



UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES Y ECONOMICAS

Diplomado:

Gestión estratégica del talento humano

**DISEÑAR UN MODELO DE
SELECCIÓN DE PERSONAL PARA
EL HOTEL VADAMAR**

Autor(es):

Jairo José Tamarís Tovar

Laura Juliana Contreras Ortíz

Sheyla Katusca Zarco Polo

Tutor:

María Cecilia Borrego

TRABAJO DE GRADO PARA
OBTENER TÍTULO PROFESIONAL
EN:

*Administración de empresas turísticas y
hoteleras / Negocios internacionales*

Colombia, 18 de noviembre 2021

Palabras clave: Gestión del talento humano. Compañías. Proceso de selección. Organizaciones. Sector hotelero y turístico.

Agradecimientos:

Primeramente, agradecemos a Dios por ser el artífice de toda la creación y por darnos las fuerzas y la fe para realizar un buen trabajo de grado, en segunda medida nuestra tutora María Cecilia Borrego. Sin usted y sus virtudes, su paciencia este trabajo no lo hubiésemos logrado tan fácilmente. Sus consejos fueron siempre útiles para resolver cada duda. Usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que la caracterizan. Igualmente agradecemos a los profesores que impartieron sus conocimientos en cada módulo visto del diplomado. Gracias por sus orientaciones”.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado, analiza desde una perspectiva estratégica la gestión del talento humano en el hotel Vadamar. Teniendo en cuenta que esta es un área importante dentro de las empresas y de vital importancia para el progreso, avance y competitividad de las organizaciones en el sector hotelero y turístico, ya que este tipo de compañías dependen principalmente de múltiples funciones realizadas por personas. Por esta razón, queda en evidencia la relación que hay entre el área del talento humano y la ruta de las estrategias tomadas por las compañías que hacen parte del sector turístico.

Para la presente investigación se han formulado las siguientes preguntas: ¿Cómo funciona el proceso de selección de personal en la empresa hoteles Vadamar & Delfín?, ¿Es deseable que las empresas/compañías establezcan procesos de selección de personal?.

Las preguntas anteriores se enfocan utilizando el método cualitativo, teniendo en cuenta que la base para este trabajo de grado es el proceso de selección de personal en el hotel Vadamar y hacer la descripción de cómo ellos implementan este proceso dentro de la compañía, adquiriendo la información a través del método de entrevista a la persona encargada de esta área en la empresa.

La investigación del proceso de selección dentro de la compañía hotel Vadamar se realizó con el fin de conocer cómo se desarrolla, cuales son los pasos y que tan eficaz es para la selección de personal. Por otra parte, sugerir un nuevo proceso de selección para que ayude a la empresa a mejorar esta área de la compañía, teniendo un método más completo y que ayude a la organización a contar con las personas mejor calificadas para ser parte de su equipo de colaboradores.

Profundizar la indagación desde la perspectiva evaluativa/normativa fue un acto de interés académico. Igualmente, nos interesamos por aportar un nuevo método para el proceso de selección de personal. En el medio profesional, como futuros empresarios o trabajadores de una compañía, el interés se basó en conocer los puntos claves que tienen en cuenta las empresas para contratar personal y el contexto de estas como variables independientes que se desarrollan en el ámbito empresarial.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA / ESTADO DEL ARTE .

En relación con los estudios realizados por Gelabert, C. M., M.Sc, & Martínez, A. A., PhD. (2012). Manifiesta que “El enfoque actual de gestión humana asume el diseño de un sistema integrado de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas que asegure la utilización eficaz y eficiente del talento humano para alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales”. (P. 136).

Además, los autores Martínez Urueña, A. M., & Mateus Moreno, M. A. (2020). Mencionan que “Los cambios rápidos dentro del entorno organizacional han exigido procesos y estructuras organizacionales que sean mucho más flexibles y que brinden mayor capacidad de respuesta que las estructuras tradicionales, pero para esto, se requieren nuevas capacidades individuales y empresariales que puedan impulsar a los trabajadores asumir riesgos en la organización. El Desarrollo Organizacional busca lograr un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de esta”. (P. 117)

Hay que mencionar, además que Almeida, P. B. (2017). Hace una división de las funciones que se realizan en esta área. “Talento humano realiza actividades operativas y estratégicas. Las primeras, por su naturaleza, no exigen una preparación especializada o un conocimiento a profundidad para llevarlo a cabo, por ejemplo, el cargar una información en un sistema de control de novedades, o el registrar los permisos del personal. Por otro lado, dentro de las actividades estratégicas están los subsistemas como la selección de futuros colaboradores, la evaluación del personal y el desarrollo de cada uno de ellos”. (P. 137)

Teniendo en cuenta que este departamento de la empresa realiza varias actividades, en su investigación, Pedraza, N. A. (2020). Hace énfasis en “La importancia de la satisfacción laboral (SL), que se trata de un fenómeno caracterizado por las emociones y actitudes de los trabajadores, que tienen relación con la consecución de metas y resultados en las organizaciones; de ahí la relevancia de hacerlos sentir valiosos e importantes”. (P. 10)

Mientras tanto, Ríos, J., Guillermo Saldarriaga. (2013). Aporta una idea en la cual “La responsabilidad social desde el ámbito de la gestión humana es un eje transversal en la implementación de cualquier tendencia, pues el concepto mismo de responsabilidad social involucra a las personas, tanto en sus acciones en procura de la producción, como de su vida en la organización”. (P. 113)

Las anteriores observaciones se relacionan con lo que indica Sonia Rosalinda, C. M., & Laura Peñaloza Suárez. (2018). En su estudio nombra que “Las personas son el factor clave del servicio en una organización, por esta razón, es importante que las políticas, los sistemas y procedimientos de talento humano garanticen una correcta gestión que oriente los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos de la organización”. (P. 90)

Por otra parte, Mirian, P. B., Héctor, C. C., Alex, V. C., Lourdes, S. P., Edison Hernán Salazar Calderón, & Herrera Andrade, Z. V. (2019). Hace referencia a las competencias y habilidades de las personas que hacen parte de las empresas del sector turístico, teniendo en cuenta que “En el sector turístico, tanto las competencias transversales como las específicas que poseen sus profesionales, van a regir un notable rol en la competitividad de sus empresas e instituciones y, para conseguirlas, un apropiado proceso de aprendizaje, centrado en una orientación profunda, se torna necesario en función de brindar solución a los requerimientos de unos clientes que muestran cada vez más su formación y exigencia”. (P. 14)

Atalaya Pisco, María (2011) habla acerca de una manera o vía para un adecuado desempeño de los roles dado que, “La selección de personal es un proceso de doble vía que implica el desempeño de roles de asesoramiento y orientación, demandantes de responsabilidades concretas del seleccionador hacia sus clientes” (P.4).

A su vez, entrando al tema del personal y por qué se recluta la autora Atalaya Pisco, María (2011) lo interpreta de la siguiente manera “Selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En el sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más indicados, para ocupar las posiciones existentes en la empresa, tratando de mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.” (P.5)

Además, Atalaya Pisco, María (2011) tiene una variedad de aporte que han sido importantes con respecto a las premisas básicas de Selección de Personal la cual supone la existencia de las "diferencias individuales entre las personas", de modo que existe una enorme gama de características que hacen diferente a la gente entre sí. Estas diferencias pueden ser de diferente naturaleza como habilidades, personalidad, formación, experiencia u otras, pero son las que llevan a que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y a que logren mayor o menor éxito en sus puestos de trabajo. (P.6)

Algo semejante ocurre con Pérez Perales, M (2014) entrando en un sector determinante de la economía en general como lo es el sector turístico “La dinámica del sector turístico, necesita un constante replanteamiento de las funciones que deben desempeñar cada uno de los empleados para poder enfrentar con éxito los permanentes y novedosos retos. El trabajo que se realiza en esta área empresarial es un 70% práctico, cara a cara con el cliente, debido a que el trabajador trabaja en áreas de servicio directo como son los aeropuertos, agencias de viajes, restaurantes, hoteles, parques diversos.” (P. 107-125).

Mientras tanto la autora Ana Amo Arturo (2019) en consideración con lo que nos rodea señala que “El entorno tan cambiante en el que vivimos promueve que la empresa deba ser capaz de adelantarse tanto a las posibles demandas de los usuarios como a sus propias demandas internas. Precisamente en la conjunción de ambos factores, se encuentran procesos como el de selección de personal, por la cual una empresa recluta y selecciona al personal idóneo para ocupar un determinado puesto de esta” (P. 5-173)

Más no se trata sólo de reclutar a la persona correcta sino además de saber cómo hacerlo, Carlos López (2012) menciona que “La primordial importancia que para toda organización tiene el reclutamiento de personas adecuadas, son valores positivos en relación con las funciones del puesto a cubrir.” (P.21)

En consecuencia, al prototipo correcto que siempre se quiere contratar la Editorial Vértice (2011) menciona en sus investigaciones que “Selección es la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral.” (P.21) Debemos tener en cuenta y crear una visión que no solo está basada en el desempeño presente único del individuo, sino en el desarrollo conjunto de la empresa y el personal llevando la transversalidad con ellos.

METODOLOGÍA

La metodología empleada para este trabajo se apoya en el previo análisis de literatura, la investigación amplia y variada de bibliografía encontrada en plataformas académicas y en bases de datos de la Universidad del Magdalena. Dicha investigación bibliográfica se realizó durante varios días para obtener los artículos más apropiados para el presente trabajo de grado.

A través de las bases de datos tales como: ProQuest, repositorio universidad de Guayaquil, revistas CURN, entre otras; se hizo la búsqueda de artículos científicos relacionados con la gestión del talento humano, el proceso de selección de personal, de las competencias específicas que deben tener las personas seleccionadas para un cargo determinado en el sector hotelero y turístico, sobre la contribución de la gestión del talento humano a las organizaciones, sobre el clima y la satisfacción laboral del capital humano, y otros temas relacionados con esta área de las organizaciones.

Los anteriores temas fueron tomados por ser los que más se acercan a lo que deseamos hacer con este trabajo de grado, lo cual es sugerir un nuevo método de selección de personal. Y porque abarcan áreas directamente relacionadas con las empresas turísticas y con las empresas privadas.

Otra manera en que se realizó la investigación fue utilizando un cuestionario, el cual se desarrolló a través de una entrevista que se dividió en dos tipos, una parte por método de entrevista abierta y la otra parte por el método de entrevista estructurada/cerrada, realizada en la empresa hotel Vadamar de manera presencial, dicha entrevista constó con un total de 17 preguntas, que a su vez se dividieron en preguntas cerradas: de identificación, de selección y preguntas abiertas: proyectivas, hipotéticas. Las cuales son la base sobre la que se ha escrito este trabajo.

Una vez adquirida la información, se continuó con la organización completa del trabajo de grado y hacer un análisis sobre lo suministrado por parte de la empresa e iniciar la comparativa con un proceso de selección mucho más completo, revisar falencias y brindar sugerencias a la compañía para mejorar su proceso de selección.

Partiendo de la investigación realizada, del estudio y de los aportes propios se ha realizado dicho trabajo. De este trabajo de grado se espera tener un mayor entendimiento del área de talento humano y la conexión que tiene con los departamentos encargados de tomar las decisiones y rumbo de las compañías, evidenciando que este es un área vital dentro de las organizaciones para aumentar las ventajas competitivas y hacer que las empresas se mantengan en el mercado.

DESARROLLO/ANÁLISIS/RESULTADO/ARGUMENTACIÓN

En el 2006 el hotel El Delfin ubicado en la carrera 3 # 5-185 El Rodadero, Santa Marta, inició sus actividades en el sector hotelero del Rodadero, con 49 confortables habitaciones, restaurante y una excelente ubicación a dos cuadras de una de las playas más populares de la zona y la ciudad, en su trayectoria fueron creciendo en el sector ofreciendo servicios hoteleros y de restaurante a los turistas y locales, luego de quince años llenos de trabajo duro, retos, éxitos y logros, el hotel El Delfin expandió su cadena con dos hoteles, Vadamar y Damar en Valledupar, dando por nombre Hoteles Vadamar & Delfin. El hotel Vadamar, sobre el cual se desarrolla el trabajo de investigación, se encuentra ubicado en la carrera 3 # 5-74 El Rodadero, Santa Marta, en el año 2017 inició sus actividades de prestación de servicios hoteleros. En temporada alta cuenta con un promedio entre 115 y 125 huéspedes, en temporada baja alcanza una ocupación del 70% de sus habitaciones con un promedio semanal entre 60 y 70 huéspedes.

Teniendo en cuenta las interrogantes que se establecieron para el desarrollo del presente trabajo de investigación, *¿Cómo funciona el proceso de selección de personal en la empresa hoteles Vadamar & Delfin?, ¿Es deseable que las empresas/compañías establezcan procesos de selección de personal? y ¿Cómo funciona el proceso de selección de personal?.* Se realizaron en el hotel Vadamar dos tipos de entrevistas una de ellas abierta y la otra por el método de entrevista estructurada/cerrada. Las entrevistas se realizaron con la finalidad de familiarizarnos con el hotel, crear un vínculo más allá de lo académico.

El primer paso del proceso de selección del hotel Vadamar es una convocatoria abierta que es lanzada en plataformas digitales tales como: LinkedIn, Harmony, ATS, Computrabajo, Elemplo.com, Magnetoempleos.com y Facebook; estas plataformas son las más eficientes al momento de obtener el número requerido de hojas de vida. Las convocatorias son preferiblemente para personas ubicadas en la ciudad de Santa Marta, ya que el tipo de contrato que se oferta es de término indefinido, además se requiere que los candidatos puedan poseer competencias técnicas destacadas como el liderazgo, adaptabilidad, atención al cliente y compromiso ya que son muy importantes para el hotel.

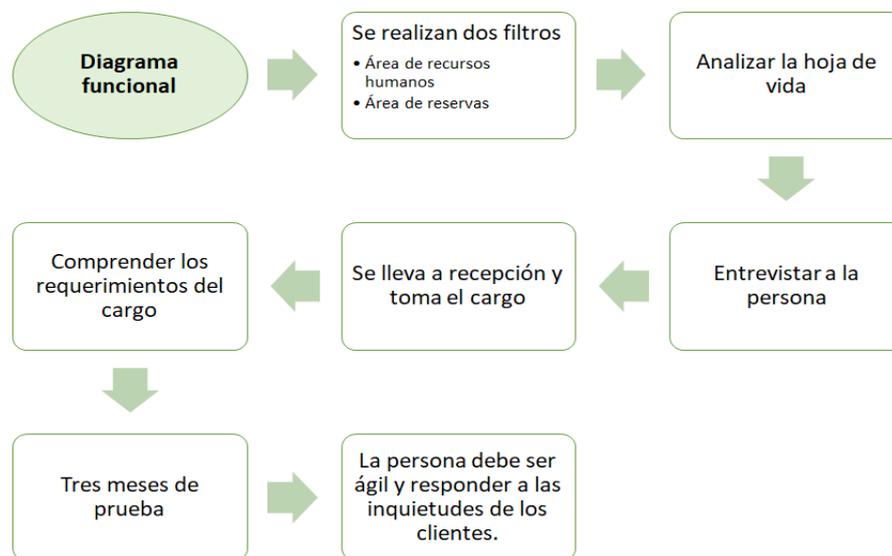
El segundo paso del proceso de selección de personal inicia cuando el hotel tiene una cantidad de hojas de vida razonable, seleccionan las que tienen el perfil más cercano a lo que necesitan de acuerdo a la vacante, ya sea un cargo administrativo u operativo, en modalidad de practicante o trabajador de planta. Los contratos que ofrece el Hotel Vadamar son a término indefinido y contrato de prácticas, todo esto de acuerdo a la legislación colombiana. Luego de depurar y tener los perfiles más cercanos a lo que se requiere el hotel procede a citar a los aspirantes a una entrevista presencial, para ello utilizan dos tipos de entrevistas que son: la entrevista estructurada y la entrevista por competencias. Se usa la entrevista por competencias como una herramienta para saber cuán productivo puede ser un empleado, se busca principalmente obtener ejemplos de conducta en su vida profesional, académica y personal. Una muestra de la proyección de éxito de la entrevista por competencia es cuando le dan la oportunidad para que hagan sus prácticas universitarias y la mayoría de ellos han quedado trabajando en el hotel; aunque algunos han renunciado y hacen parte de hoteles mucho más grandes como el hotel Tamacá, el hotel Veleró Sunset, hotel Marriott etc. Lo que se exige es una buena presentación personal, ánimo, compromiso, que tenga ganas de aprender y que garantice que va a hacer parte de la empresa y del equipo de trabajo.

Con respecto a la experiencia laboral son un hotel bastante abierto cada aspirante posee habilidades que ayudan a fortalecer y a mejorar procesos internos y eso es importante para un departamento, ideas positivas que generen un impacto satisfactorio para la organización, la calidad humana y el cumplimiento de las obligaciones. Contratan jóvenes con o sin experiencia, ya que se encarga de capacitarlos e instruirlos para que puedan aprender sobre el cargo, tienen un tiempo de capacitación de 3 meses para poner al corriente a los nuevos trabajadores. La mayoría de las veces creen que con 2 años de experiencia es suficiente para crecer en una empresa, pero con 1 año toman confianza en que el aspirante lleva buenos procesos y se puede adaptar al manejo de trabajo de la empresa.

Se han obtenido los siguientes resultados, de acuerdo a la productividad, movimiento y competitividad del sector se puede destacar que el hotel Vadamar junto con su equipo de trabajo han realizado labores que ponen en buena posición al hotel tanto en servicios como en la selección de personal; desde los directivos hasta los trabajadores cumplen sus funciones debidamente estructuradas. Se debe destacar que el sector de la playa el Rodadero es un desafío para quienes se localizan en la zona por la competencia y muchos hoteles que tanto en historia como en servicios son destacables, lo que hace que el hotel Vadamar destaque con una visión fresca, innovadora que resalta sus labores. No se comparan con los demás, van enfocados en cómo pueden mejorar ellos mismos trazando su propio camino hacia el éxito. Como ellos mismos decían viene marcando su propio ritmo, *“nosotros nos caracterizamos en el servicio al cliente el cual es nuestro fuerte, es un hotel es distintivo a los hoteles de la zona por las acomodaciones (habitaciones amplias, con balcón lo cual le gusta a los clientes), también contamos con tres zonas húmedas las cuales son: piscina para adultos, piscina para niños y una cabina de hidromasaje, este último es muy diferenciador con respecto a los demás hoteles del Rodadero.”* (Gerente comercial, 2021). En consideración a la selección del personal, reclutan personas con y sin experiencia, estudiantes que se encuentran en su etapa de prácticas profesionales, y ellos se encargan de guiar, capacitar y potencializar el talento de cada trabajador para que crezcan junto al negocio, un ejemplo de ello es el panel administrativo quienes principalmente trabajaban en el hotel El Delfín y cuando este se expandió no dudaron en confiar en su personal.

En mi opinión cuando una empresa tiene su personal debidamente organizado, las funciones claras y hace lo posible para capacitar al personal nuevo y mantener actualizado al antiguo es representativo de que quieren lo mejor para su empresa, siempre estar a la vanguardia para brindar un mejor servicio. Buscan a través de la formación, calidad para el cliente. Además, el hotel Vadamar y Delfin no tiene un referente con el cual se compare, tienen su propia marca y siempre han querido marcar la diferencia al ofertar servicios diferentes a como son los demás hoteles del Rodadero, ya que ellos tienen un perfil vocacional y quiere marcar la diferencia. Por otro lado, el hotel El Delfín si tiene hoteles con quienes se compara, por ejemplo: el hotel Porto Bahía, el hotel Taybo Beach. Conceptualizando el hotel El Delfín con respecto al hotel Taybo Beach, no hay tantas diferencias. El hotel El Delfín es más competitivo que el hotel Porto Bahía.

Figura 1. Imagen diagrama de flujo del proceso de selección de personal del Hotel Vadamar



Nota. Se solicitó a la persona encargada del reclutamiento hacer la descripción de los pasos para la selección de personal.

Figura 2. Imagen proceso de inducción y conocimientos del área del hotel



Nota. Se solicitó a la empresa Hotel Vadamar hacer la descripción del proceso de inducción.

CONCLUSIÓN

En la investigación realizada se evidenciaron algunos puntos que no son tenidos en cuenta por el Hotel Vadamar al momento de hacer su proceso de selección de sus futuros colaboradores. Si bien en el sector turístico y hotelero se cuenta con personal altamente capacitado para realizar sus funciones; se hace necesario diseñar e implementar un proceso de selección mucho más completo y que vaya acorde a los requerimientos de la empresa.

Partiendo de lo anterior, se realizaron las siguientes preguntas de investigación: *¿Cómo funciona el proceso de selección de personal en la empresa hoteles Vadamar & Delfín?, ¿Es deseable que las empresas/compañías establezcan procesos de selección de personal?.*

A través del desarrollo de la investigación se pudo aprender acerca del proceso de selección que el hotel Vadamar implementa; este proceso es un recorrido de pocos pasos donde se ven principalmente la recolección de hojas de vida a través de plataformas digitales, luego se filtran los perfiles que más se acercan al cargo, enseguida se establece comunicación con los candidatos para la entrevista y finaliza con la contratación. Con respecto a la investigación, se obtuvieron los siguientes resultados, el proceso de contratación del Hotel Vadamar es corto y efectivo, les ha dado la oportunidad de tener buen personal, productivo, competitivo, unido que busca lo mejor no solo para ellos sino para el hotel en general, de acuerdo a la productividad, movimiento y competitividad del sector se puede destacar que el hotel Vadamar junto con su equipo de trabajo han realizado labores que ponen en buena posición al hotel tanto en servicios como en la selección de personal; desde los directivos hasta los trabajadores cumplen sus funciones debidamente estructuradas.

En cuanto al análisis efectuado y el conocimiento previo en la materia, al inicio de la investigación la base era poca, ya que no era un tema en el que alguno de nosotros fuera conocedor, pero queríamos aprender de ello y con el transcurrir de las semanas esa arcilla que representa el talento humano y, en este caso la selección de personal, se fue moldeando poco a poco con las asesorías semanales, los módulos de clase, la investigación de artículos, libros, teorías y demás; gracias a ello se obtuvo mucha luz para el desarrollo del trabajo de

investigación. Además, en relación con el Hotel Vadamar se dieron a conocer muchos aspectos que propiciaron un buen desarrollo de la materia, una experiencia que ocurrió durante una visita fue que el gerente comercial a través de su experiencia nos exhortó sobre cómo iniciar nuestra experiencia laboral, con el tiempo se establecieron relaciones más allá de lo académico. Se afrontaron varias limitaciones con la recolección de información, los tiempos no se cumplieron como se establecieron principalmente, muchas veces la estructuración del trabajo no fue la correcta, pero gracias a todo lo ocurrido se desarrolló el trabajo. Es importante destacar que el talento humano es un área importante en las empresas, no solo por la transversalidad sino porque la labor que desempeñan, la idea de continuar aprendiendo acerca de la selección de personal es algo que prevalece en nosotros como futuros graduados ya que fue una experiencia enriquecedora.

Por todo lo anterior y con el fin de que la empresa Hotel Vadamar mejore su proceso de selección de personal, nosotros como grupo de trabajo, hemos diseñado el siguiente proceso para la selección de personal el cual es mucho más completo, ya que ayuda a la empresa a que mejore su área de talento humano y a seleccionar a las mejores personas para hacer parte del equipo de trabajo de la compañía.

Figura 3. Imagen del proceso de selección de personal sugerido para el Hotel Vadamar



Nota. Elaboración propia del grupo de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo-Orrego, B. E. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116–137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>

- Almeida, P. B. (2017). LA FÓRMULA DEL TALENTO: Definiciones, forma de medirlos y su integración. *Palermo Business Review*, (16), 135-144. <http://biblioteca.unimagdalena.edu.co:2048/scholarly-journals/la-fórmula-del-talento-definiciones-forma-de-medirlos-y-su-integracion/se-2?accountid=43960>

- Ana Amo Arturo (2019). Reclutamiento y selección de personal. Google books, 5-173.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=63fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=selecci%C3%B3n+de+personal+&ots=4p7r-uDxMU&sig=RH1etyTwV52ICoXLfTDCDhkQ_Y4#v=onepage&q&f=false
- Atalaya Pisco, Maria (2011). Nuevos enfoques en selección de personal. Revista de investigación en psicología, (4) [revista_de_investigacion_en_psicologia_10v4n2_2001.pdf](#) (58.85Kb)
- Atalaya Pisco, Maria (2011). Nuevos enfoques en selección de personal. Revista de investigación en psicología, (5) [revista_de_investigacion_en_psicologia_10v4n2_2001.pdf](#) (58.85Kb)
- Atalaya Pisco, Maria (2011). Nuevos enfoques en selección de personal. investigación psicología, (6) [revista_de_investigacion_en_psicologia_10v4n2_2001.pdf](#) (58.85Kb)
- Barrios H. Karelis del C., Olivero Vega E., Figueroa S. B. (2020). *scielo.cl*. Obtenido de scielo.cl: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&id=S0718-07642020000200055&lang=es
- Carlos López (2012). Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad en la ciudad de Guayaquil. Artículo científico, Editorial Vértice, (21).
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8950/1/TESIS%20DIANA%20NAVARRETE%2029-07-2015%20final%20M.P.pdf>
- Carlos López (2011). Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad en la ciudad de Guayaquil. Artículo científico, Editorial Vértice, (21).
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8950/1/TESIS%20DIANA%20NAVARRETE%2029-07-2015%20final%20M.P.pdf>
- Gelabert, C. M., M.Sc. & Martínez, A. A., PhD. (2012). *Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. Estudios Gerenciales*, 28(123), 133-148.
<http://biblioteca.unimagdalena.edu.co:2048/scholarly-journals/contribucion-de-la-gestion-recursos-humanos-del/docview/1221233922/se-2>
- Jacquin, F. D. (Febrero de 2019).
<http://www.conpeht-turpade.com/>. Obtenido de <http://www.conpeht-turpade.com/>:
<http://www.turpade.com/f/FG70.pdf>
- M., V. C. (2015). <http://cimogsys.esepoch.edu.ec/>. Obtenido de <http://cimogsys.esepoch.edu.ec/>:
<http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Martínez Urueña, A. M., & Mateus Moreno, M. A. (2020). *IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. Revista De Ingeniería, Matemáticas y Ciencias De La Información*, 7(14)<http://dx.doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>
- Mirian, P. B., Héctor, C. C., Alex, V. C., Lourdes, S. P., Edison Hernán Salazar Calderón, & Herrera Andrade, Z. V. (2019). *Competencias específicas que deben valorarse curricularmente en la formación de recursos humanos para el sector turístico. Dilemas Contemporáneos : Educación, Política y Valore*, I(2)
<http://biblioteca.unimagdalena.edu.co:2048/scholarly-journals/competencias-especificas-que-deben-valorarse/docview/2247174221/se-2>
- Majad Rondón, Musa Ammar (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88),148-165.[fecha de Consulta 11 de Noviembre de 2021]. ISSN: 0798-0329. Disponible en:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376147131008>
- Pedraza, N. A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: Factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar*, 30(76), 9-24.
<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>
- Pérez Perales, M (2014). Selección de personal por competencias en las empresas de servicios, *Aglala* 5(1), 107-125.
<https://doi.org/10.22519/22157360.703>
- Ríos, J.,Guillermo Saldarriaga. (2013). *Responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana/Social responsibility and knowledge management as strategies of human management/Responsabilidade social e gestão do conhecimento como estratégias de gestão humana. Estudios Gerenciales*, 29(126), 110-117.
<http://biblioteca.unimagdalena.edu.co:2048/scholarly-journals/responsabilidad-social-y-gestion-del-conocimiento/docview/1420203892/se-2>
- Tania, Coronel & Rosa Fárez (2010). <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>:
<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1133/1/tad985.pdf>
- Sonia Rosalinda, C. M., & Laura Peñaloza Suárez. (2018). *El talento humano y el cuidado ambiental en la industria hotelera. Turismo y Sociedad*, 23, 85-100. <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n23.05>