

Research Article

Nuevos desafíos en la contratación de personal: cómo la evolución del proceso de reclutamiento está transformando el mercado laboral

New challenges in recruiting: how the evolution of the recruitment process is transforming the labor market

Mendoza Armijos, Hugo Enrique ¹¹ Instituto Superior Tecnológico Los AndesDOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n3/37>

Resumen: La gestión de captación de capital humano es un tema del cual se tiene poco conocimiento para ello buscamos dar a conocer su evolución y su importancia por el cual es la base, su punto de partida para un camino al crecimiento. Realizada la búsqueda, de libros, artículos y revistas con resultados con respecto a este tema, diferentes criterios y teorías tratan en común que este proceso es importante para mantener la empresa en pie, aunque tengan diversos enfoques cada uno de ellos ha aportado su conocimiento haciendo que sea más fácil la interpretación de estos. Por lo tanto, se puede decir que la contratación de personal no es un tema que pueda ser pasado por alto y tomar a la ligera, tener una estructura y poseer conocimientos actualizados al momento de contratar es vital para reclutar al personal necesario para la empresa, acertar con los conocimientos y habilidades que poseen es una ganancia para la organización.

Palabras clave: Reclutamiento, Proceso de contratación, Nuevo personal



Check for updates

Received: 28/Ago/2021

Accepted: 13/Sep/2021

Published: 30/Sep/2021

Cita: Mendoza Armijos, H. E. (2021). Nuevos desafíos en la contratación de personal: cómo la evolución del proceso de reclutamiento está transformando el mercado laboral. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(3), 54–67. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n3/37>

Journal of Economic and Social Science Research (JESSR)
<https://economicsocialresearch.com>
info@grupo-aea.com

Nota del editor: Editorial Grupo AEA se mantiene neutral con respecto a las reclamaciones legales resultantes de contenido publicado. La responsabilidad de información publicada recae enteramente en los autores.

© 2021 Licencia Editorial Grupo AEA, Journal of Economic and Social Science Research. Este artículo es un documento de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de la Licencia Creative Commons, Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Abstract: The management of human capital recruitment is a subject of which there is little knowledge, so we seek to make known its evolution and its importance because it is the basis, its starting point for a path to growth. After a search of books, articles and magazines with results regarding this topic, different criteria and theories have in common that this process is important to keep the company on its feet, although they have different approaches, each one of them has contributed with their knowledge, making it easier to interpret them. Therefore, it can be said that the recruitment of personnel is not a topic that can be overlooked and taken lightly, having a structure and possessing updated knowledge when hiring is vital to recruit the necessary personnel for the company, getting right with the knowledge and skills they possess is a gain for the organization.

Keywords: Recruitment, Hiring process, New staff.

1. Introducción

Actualmente las empresas cuentan con diversos procesos de reclutamiento, y compiten por obtener a los mejores profesionales, centrándose no solo en lo teórico, sus estudios o títulos obtenidos, sino también en cómo se pueden desenvolver en el puesto de trabajo independientemente de su nivel de preparación académica, es por esto que han ido cambiando los métodos de selección de personal tratando de hacer el proceso más dinámico, realista y llevándolos al campo de desempeño, para evaluar sus actitudes y actividades dentro de este.

Según (Rodriguez & Calcerrada, 2020), el proceso de reclutamiento de las empresas es clave para que la empresa consiga la ventaja competitiva que necesita, los resultados que esta espera y las adecuaciones necesarias para que su personal se sienta a gusto y trabaje de manera progresiva. El departamento de recursos humanos es el área encargada de gestionar y mantener actualizadas las operaciones vinculadas con el proceso de selección de personal.

Es importante que las empresas tengan presente el punto de la evolución, para que así comprendan, actualicen y varíen sus métodos de captación de personal, a medida que la tecnología avanza, las personas, las empresas y los métodos de captación de personal han avanzado con ella. No se podría seleccionar un personal apropiado para manejar maquinaria moderna si utilizan un método de selección antiguo en el que no se describa o no se deje claro el personal que la empresa necesita con habilidades que está requiera, sería una pérdida de tiempo y dinero para la empresa (López, 2010). Es por ello la gran importancia de que las empresas conozcan los diferentes métodos de captación de personal para que se adapten al que mejor se acomode a sus necesidades.

La selección de personal se puede presentar de dos formas al momento de cubrir un espacio, dicha selección puede ser de forma interna que corresponde dentro de la empresa y la externa que es fuera de la empresa, generalmente sucede cuando la empresa está creciendo y necesita más capital humano para satisfacer la demanda, cuando sucede de forma interna indica que el trabajador ya pertenece a empresa (Chiavenato, 2014). Esta forma de contratación es más rápida ya que la organización ya conoce las habilidades y cómo ha ido creciendo en la organización a lo largo del tiempo, así que podrá saber con más precisión si dicho trabajador encaja con el puesto que quieren cubrir.

La flexibilidad laboral, tanto como concepto y como práctica, es un nuevo paradigma en las relaciones laborales que debate la vigencia de las formas contractuales actuales. Por ello, es necesario analizar nuevas formas de contratación. Ahora que se conocen los alcances y sus límites, existen mejores conocimientos y perspectivas para descifrar su impacto en la problemática laboral (Vázquez, 2013). Conociendo esto podemos darnos cuenta que el reclutamiento es un arduo trabajo.

Este proceso se puede generar de diferentes formas según el tipo de empresa que lo requiera, pero todos surgen prácticamente por la necesidad de cubrir una vacante, describiendo el puesto de trabajo para el que se lo requiere; los interesados postulan siguiendo un proceso en el que brindan su información, preparación y sus habilidades personales a la empresa, luego de ello la empresa selecciona al mejor candidato según su método de selección. Algo muy importante y decisivo en este periodo son los días de prueba, que sirven para que el empleado se adapte a las actividades con

las que tiene que cumplir y se sienta a gusto, y por otro lado el empleador decida si está satisfecho con el desempeño del contratado.

Para eso en la selección de personal se debe analizar con mucho cuidado las respuestas obtenidas a estas preguntas principalmente: ¿cuáles son las necesidades que se quieren cubrir?, ¿el conocimiento que tiene es suficiente para cubrir el espacio que se requiere? Hacer las preguntas correctas conlleva una tasa de éxito más elevada. Una correcta contratación de personal va más allá de encontrar a una persona perfecta, sino que sus destrezas deben estar vinculadas al desarrollo de la organización como lo son los valores, la cultura organizacional, ética, entre otros, que se han ido fomentando en la organización a lo largo del tiempo.

El presente trabajo será realizado con la finalidad de indagar y conocer el proceso de captación de habilidades de los aspirantes para las distintas áreas de trabajo. Se entiende que cada empresa tiene su método de selección de personal, con sus propios requerimientos y solicitudes según el tipo de empresas, la necesidad que ésta tenga y el puesto que quiera cubrir. No podemos decir que hay métodos malos o que no funcionan. En este proceso de captación de habilidades los empleadores pueden observar y solicitar personas con las destrezas que la empresa requiere y los empleados tienen la ventaja de demostrar sus conocimientos y habilidades.

Se pretende explicar la evolución que ha tenido el proceso de reclutamiento para la contratación del personal en las empresas, constatar que la tecnología avanza y los diferentes departamentos empresariales avanzan con ella, entre ellos el departamento de recursos humanos, encargado de la gestión de todo lo relacionado con el personal de la organización.

2. Materiales y métodos

La información utilizada en el presente trabajo se extrajo de artículos, libros, videos y noticias relacionados al tema. En el desenvolvimiento del artículo se utilizó un enfoque cualitativo con el fin de obtener información sobre las opiniones, creencias y valores de las empresas en cuanto a su proceso de contratación, en cuanto al método

explicativo se realizó revisiones bibliográficas y textuales de la evolución del proceso de reclutamiento para la contratación de personal en las empresas, con el fin de averiguar y reconocer los diferentes métodos de reclutamiento de personal utilizado por las empresas.

Se identificó el método más común o universal que usan estas empresas para la selección de su personal, y que tan efectivo y útil ha sido para la empresa. También permitió saber cuántas veces han cambiado la metodología de selección de personal y cómo ha evolucionado el proceso de contratación de la misma empresa.

La investigación se realizó tanto de forma presencial, como de forma virtual. Hubo empresas que abrieron sus puertas y permitieron que de forma presencial se siguiera el respectivo procedimiento que éstas utilizan para contratar a su personal. Y virtualmente se obtuvo información global que sirvió para el desarrollo teórico de la investigación con el fin de ser utilizada para la realización del artículo. Para la selección de la muestra se centró en una pequeña población en específico, la población seleccionada con el fin de conocer los métodos de aceptación de personal fueron empresas de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas del cantón Santo Domingo. La investigación se realizó con el fin de obtener una información veraz y actualizada de los métodos que las empresas usan para reclutar y contratar a su personal y que tan efectivos, éticos y transparentes son estos.

3. Resultados

Se ha podido demostrar que el rol del área de recursos humanos es sumamente importante para una organización. La conservación de personal ha sido una fase fundamental en el desarrollo de este, el hecho de tener errores en este proceso se presentaría bajas en el rendimiento lo que ya ha sido demostrado, siempre en área de talento humano debe estar en constante absorción de nueva información, buscando nuevas mejoras y métodos para en avance al futuro.

Las organizaciones que cierran al poco tiempo de haber empezado se han debido a su mala administración, que no es solo debido a lo financiero sino también a la mala contratación de personal, que es la raíz de todo, tener a una persona que no sabe lo que hace o que no esté actualizado según las demandas del mercado hacen que estos

fracasen en su totalidad, el mercado es un sector muy demandante en donde se debe tener todo lo mejor para sobrevivir.

Para una organización es fundamental saber qué es lo que exactamente necesita y buscar quien o que lo tenga, y esté contribuirá con su parte haciendo que todo sea más ágil, sin pérdida de tiempo. Así seleccionar al indicado no es algo que deba tener en baja estima y catalogarlo como lo menos importante, cuando es sumamente necesario tener a un trabajador que sea bueno en su trabajo.

El reclutamiento de personal se ha ido innovando con el paso del tiempo, las preguntas ya no son iguales, debido a que las áreas de trabajo evolucionaron, así como también la creación de nuevas áreas y sub áreas de trabajo, en desarrollo muy dinámico que no se ha detenido y no hay señales de que se detengan, sino que estos irán en aumento con el paso de los días, las semanas, los meses, los años, es una evolución que se presentara a pesar de los controles. A continuación, apreciamos unas de las preguntas que se han mantenido por los reclutadores con el paso de los años, donde se demuestra que se han convertido en preguntas básicas para obtener información.

Gráfico 1

Preguntas favoritas hechas por los reclutadores



Nota: Estudio realizado en 2021 sobre las preguntas más comunes en las entrevistas laborales **Fuente:** Alejandra Bustos (2021).

Teniendo preguntas básicas y específicas, estas proporcionan información directa e indirecta de los postulantes que permite conocerlo mejor y detectar defectos y virtudes. Según las respuestas que proporcione se decidirá si es aceptado o no para el puesto o en dado caso para la siguiente ronda de preguntas. El realizarlas no siempre se planteó o desarrollo con estrategias puesto que las preguntas iniciales solo proporcionan información para generar una imagen de la persona a la cual se están realizando las preguntas.

Las preguntas con el desarrollo de estrategias se volvieron un poco más complejas, hacer eso da mayor garantía de escoger un buen candidato, los test psicológicos se han ido abriendo paso con el tiempo, demostrando tener una alta eficiencia y contribución a este proceso. Ahora no solo este debería aplicarse a los nuevos reclutas, sino que toda la organización debería pasar por este proceso para así tratar con tiempo los problemas que estos puedan tener e incluso alejar al personal que no esté en capacidades de manejar bien su trabajo.

En la siguiente ilustración podemos ver las preguntas que se han ido incorporando para una mejor toma de decisiones al momento de reclutar, porque tienen un grado de aportación mayor, así que veremos algunas de ellas.

- ¿Ha tenido usted algún problema grave con alguno de sus familiares?
- ¿Tiene usted absoluta confianza en sus padres?
- ¿Y en sus hermanos?
- ¿Cree que ellos confían plenamente en usted?
- ¿Han influenciado sus familiares en sus ocisiones respecto a su profesión, trabajo o relaciones sentimentales?
- ¿Sus padres han tenido alguna separación?
- ¿Por qué causa?
- ¿Cree usted que en su familia reina el ambiente de felicidad y comprensión?
- ¿Acostumbra usted recibir a sus amistades en su casa?

Estas preguntas se diseñan para que el entrevistador identifique como es el entorno en el que se desarrolló y creció, según eso saltarán a la luz rasgos que son inconscientes porque son normales para el que está siendo entrevistado, pero no

siempre se toman de lado positivo porque pueden ser problemas más profundos que no darán aporte a la organización.

Con esta preguntas, y otras estrategias utilizadas en unión a estos, no solo las básicas y las psicológicas, sino que de ellas se derivan otras también que dan gran aporte de información, como lo son las entrevistas de construcción, orientación vocacional, terapéuticas e investigación, cada una de estas tiene fines diferentes que arrojaran resultados según lo que estemos buscando, aceptar o descartar será un trabajo arduo porque se sabe que las personas no son perfectas, en sí buscar lo que necesitamos exactamente pone a prueba el nivel de aceptación que se posee.

Un tema importante al llevar a cabo una entrevista es que el entrevistador tenga ciertas actitudes que no desfavorecen al postulante o incluso estropear la entrevista. Entre los errores más comunes que se juzgan las respuestas de los postulantes, lo cual no es correcto, la persona responde según sus criterios y juzgarlos no es nada profesional, solo hará que no se sienta seguro y empezará bajar su autoestima inicial.

Una entrevista es especialmente para el postulante, pero si el entrevistador solo habla sobre lo que piensa, sobre su vida y demás, ya la entrevista pierde propósito ya que el punto es observar y analizar, descubrir si el postulante tiene lo que se está buscando para el área requerida, ya que para hacer esas entrevistas se invirtieron recursos de la empresa entre ellos tiempo, dinero y personal.

Si se toma en cuenta todo y la entrevista se lleva a cabo según lo planificado al finalizar se podrá realizar una valoración final que en la que podremos reafirmar las respuestas del postulante, ahora bien, estas no necesariamente tienen que ser muy elaboradas con que satisfagan la información que se necesita es más que suficiente entre ellas se pueden apreciar preguntas como lo veremos a continuación.

- ¿Podría repetirme las razones por las que desea usted trabajar en esta empresa?
- ¿Está totalmente de acuerdo con la línea empresarial?
- En caso de elegirle, ¿Qué es lo que cree que más va a gustarle del puesto? Y que le gustaría menos
- Todavía no se lo he preguntado, pero, ¿Cuánto le gustaría ganar?
- ¿No cree que es demasiado? Y si yo le ofreciera ...\$ ¿Le parecería justo?

- ¿Considera que es usted la persona ideal?
- Si yo le dijera ahora que el trabajo es suyo... ¿Que haría?
- ¿Y si le digo que no creo que haya superado con éxito esta entrevista?
- ¿Qué diría a su favor?
- ¿Volvería a intentar trabajar con nosotros en caso de que dentro de un tiempo hubiera otro puesto vacante?
- ¿Qué le ha parecido la entrevista?
- ¿Se esperaba algo parecido?
- ¿Le alegra haber venido?
- En cualquier caso, gracias por asistir a este encuentro y supongo que espera tener noticias nuestras en breve, ¿No es así?

En observación a todo esto se ha podido establecer un modelo de cómo llevar a cabo una entrevista cada una de estas observaciones llevará un paso más al éxito, el área de talento humano debe saber manejar esto, ya que si no lo hace bien podrían dejar escapar talento necesario para la empresa e incurrir en contratar a una persona no apta para el puesto. Es un tema complejo, pero si se lo divide en partes podrá ser manejable para las personas que realizarán la entrevista.

Este artículo busco destacar lo importante y fundamental que es para las empresas contratar un buen personal, sabiendo todo lo relacionado con el tema, aun así, es un tema que va evolucionando en donde saldrán cada vez nuevas formas de reclusión de personal, las pregunta así mismo irán cambiando conforme a las necesidades que tendrán las empresas en el futuro. Es evidente que es un mundo con constantes transformaciones en todos los ámbitos posibles, el área de administración no es la excepción, ya que este debe ser como esponja e ir absorbiendo todo lo necesario para poder mantenerse en pie.

4. Discusión

Realizar una valoración crítica de los resultados del estudio, tomando como referente trabajos publicados por los propios autores o por otros investigadores. Explicar el alcance y las limitaciones de los resultados. Analizaremos varios puntos de vista de

diferentes autores para tener una visión global con lo que respecta al modo de reclusión de personal.

Según Peña (1987), la información brinda el análisis del puesto, proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección.

Para Nebot (1999), el reclutamiento es una acción para atraer capital intelectual a las empresas, en el que se busca no solo unas características sino la persona más adecuada para el cargo. "Durante el proceso de selección la compañía contratante debe constatar la información suministrada en la hoja de vida del aspirante y a partir de allí verificar que los datos entregados por la persona concuerden" (Werther & Davis, 1995).

5. Conclusiones

En el presente artículo hemos demostrado la evolución del proceso de reclusión de personal, con el cual se ha evidenciado como el desarrollo de la industria empresarial ha ido creciendo y evolucionando, así como estos han encontrado nuevas necesidades a las cuales deben estar al día, ya sea para sobrevivir en el mundo empresarial o como destacar de entre todas las empresas. Las empresas que toman en serio este papel ganan a diario ya que tener al personal ideal no hace más que generar ganancias a corto, mediano y largo plazo, presentando una maximización absoluta de este. Como han mencionado los autores hay muchas formas y métodos para hacerlo, pero si algo tienen en común es que debe ser un proceso riguroso y bien hecho para que no sea una pérdida para la empresa. A lo largo de la evolución de este proceso se han podido mantener las preguntas básicas que dan información con la cual permitirá hacerse una idea de cómo es el postulante, para iniciar debidamente la entrevista. Es un proceso que sin duda apareció para maximizar el potencial del

capital humano en la empresa, haciendo que estos logren sus objetivos de forma eficiente en toda la organización.

La formulación de las preguntas debe ser elaboradas conforme a las necesidades que presente la empresa, ya que si se preguntan asuntos que no generan ningún aporte solo serán causa de una gran pérdida de tiempo, haciendo que el proceso sea sumamente más largo y sin buenos resultados, la elaboración de estas preguntas no debe realizarse sin un previo conocimiento del área, tampoco de forma apresurada, ya que esto estropea el proceso, las preguntas que son bien estructuradas dan mucha información que posteriormente se puede evaluar para así después aceptar o descartar al candidato. No solo el candidato debe prepararse adecuadamente, el entrevistador debe también prepararse para recibir a los candidatos, se conoce que esta es una ardua tarea para la cual debe estar preparado, ya que puede entrevistar a más de 10 personas en un día, mostrar una buena actitud con cada uno de ellos a pesar de estar cansado debe ser una prioridad, ya que en entrevistador de por sí es la primera impresión que deja ver la empresa antes de ingresar en ella, generar una mala impresión no es beneficioso ya que se puede correr el rumor de no ser una empresa con competente y que tiene personal no apto para el puesto y esto perjudica a la empresa con el paso del tiempo.

La meta principal es adquirir al mejor capital humano posible para la organización, tener un pleno personal, hará que la organización sea atractiva para llamar constantemente interesados que deseen ser parte. Se ha podido demostrar cómo el conocer la evolución de este ha sido de mucho aporte, ya que la evolución de todos los sectores en el mundo es inminente es adecuado saber cómo manejar este tema y aprender su importancia ya que parece algo que no genera impacto a simple vista, pero lo es todo para la organización. Captar el personal adecuado e integrarlo bien hace que este genere un lazo con la empresa, en la cual se sentirá gustoso y aportará con todos lo conocimiento que tenga, y para mantener su trabajo día a día irá incorporando nuevos conocimientos. En la captación de personal no solo se deben tener en cuenta candidatos externos o sea fuera de la empresa, sino que también hay personal apto internamente que puede aportar en gran manera, lo que sería más fácil ya que aquella persona ya está familiarizada con la organización y su manejo. Así habiendo alcanzado nuestro objetivo de dar a conocer su importancia y relevancia en el sector empresarial, que es de mucha ayuda para para alcanzar el potencial máximo.

Referencias Bibliográficas

- Alves, J. (2000). Liderazgo y Clima Organizacional. *Revista de Psicología del Deporte*, 9(1-2), 123-133. Obtenido de [http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2147/Liderazgo o%20y%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2147/Liderazgo%20y%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bustos, A. (18 de 05 de 2021). *Revista Gestion*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/estrategia-analisis/las-preguntas-mas-frecuentes-en-una-entrevista-de-trabajo-en-2021>
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos* (Novena ed.). https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- González Isolina, Vázquez Mario, & Zavala Martha. (07 de 2021). *Scielo Peru. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 15(2). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2223-25162021000200004&script=sci_arttext
- Humberto C, Peña R, & PhD. (2018). Clima Organizacional. En I. H. Rivas, *Clima Organizacional* (págs. 37-40). Santa Elena: UPSE. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4944/1/9789942776075.pdf>
- López, R. (2010). LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN CON LA EFICACIA ORGANIZACIONAL. (26), 129-152. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Lupano Perugini, M., Castro Solano, A., & De la iglesia, G. (2019). Modelo de Personalidad Positiva: su asociación al funcionamiento óptimo en trabajadores activos. *Revista de Psicología*, 37(2), 425-449. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472019000200004&script=sci_abstract&tlng=fr
- Masmela Eliaquin, & Diaz Juan. (12 de 05 de 2021). *Disertación como Estrategia para la enseñanza. EDUCACIÓN Y CIENCIA*(25). Obtenido de

file:///C:/Users/paola/Downloads/Dialnet-

LaDisertacionComoEstrategiaParaLaEnsenanzaDeLaFilo-7983729.pdf

Merellano Eugenio , Orellana Rosa, & Almonacid Alejandro. (2018). Buen o buena docente de universidad: Perspectiva del personal directivo de carrera y de los mismos grupos docentes. *Revista Electrónica Educare*, 22(2), 4. Obtenido de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/9054/12654>

Rodriguez, J. L., & Calcerrada, S. (2020). La importancia de gestionar el proceso de reclutamiento, selección y socialización en el sector del autobús: un caso de éxito. *Revista Espacios*, 18.

Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *ELSEVIER ESPAÑA*, 5(11), 117- 125. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v5nspe11/2027-5692-sdn-5-spe11-117.pdf>

Silvero Miramón, M. (2007). Estrés y desmotivación docente: el síndrome del “profesor quemado” en educación secundaria. *Estudio sobre educacion*, 12, 115-138. Obtenido de <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/9010/1/12%20Notas%20Nb.pdf>

Sotelo Asef, J., & Figueroa Gonzalez, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la investigacion y el desarrollo educativo*, 8(15), 8-9. Obtenido de <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/312/1484>

Vázquez, M. (2013). Las nuevas formas de contratación y sus repercusiones en los derechos laborales. estudio desde el marco jurídico laboral vigente. 16, 4. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187046701371964X>

Vera Campuzano, N., & Suárez Caicheb, A. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(182), 180-186. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-180.pdf>

- Villasís-Keever, M. Á., Miranda Novales, M. G., & Arias-Gómez, J. (2016). El protocolo de investigacion III: la poblacion de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Zambrano Campoverde, J., Ramón Pineda, M. A., & Espinoza-Freire, C. E. (2017). Estudio Sobre El Clima Organizacional En Docentes De La Universidad Técnica De Machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(164), 164-172. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n2/rus22217.pdf>