. 4, p. 101100, dic. 2025, doi: 10.1016/j.hrmmr.2025.101100. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmmr.2025.101100>

[53]A. Hazra y S. C. Cook, “Advancing sexual and gender minority workplace inclusion-A call to action”, *JAMA Netw. Open*, vol. 8, núm. 6, p. e2513779, jun. 2025, doi: 10.1001/jamanetworkopen.2025.13779. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2025.13779>

[54]J. Christianson-Barker et al., “Addressing barriers to employment for workers with an intellectual disability in Canada: a focus group study”, *Res. Pract. Intellect. Dev. Disabil.*, pp. 1–16, jun. 2025, doi: 10.1080/23297018.2025.2501261. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1080/23297018.2025.2501261>

[55]S. H. Md Jani, S. N. A. Siti Nurul Akma Ahmad, S. M. Ali, y N. Misba, “Inclusive workplace: A conceptual study of workers with disabilities”, *Inf. Manag. Bus. Rev.*, vol. 17, núm. 1(I)S, pp. 218–226, mar. 2025, doi: 10.22610/imbr.v17i1(i)s.4444. Disponible en: [http://dx.doi.org/10.22610/imbr.v17i1\(i\)s.4444](http://dx.doi.org/10.22610/imbr.v17i1(i)s.4444)

[56]T. Paravic y J. Ramírez, “Workplace inclusion for individuals with psychiatric disabilities under Law 21.015: A narrative review to understand its implications for healthcare teams”, *Rev. Med. Chil.*, vol. 152, núm. 5, pp. 596–606, may 2024, doi: 10.4067/s0034-98872024000500596. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/s0034-98872024000500596>

[57]J. Thankachan, A. Sanglir, y S. Kumar, “Building inclusive workplace”, en *Enhancing Safety, Security, and Service in Organizations*, IGI Global, 2025, pp. 31–64. doi: 10.4018/979-8-3373-0482-3.ch002. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4018/979-8-3373-0482-3.ch002>

[58]J. Alshemmari y F. I Monawer, “Analyzing the relationship between workplace diversity and innovation and its influence on organizational performance”, *Journal of System and Management Sciences*, vol. 14, núm. 1, dic. 2023, doi: 10.33168/jsms.2024.0127. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.33168/jsms.2024.0127>

[59]Z. Shi, A. Howe, M. Shahzad, A. Bani-Fatemi, B. Sharkey, y B. Nowrouzi-Kia, “Building diverse, equitable, and inclusive organizational culture to support worker mental health and wellbeing: A qualitative study of employer and worker perspectives in Ontario construction skilled trades”, *Saf. Health Work*, ago. 2025, doi: 10.1016/j.shaw.2025.07.006. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1016/j.shaw.2025.07.006>

[60]R. Diab-Bahman, “Psychological diversity in the workplace: Personality types and gender differences within ethnicities”, *Open Psychol. J.*, vol. 15, núm. 1, abr. 2022, doi: 10.2174/18743501-v15-e2203070. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.2174/18743501-v15-e2203070>

[61]K. Mor, S. Gündemir, y J. van der Toorn, “‘Are they just putting up with me’? How diversity approaches impact LGBTQ+ employees' sense of being tolerated at work”, *Br. J. Soc. Psychol.*, vol. 64, núm. 4, p. e70006, oct. 2025, doi: 10.1111/bjso.70006. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1111/bjso.70006>

[62]J. A. Flory, A. Leibbrandt, C. Rott, y O. Stoddard, “Increasing workplace diversity”, *J. Hum. Resour.*, vol. 56, núm. 1, pp. 73–92, 2021, doi: 10.3368/jhr.56.1.0518-9489r1. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.3368/jhr.56.1.0518-9489r1>

[63]A. González-Portillo y G. Jaraíz Arroyo, “To care for or to accompany? Determining factors for an inclusive work environment in Community Social Services of Andalusia (Spain)”, *Poverty Public Policy*, vol. 13, núm. 3, pp. 293–305, sep. 2021, doi: 10.1002/pop4.320. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1002/pop4.320>

[64]P. Fan, Y. Song, M. Fang, y X. Chen, “Creating an age-inclusive workplace: The impact of HR practices on employee work engagement”, *J. Manag. Organ.*, vol. 29, núm. 6, pp. 1179–1197, nov. 2023, doi: 10.1017/jmo.2023.18. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1017/jmo.2023.18>

[65]K. C. Brimhall, R. L. Williams, B. M. Malloy, L. R. Piekunka, y A. Fannin, “Workgroup inclusion is key for improving job satisfaction and commitment among human service employees of color”, *Hum. Serv. Organ. Manag. Leadersh. Gov.*, vol. 46, núm. 5, pp. 347–369, oct. 2022, doi: 10.1080/23303131.2022.2085642. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1080/23303131.2022.2085642>

[66]I. Guslina, A. Rinzani, J. Mantong, A. Moeins, y E. Rakhmat Kabul, “A quantitative study on leadership and Gen Z’s job satisfaction: Its impact on employee retention in the private sector in Indonesia”, *Int. J. Account. Econ. Stud.*, vol. 12, núm. 5, pp. 188–195, sep. 2025, doi: 10.14419/79pc6586. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.14419/79pc6586>

[67]S. Dong, K. Zhou, y J. Wu, “Accommodation requests among older workers: The role of disability acceptance and other psychosocial factors”, *Work*, vol. 80, núm. 3, pp. 1053–1065, mar. 2025, doi: 10.1177/10519815241289823. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1177/10519815241289823>

[68]S. L. Obregon et al., “The influence of spirituality in the relationship between religiosity and work engagement: a perspective on social responsibility”, *Soc. Responsib. J.*, vol. 20, núm. 10, pp. 1909–1934, nov. 2024, doi: 10.1108/srj-01-2024-0043. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1108/srj-01-2024-0043>

[69]J. M. Ortiz Marcos, A. I. Invernón-Gómez, M. Medina García, y L. Higuera-Rodríguez, “INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD: DESAFÍOS LEGISLATIVOS Y SOLUCIONES PRÁCTICAS”, *REOP - Rev. Esp. Orientac. Psicopedag.*, vol. 35, núm. 3, pp. 105–122, dic. 2024, doi: 10.5944/reop.vol.35.num.3.2024.40820. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5944/reop.vol.35.num.3.2024.40820>