



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO

TEMA DEL ENSAYO

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN UNA EMPRESA DE
TRANSPORTE TURÍSTICO TERRESTRE”**

**COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXÁMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO**

AUTOR:

CAMPOVERDE LEÓN DANIELA STEFANÍA

PROFESOR GUÍA:

ING. LINZÁN RODRÍGUEZ JESSICA SORAYA MSc.

LA LIBERTAD - ECUADOR

ENERO 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor guía del Ensayo titulado, “Gestión del talento humano en una empresa de transporte turístico terrestre”, elaborado por la Srta. Campoverde León Daniela Stefanía, de la Carrera Gestión y Desarrollo Turístico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Gestión y Desarrollo Turístico, con la modalidad examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jessica Soraya Linzán Rodríguez', written over a horizontal line.

Ing. Jessica Soraya Linzán Rodríguez MSc.

PROFESORA GUÍA

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente trabajo de Titulación denominado “Gestión del talento humano en una empresa de transporte turístico terrestre”, elaborado por la Srta. Campoverde León Daniela Stefanía. declaro que la concepción, análisis y resultados son netamente originales que aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa **Transferencia de los derechos autorales.** Declaro que, una vez aprobado el trabajo de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Gestión y Desarrollo Turístico, pasan a tener los derechos autorales correspondientes, convirtiéndose exclusivamente propiedad de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibido en cualquier instancia.

Atentamente

,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Daniela Campoverde León', is written over a horizontal line.

Campoverde León Daniela Stefanía

C.I. 2400162927

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por acogerme y dar la formación académica oportuna para desarrollarme como un profesional.

A mis maestros de cátedra por sus enseñanzas, dedicación, orientación para el desarrollo de mis habilidades y conocimientos.

A mi profesor guía que con sus indicaciones y motivación estuvo pendiente de cada proceso para concluir mi trabajo de investigación con éxito.

A mis padres por su apoyo incondicional para poder formarme como Licenciada en Gestión y Desarrollo Turístico.

DANIELA STEFANÍA CAMPOVERDE LEÓN

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la oportunidad de vivir cada día a tal punto de cumplir mis metas, mis padres que con su dedicación, apoyo económico y paciencia he podido sobresalir cada día en mis estudios y demás familiares que me han dado su confianza en cada uno de mis pasos, mi esposo e hija por darme la fortaleza para continuar con mi carrera universitaria.

DANIELA STEFANÍA CAMPOVERDE LEÓN

TRIBUNAL DE GRADO



.....
Ing. Jessica S. Linzan Rodríguez. MSc.

**DIRECTORA CARRERA DE
GESTIÓN Y DESARROLLO
TURÍSTICO**



.....
Ing. Soraya Linzan Rodríguez, MSc.

DOCENTE GUÍA



.....
Lic. Andrés Padilla Gallegos, MSc.

DOCENTE TUTOR



.....
Lic. Maritza Pérez Chiquito, MSc.

DOCENTE ESPECIALISTA

INDICE

| | |
|---|----|
| RESUMEN..... | |
| ABSTRACT..... | |
| INTRODUCCIÓN | 3 |
| DESARROLLO..... | 4 |
| Reclutamiento del personal..... | 4 |
| Investigación interna de las necesidades | 4 |
| Modelo basado en segmentos de puestos | 4 |
| Selección del personal..... | 5 |
| Bases para la selección del personal..... | 5 |
| Elección de las técnicas de selección..... | 5 |
| Capacitación de los aspirantes al puesto de trabajo..... | 6 |
| Puestos de trabajo | 6 |
| Equipos de trabajo..... | 7 |
| Descripción de puestos de trabajo..... | 7 |
| Análisis de puestos | 7 |
| Evaluación del desempeño..... | 8 |
| Beneficios de la evaluación de desempeño..... | 9 |
| Beneficios para el gerente como administrador de personas | 9 |
| Beneficio para la persona | 9 |
| Beneficio para la organización | 9 |
| La comunicación interna finalidad y objetivos..... | 9 |
| Tipos de comunicación | 10 |
| Los círculos de calidad | 10 |
| La mejora en los flujos de información..... | 10 |
| Seguridad y salud en la organización | 11 |
| CONCLUSIONES..... | 12 |
| RECOMENDACIONES | 13 |
| BIBLIOGRAFÍA | 14 |

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE TURÍSTICO TERRESTRE

RESUMEN

La gestión del talento humano cuenta con varios aspectos que han sido analizados tales como el reclutamiento, selección del personal de acuerdo a cada puesto de trabajo, capacitación del personal, descripción de los puestos de trabajo entre otros que permiten a las empresas contar con personal capacitado en cada una de las áreas de trabajo, además de la importancia que tiene la comunicación interna y los círculos de calidad entre los empleados de la empresa y lo que esto representa en la mejora oportuna en los flujos de información para obtener resultados que beneficien tanto al empleado como al empleador.

Palabras claves: gestión, talento humano, reclutamiento, selección, comunicación, beneficios

ABSTRACT

The management of human talent has several aspects that have been analyzed such as recruitment, selection of personnel according to each job, training of personnel, description of jobs among others that allow companies to have trained personnel in each of the work areas, in addition to the importance of internal communication and quality circles among the company's employees and what this represents in the timely improvement in information flows to obtain results that benefit both the employee and employer.

Keywords: management, human talent, recruitment, selection, communication, benefits

INTRODUCCIÓN

La gestión de los recursos humanos en las empresas tanto de transporte u otras, generan a la organización beneficios tanto para el empleado y el empleador, debido a esto se da la necesidad de contar con la información necesaria que permite al director de recursos humanos tomar decisiones favorables para la empresa.

Para obtener el personal altamente capacitado en los diferentes puestos de trabajo se deberá contar con la descripción y el análisis de cada uno de los puestos, para luego seleccionar el personal, brindarles capacitaciones, y realizarles las pruebas necesarias para estar seguros de que desempeñará sus funciones con excelencia, que no abandonará el puesto de trabajo y que puede relacionarse fácilmente con los demás.

Una vez que se tiene el personal idóneo se realiza una evaluación de desempeño, para determinar las falencias y buscar posibles soluciones, además de la existencia del círculo de calidad, que estará pendiente de reunirse y analizar la situación de la empresa. Los recursos humanos son parte primordial de una empresa, por aquello se ha realizado el análisis utilizando el estudio bibliográfico de la gestión de los recursos humanos en empresas turísticas.

DESARROLLO

Reclutamiento del personal

Las empresas deben contar con personal especializado, cualificado de acuerdo al área de trabajo, en el caso de una empresa de transporte turístico se debe empezar con el reclutamiento del personal, tomando en cuenta las características del puesto de trabajo para el que se está optando ya sea en la oficina, contabilidad, marketing, operadores, entre otros.

Los debidos procedimientos que se lleven a cabo para definir el personal que va a realizar las labores de forma óptima, la planificación deberá tener que llevar parámetros que permitan obtener mayores resultados, que se verán traducidos en números los mismos que son parte esencial de una empresa cuentan como objetivo principal para la creación de las mismas.

La gestión de recursos humanos integra una serie de medios para reclutar personal competente con capacidades esenciales para desempeñarse en el área de trabajo, de acuerdo a la planeación que se ha realizado para mejorar e proceso de dirige a ciertos puntos estratégicos que permiten encontrar el personal idóneo (Gracia Ramos, 2007).

Investigación interna de las necesidades

La investigación interna de las necesidades permitirá contar con un diagnóstico que demuestre la realidad de la empresa de transporte turístico, las debilidades, si el recurso humano presenta problemas en cuanto a su rendimiento se podrá deducir que las técnicas de motivación no son las precisas, un personal motivado dará mejores resultados financieros en la empresa (Rodríguez-Serrano, 2004).

Modelo basado en segmentos de puestos

La persona encargada de la selección de personal o el recurso humano cuenta con varias técnicas para definir el personal que se necesita, las diversas áreas o departamentos que constituyen la empresa optan por mantener una misión y visión que tengan en claro los objetivos llevando a cabo una serie de estrategias para obtener los resultados más factibles como parte de un conjunto de estrategias empresariales (Rodríguez-Serrano, 2004).

Selección del personal

En la selección del personal se ven enfocados ciertos criterios que anteriormente se fueron delimitando en la descripción, evaluación, análisis de los puestos de trabajo, de esta forma se seleccionará a la persona idónea de acuerdo a sus experiencias, habilidades y capacidades, personal apto para resolver problemas y crear estrategias para mejorar la productividad.

Los recursos humanos que forman parte de una empresa en cualquier ámbito, deben contar con el debido análisis determinando factores que se necesitan en cada puesto o área en la que se necesite personal calificado, como menciona García De La Fuente y García (2006) “La selección como el conjunto de técnicas que nos van a permitir encontrar a las personas más adecuadas para desempeñar determinados puestos de trabajo” (pág. 85)

Bases para la selección del personal

Las bases para la selección del personal son abordadas con el único objetivo de que cada área cuente con el personal debidamente capacitado para realizar estas funciones a cabalidad, al no tener en cuenta esto la empresa no contara con bases bien formadas, y se podrán obtener resultados negativos, debido a que cada persona es responsable de los procesos que se realicen dentro de la empresa.

El procedimiento que se debe realizar para la selección de recursos humanos, debe estar debidamente diseñado y ejecutado con los criterios que se dan para la selección y posterior análisis que pretende generar soluciones a las diferentes necesidades, que en este caso será la de contar con el personal calificado para desempeñarse en el puesto de trabajo (Zayas Agüero, 2002).

Elección de las técnicas de selección

La elección de las técnicas de selección contara con los criterios precisos tomando en cuenta las actitudes y aptitudes de los posibles empleados debido a que un personal que tenga diversos problemas en cuanto a conducta, o abandono del empleo esto suele suceder al no contar con el perfil del área de trabajo, así se ocasionará pérdidas cuantiosas en una empresa ya sea del tiempo y la inversión requerida para la selección del recurso humano.

Las técnicas de selección determinan el estado emocional y las capacidades necesarias para llevar a cabo sus labores habituales en el área de trabajo, debido a

que no es conveniente que los trabajadores tengan deficiencias y produzcan pérdidas en la productividad de la empresa (LLanos Rete, 2012).

Los resultados positivos en una empresa en todos los casos son por contar con la planificación debida al realizar cada una de las actividades propuestas, en el caso de la selección del personal, la capacitación de los entrevistadores es la forma correcta de tener en claro las actividades y técnicas para reclutar el personal, los procedimientos se llevan de forma correcta y ordenada evitando pérdidas innecesarias de tiempo y dinero (Montes Alonso & González Rodríguez, 2006).

Capacitación de los aspirantes al puesto de trabajo

La persona encargada de la dirección de los recursos humanos en una empresa de transporte turístico debe tener consigo las habilidades, aptitudes, conocimientos para brindar apoyo a toda la organización de forma óptima generando máximos beneficios a la organización (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007)

También se menciona la eficacia de tener a los empleados bien informados con el conocimiento oportuno para desempeñar las labores desde el inicio, cuando son aspirantes para el puesto de trabajo como mencionan Dolan, Valle Cabrera, Jackson y Schuler (2007) “El programa de capacitación implica brindar conocimiento que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se presenten durante su desempeño” (pág. 130)

Puestos de trabajo

En una empresa se determina los puestos de trabajo de acuerdo a la razón social en este caso una empresa de transporte turístico, a lo que se dedica la empresa, en este caso el transporte necesita desde choferes hasta personal encargado de marketing, contabilidad u otros que permitan tener registros y control de las actividades desarrolladas.

En los puestos de trabajo se encuentran diversos criterios que deben ser primordiales al momento de realizar el procedimiento para la selección del personal, los puestos se componen de las actividades que se realizan de forma regular en las diversas áreas de trabajo, estos forman parte del organigrama de la empresa, suelen pertenecer a un departamento en el área administrativa u operativa (Chiavenato, 2009, pág. 55).

Equipos de trabajo

Las empresas consideran los equipos de trabajo como parte primordial para desarrollar competencias, debido a que se centra en objetivos específicos y así la competitividad se ve reflejada en resultados precisos con la toma de decisiones que se dan a medida que se presentan las dificultades laborales.

Los equipos de trabajo están conformados por personal con capacidades y actitudes que tengan un bien común en la empresa, llevando a cabo el proceso de planeación y con el propósito de cumplir con las metas de la empresa en el tiempo establecido, por lo regular son encargados de mejorar la productividad mediante estrategias que logren alcanzar los objetivos optimizando recursos (Katzenbach, 2000, pág. 84).

Descripción de puestos de trabajo

En el inicio de una empresa se debe tener conocimiento preciso de los puestos de trabajo debido a que se podrá llevar de forma más óptima y eficaz el reclutamiento del personal, contar con una guía que tengan en claro los criterios y las habilidades que se necesitan para desempeñarse en las diferentes áreas.

La descripción de puestos consiste en definir y documentar todos los puestos que integran una organización y en determinar las habilidades y obligaciones que se requieren en cada uno de ellos, así como el tipo de persona adecuado para ocuparlo (Montes Alonso & González Rodríguez, 2006)

Los beneficios que se podrán notar en una empresa optando por una descripción de puestos adecuada está en la estructura organizativa mejorando las relaciones entre los empleados, la motivación y satisfacción que intervienen más en la autoestima de los empleados para aumentar su rendimiento, las capacidades y habilidades para determinar las personas idóneas que accederán al puesto de trabajo (Rodríguez-Serrano, 2004).

Análisis de puestos

El análisis de puestos se enfoca en responder a ciertas dudas al emitir criterios y contar con la claridad pertinente para determinar las funciones que les compete y de qué forma se solucionarían los problemas que se van dando a medida que las relaciones interpersonales fluyan, debido a que dependiendo del área también se delega las funciones para culminar con la labor encomendada optimizando recursos.

La información que se pretende recolectar incluye el comportamiento, las habilidades y herramientas a utilizar, debido a que:

El análisis de los puestos intenta determinar: ¿qué tareas ejecutar?, ¿Cuándo se van a realizar las tareas?, ¿cómo se van a realizar?, ¿por quién serán realizadas? El proceso dirigido a atraer la atención del personal cualificado puede comenzar (García De La Fuente & García, 2006, pág. 212)

En las diferentes áreas se tiene definido la táctica a llevar a cabo para culminar las funciones a cabalidad, el análisis de puestos pretende contener una lista de las características y necesidades que presenta la empresa en cuanto al personal y esta se realiza mediante la observación de cada departamento, de esta forma se solicitan aspirantes de acuerdo a determinado perfil (Montes Alonso & González Rodríguez, 2006, pág. 62).

Evaluación del desempeño

En la evaluación de desempeño que realizan las empresas para determinar la factibilidad de las técnicas utilizadas por el recurso humano durante la jornada de trabajo se dan a medida que se no se perciban los resultados financieros, y para que esta obtenga buenos resultados se debe realizar de acuerdo a la planificación según Chiavenato (2009) un programa ejecutado oportunamente en los empleados para evaluar el desempeño debe ser planificado, coordinado y desarrollado bien concibe beneficios tanto de corto, mediano y largo plazo.

Los principales resultados al realizar esta evaluación serán los de generar un ambiente laboral de respeto, definir las metas de trabajo, el desarrollo personal, la innovación, debido a que en este proceso se realiza un diagnostico actual del desempeño de los empleados, generando críticas constructivas para motivar a los empleados.

Entre los métodos que se utilizan para medir el desempeño del empleado en una empresa tenemos los siguientes: clásicos-escalas gráficas, elección forzada, investigación de campo, incidentes críticos, listas de verificación; modernos-Evaluación participativa por objetivos (EPPO) y evaluación 360°; aquí se verán reflejados resultados tanto positivos y negativos que permiten al director de recursos

humanos tener un análisis interno de la situación actual de la empresa (Chiavenato, 2009).

Beneficios de la evaluación de desempeño

Debido a que la evaluación de desempeño permite determinar el potencial de los empleados, esta herramienta mejora los resultados que puede obtener una empresa al conocer la realidad del recurso humano ante la situación laboral, entonces se menciona que “los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad” (Chiavenato, 2009, pág. 248)

Beneficios para el gerente como administrador de personas

El gerente podrá tener resultados concretos al momento de empezar el proceso evaluando el desempeño y las actitudes de los empleados, con base en los diversos criterios y factores al momento de la evaluación y así, contar con un sistema que permite medir el rendimiento capaz de contrarrestar la subjetividad en los resultados (Chiavenato, 2009, pág. 248)

Beneficio para la persona

Como empleado realizar el proceso de la evaluación permite conocer las expectativas del empleador en cuanto al desempeño en el área designada y de acuerdo a los resultados se podrá determinar las fortalezas y debilidades existentes en el puesto de trabajo (Chiavenato, 2009, pág. 248)

Beneficio para la organización

Los beneficios como organización al realizar la evaluación del desempeño permiten aumentar la productividad debido al conocimiento oportuno de las deficiencias en el recurso humano, las estrategias generadas para el desarrollo del personal permiten la competitividad, clima laboral efectivo al relacionarse y comunicarse de forma efectiva entre los empleados (Chiavenato, 2009, pág. 249)

La comunicación interna finalidad y objetivos

La comunicación interna tiene como objetivo contar con procesos que permitan transmitir información de forma efectiva entre los empleados para lograr en conjunto los objetivos establecidos por las empresas y así lograr la productividad y competitividad dentro de las áreas de trabajo (García Isa, 2013).

Según Cortez (2008) la comunicación interna, se encuentra alineada al personal interno que labora en una empresa, para mantener relaciones de respeto, confianza

que permiten demostrar las habilidades y capacidades que se pretenden utilizar en el proceso productivo.

Tipos de comunicación

Los tipos de comunicación interna dentro de una empresa permiten tener buenas relaciones laborales en un clima adecuado se dan las siguientes: vertical (descendente- el emisor es de mayor rango en la estructura organizacional que el receptor; ascendente- el operador se dirige al jefe del área); horizontal- la comunicación se lleva a cabo con el personal del mismo departamento; diagonal- se establece en los diferentes niveles de la empresa (Andrade, 2005).

Los círculos de calidad

Los círculos de calidad se dan en las empresas con el fin de obtener mejores resultados, son un grupo de personas las que se les designa ciertas tareas (problemas que están afectando la empresa) se reúnen periódicamente para tomar decisiones y analizar las acciones realizadas para solucionar problemas sean tanto de la calidad de los productos como la productividad y así, lograr la competitividad en el mercado y maximizar sus beneficios (Palom Izquierdo, 1991, pág. 35)

Estos círculos de calidad tienen como resultados: recolectar ideas para mejorar los productos o servicios ofertados por la empresa, estimular a las personas para que canalicen sus esfuerzos en la calidad y satisfacción, además, del trabajo en equipo y la creatividad de los empleados.

Entre las instrucciones que reciben los grupos de trabajo que pertenecen al círculo de calidad están las de analizar, estudiar, definir procesos de manera efectiva para solucionar los problemas que se presentan en la empresa (Palom Izquierdo, 1991, pág. 36)

La mejora en los flujos de información

En una empresa la comunicación es un rol importante que permite a los diferentes empleados mantener buenas relaciones entre ellos, mejorando el clima laboral, brindando más oportunidades de enriquecer el conocimiento que se transmite entre ellos, además de solucionar los problemas existentes.

Las áreas en las que se pueden apreciar las mejoras al momento de aplicar la comunicación efectiva son básicamente la comunicación interna entre los empleados

de los departamentos y de la estructuración de estructura interna (Puchol, 2007, pág. 39)

Seguridad y salud en la organización

La seguridad en la empresa no solo viene dada en cuanto al personal de seguridad, influye también en la seguridad de cada uno de los empleados que laboran en una empresa como la existencia de los seguros que permiten al usuario contar con beneficios en caso de tener alguna herida o muerte debido a los accidentes laborales.

Los accidentes en el puesto de trabajo son muy comunes por eso es importante tener en cuenta las medidas de seguridad, además, de contar con ciertas capacitaciones que permitan al trabajador responder de manera oportuna a las situaciones que pueden afectar sus labores y más que nada su salud (Puchol, 2007, pág. 381)

CONCLUSIONES

La empresa de transporte turístico mediante la gestión de los recursos obtiene mayores beneficios debido a la aplicación de los modelos y técnicas en cuanto se refiere al análisis, descripción de los puestos de trabajo y posterior selección del personal, para así medir su rendimiento con la evaluación del desempeño.

Al comunicarse de forma efectiva utilizando los tipos de comunicación vertical, horizontal y diagonal se intercambian opiniones y conocimientos con el personal de los diversos departamentos dando soluciones a posibles problemas en el área de trabajo.

La seguridad en el área de trabajo depende tanto del empleado como del empleador, contar con los seguros pertinentes en caso de accidentes laborales, permiten que el personal cuente con los beneficios de ley, utilizar los recursos de forma eficaz y eficiente permite el crecimiento de la empresa.

RECOMENDACIONES

En la gestión del talento humano las medidas y acciones a tomar están claramente referidas en los modelos de gestión del talento humano y se deben llevar a cabo de manera precisa y continua, debido a que estas proporcionan óptimos resultados, desde la comunicación efectiva, las relaciones interpersonales, competitividad, productividad u otras.

La descripción y el análisis de los puestos de trabajo deben ser tomados en cuenta para definir el perfil de los aspirantes, además, de las técnicas para la selección del personal y así la empresa cuente con personal altamente calificado.

Al momento de que la empresa enfrente conflictos o pérdidas innecesarias en el ámbito financiero se deberán tomar ciertas técnicas como el formar equipos de trabajo que mediante el círculo de calidad tiene personal capacitado para resolver inconvenientes mediante el análisis de las causas-efectos y brindar las soluciones oportunas.

BIBLIOGRAFÍA

- Montes Alonso, M., & González Rodríguez, y. (2006). *Selección del Personal*. España: Ideaspropias.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. España: Netbiblo, S. L.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Copyright.
- Cortéz, S. (2008). *Comunicación Interna*. México: Vértice.
- Dolan, S., Valle Cabrera, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos*. España: McGrawHill.
- García De La Fuente , D., & García, N. (2006). *Administración de Empresas e Ingeniería*. Universidad de Oviedo.
- García Isa, I. (2013). *Gestión de Recueros Humanos en Empresa Turísticas*. España: Paraninfo S.A.
- Gracia Ramos, M. (2007). *Guía Práctica de Economía de la Empresa*. Barcelona: Publicaciones y Ediciones de la Universidad de Barcelona.
- Katzenbach, J. (2000). *El Trabajo en Equipo: Ventajas y Dificultades*. España: GRANICA S.A.
- LLanos Rete, J. (2012). *Bases de Administración 1*. España: TRILLAS.
- Palom Izquierdo, F. (1991). *Círculos de Calidad Teoría y Práctica*. España: MARCOMBO S.A.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Séptima edición.
- Rodríguez-Serrano, J. (2004). *El modelo de gestión de recursos*. Barcelona: UOC.
- Zayas Agüero, P. (2002). *LOS FUNDAMENTOS TEÓRICO METODOLÓGICOS DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL*. Habana: Academia.