

Importancia del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas Públicas Ecuatorianas

Importance of the Recruitment and Selection Manual in Ecuadorian Public Companies

Importância do manual de recrutamento e seleção de pessoal nas empresas públicas equatorianas

Valencia-Quiñonez, René Héctor
Empresa Pública Flota Petrolera Ecuatoriana EP FLOPEC
rvalencia@flopec.com.ec
<https://orcid.org/0009-0007-0334-4094>



Erazo-Portilla, Carla Mariuxi
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas
carla.erazo@utelvt.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-5974-5523>



Reina- Zambrano, Jasmina Andrea
Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas
jasminda.reina.zambrano@utelvt.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-2928-3705>



DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/n1/883>

Como citar:

Valencia-Quiñonez, R. H., Erazo-Portilla, C. M., & Reina- Zambrano, J. A. (2025). Importancia del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas Públicas Ecuatorianas. *Código Científico Revista De Investigación*, 6(1), 213–226. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/n1/883>

Recibido: 26/04/2025

Aceptado: 09/05/2025

Publicado: 30/06/2025

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar y optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en las Empresas Públicas de Ecuador. Para ello, se empleó un enfoque metodológico mixto que combinó métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo una comprensión integral de los procedimientos actuales. Se adoptó un diseño de investigación descriptivo y exploratorio, en el que se realizó análisis documental de la normativa laboral ecuatoriana e internacional, entrevistas semiestructuradas con responsables del área de Talento Humano, y un análisis FODA para evaluar fortalezas y debilidades del sistema vigente. Adicionalmente, se llevó a cabo una observación participativa de los procesos de reclutamiento y selección. Los datos recopilados fueron analizados mediante técnicas de triangulación, garantizando la validez y confiabilidad de los hallazgos. Los resultados evidencian la necesidad de estandarizar los procedimientos, mediante la implementación de un manual de reclutamiento y selección, el cual permita mejorar la transparencia, equidad y eficiencia en la gestión del talento humano. Se concluye que la aplicación de esta metodología, facilita el cumplimiento de las normativas vigentes y contribuye a la profesionalización del proceso de selección de personal en las empresas públicas. La implementación de las estrategias propuestas, fortalecerá la institucionalidad y optimizará los recursos, generando un impacto positivo.

Palabras clave: reclutamiento, selección, talento humano, empresas públicas, manual, estandarización.

Abstract

This study aims to analyze and optimize the recruitment and selection process in public companies in Ecuador. A mixed methodological approach was used, combining qualitative and quantitative methods, which allowed for a comprehensive understanding of the current procedures. A descriptive and exploratory research design was adopted, involving documentary analysis of Ecuadorian and international labor regulations, semi-structured interviews with Human Talent department managers, and a SWOT analysis to assess the strengths and weaknesses of the current system. Additionally, participatory observation of the recruitment and selection processes was carried out. The data collected were analyzed using triangulation techniques, ensuring the validity and reliability of the findings. The results highlight the need to standardize procedures through the implementation of a recruitment and selection manual, which would improve transparency, equity, and efficiency in human talent management. It is concluded that applying this methodology facilitates compliance with current regulations and contributes to the professionalization of the selection process in public companies. The implementation of the proposed strategies will strengthen institutional capacity and optimize resources, generating a positive impact.

Keywords: recruitment, selection, human talent, public companies, manual, standardization.

Resumo

O objetivo deste estudo é analisar e otimizar o processo de recrutamento e seleção nas empresas públicas equatorianas. Para tal, utilizou-se uma abordagem metodológica mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos, permitindo uma compreensão abrangente dos procedimentos atuais. Foi adotado um desenho de investigação descritivo e exploratório, em que se procedeu a uma análise documental da regulamentação laboral equatoriana e internacional, a entrevistas semi-estruturadas com gestores de Recursos Humanos e a uma análise SWOT para avaliar os pontos fortes e fracos do sistema atual. Além disso, foi realizada uma observação participativa dos processos de recrutamento e seleção. Os dados recolhidos foram analisados utilizando técnicas de triangulação, garantindo a validade e a fiabilidade das

conclusões. Os resultados evidenciam a necessidade de uniformizar procedimentos através da implementação de um manual de recrutamento e seleção, o que permitirá melhorar a transparência, a equidade e a eficiência na gestão do talento humano. Conclui-se que a aplicação desta metodologia facilita o cumprimento da regulamentação em vigor e contribui para a profissionalização do processo de seleção de pessoal nas empresas públicas. A implementação das estratégias propostas permitirá reforçar o quadro institucional e otimizar os recursos, gerando um impacto positivo.

Palavras-chave: recrutamento, seleção, talento humano, empresas públicas, manual, normalização.

Introducción

El reclutamiento y selección de personal en las empresas públicas ecuatorianas, es un proceso clave que impacta directamente en la eficiencia y calidad de los servicios que estas ofrecen a sus clientes. Un manual de reclutamiento y selección de personal, es una herramienta esencial para garantizar que la vinculación del talento humano, se realice de manera objetiva, transparente y alineada con los principios de equidad y meritocracia.

La estandarización de los procesos de selección de personal, permite reducir el riesgo de prácticas discrecionales, mejorar la competitividad del talento humano y asegurar que los postulantes seleccionados, posean las competencias necesarias para desempeñar sus funciones con eficacia y eficiencia. Además, la implementación de un manual, contribuye a la optimización del tiempo, el proceso y los recursos destinados a la contratación, fortaleciendo la institucionalidad y mejorando la percepción de confianza en la gestión pública.

En el contexto ecuatoriano, donde la normativa laboral exige procedimientos claros y justos en la administración del talento humano, un manual de reclutamiento y selección de personal, representa un instrumento estratégico para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente. Su adopción, permite a las empresas públicas mejorar sus indicadores de desempeño, reducir la rotación de personal, disminuir pérdidas y fomentar un ambiente laboral basado en el reconocimiento del mérito y la capacitación continua.

En conclusión, la importancia de contar con un manual de reclutamiento y selección de personal, radica en su capacidad para transformar la gestión del talento humano en las empresas

públicas, asegurando procesos eficientes, transparentes y orientados a la excelencia en la administración del sector público ecuatoriano.

Metodología

Para el desarrollo del presente estudio, se empleó un enfoque metodológico mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Esta metodología permitió una comprensión integral del proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas públicas de Ecuador, asegurando la validez y confiabilidad de los procesos. Se adoptó un diseño de investigación descriptivo y exploratorio. La investigación descriptiva permitió documentar detalladamente las características del proceso de reclutamiento y selección de personal, mientras que la fase exploratoria facilitó la identificación de buenas prácticas y áreas de mejora en las organizaciones. Se realizó una revisión exhaustiva de la normativa legal ecuatoriana, aplicable al reclutamiento y selección de personal en empresas públicas, incluyendo la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), el Código de Trabajo, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y su Reglamento, como norma supletoria y la normativa interna de cada empresa pública, además la normativa internacional aplicable de acuerdo al giro del negocio de la empresa pública. Es importante señalar, que la normativa interna elaborada para el efecto, debe estar alineada a la normativa antes citada, también se analizaron documentos de varios autores relacionados con la gestión del talento humano.

Se garantizó el cumplimiento de principios éticos en la investigación, asegurando la confidencialidad de la información obtenida y la participación voluntaria de los entrevistados. Además, se obtuvo el consentimiento informado de los participantes, conforme a las normativas vigentes en investigación social. La aplicación de este enfoque metodológico permitió la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal alineado con

las mejores prácticas nacionales y adaptado a la realidad de las empresas públicas. Los hallazgos obtenidos proporcionan una base sólida para la implementación de estrategias de mejora del talento humano en el sector público ecuatoriano.

Resultados

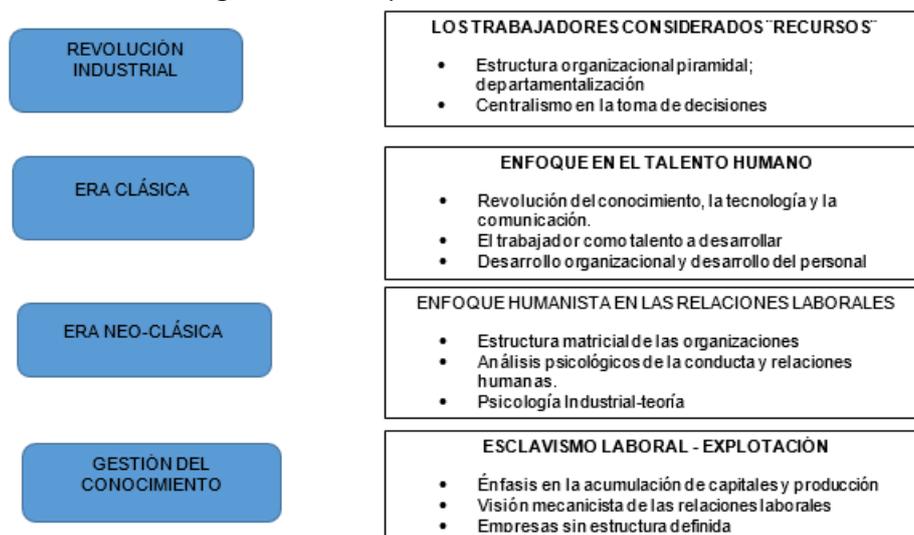
Gestión del talento humano

La era del conocimiento, generada a finales del siglo XX, en esta era es donde prevalece la comunicación y la información, se puede notar el cambio constante en campos como la ciencia, la comunicación, el conocimiento, la economía, la política y la tecnología. Se marca la globalización como producto de migración y las inversiones. La permanente competencia entre las industrias, se puede evidenciar, creando nuevos productos y/o servicios.

El capital financiero deja de ser el recurso más importante, usar y aplicar el conocimiento rentablemente llega a ser más importante que el dinero. El modelo de “gestión del talento humano”, permite el cambio de paradigmas en las organizaciones, se observa al trabajador como personas que poseen talentos y que las empresas la desarrollan y aprovechan en su beneficio.

Figura 1

Cambios globales en las organizaciones y las relaciones laborales



Nota: Gestión de Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales (Armas, Yanoz & Traverso ,2017, p. 13).

Las organizaciones prestan prioridad en el equipo humano que colabora con ellas, mejorar y mantener la gestión o administración del talento humano, mismo que es creativo, dinámico, con apertura total de trabajar y aportar en equipo para la consecución de objetivos (Armas, 2017). El talento humano se considera como un activo invaluable, representa una competitiva ventaja en el campo empresarial, la globalización y la digitalización son tendencias que influyen en las organizaciones e impulsan la optimización del desempeño en actividades.

Una ventaja competitiva para las empresas, es el incremento de la motivación, compromiso y aportación de los colaboradores, lo cual permitirá que los mismos puedan desarrollarse de manera personal y profesional. De similar manera, es importante señalar que la competitividad se fortalece al implementar en las organizaciones políticas como: planes de capacitación, motivación, formación, compatibilidad entre la vida profesional, familiar y personal, políticas de igualdad, etc.

La gestión de talento humano consiste en una serie de procesos donde se ejecuta la planeación, organización, coordinación y control de técnicas promotoras del desempeño exitoso del personal, este medio permite a las personas que laboran en ella, alcanzar sus objetivos individuales y colectivos, relacionados directa e indirectamente con el trabajo que desempeñan (Amador A. &, 2016).

Actualmente, las organizaciones enfocan de forma prioritaria su atención en quien colabora con ellas, por esto la importancia de conservar y corregir la gestión y/o administración del talento humano, que deberá permanecer enlazado a la creatividad, dinamismo, con disposición de enriquecer y trabajar en equipo para el logro de objetivos (Rico, 2020).

Subsistemas de gestión de talento humano

Los subsistemas implican segmentos del sistema de talento humano, los cuales están compuestos por políticas, normas y procedimientos, los mismos que se encuentran en estrecha relación, permitiendo cumplir las metas y objetivos organizacionales en relación a la

administración del talento humano. Los subsistemas de la Gestión de Talento Humano, son: análisis y descripción de puestos; reclutamiento y selección de personal; evaluación del desempeño; remuneraciones y beneficios; desarrollo y planes de sucesión; formación y capacitación.

Reclutamiento

Reclutamiento es la fase donde los reclutadores, a través de distintas fuentes y estrategias, se nutren de un suficiente número de candidatos y/o postulantes interesados en ocupar las posiciones vacantes de la organización. La fase de reclutamiento, es la fase previa y elemental para cumplir la fase de selección, difícilmente se puede seleccionar sin contar con los candidatos entre quienes elegir al idóneo.

El inicio del proceso de reclutamiento, depende de la autorización de la Máxima Autoridad de la organización y la necesidad existente en cubrir una vacante. El reclutamiento, es una decisión que se oficializa generalmente con la requisición de personal, este documento que llena y firma el responsable de generar la necesidad para cubrir alguna vacante en su departamento o división. El contenido de la requisición depende del grado de complejidad de la posición a reclutar. (Chiavenato, 2011).

Considerando el reclutamiento 2.0, el mismo que se basa en el uso del internet y la tecnología, lo cual permite desarrollar procesos de reclutamiento y selección de personal más sencillos, el uso de las redes sociales lleva consigo el uso de varias herramientas como móvil, a través de plataformas sociales como LinkedIn, Facebook, Twitter e Instagram y los sitios webs de empleo.

El reclutamiento inicia de la necesidad actual y futura del talento humano de la organización. Este proceso activa e investiga los interesados, capaces de suministrar a la

organización del número idóneo de candidatos o postulantes para la consecución de sus objetivos. El mercado laboral, se vuelve cada día más competitivo y demandante, las organizaciones buscan ser más exitosas y productivas. Con el fin de alcanzar esto se requiere de calidad, eficiencia y tecnología. Lo cual demanda el contar con personal calificado. Por esta razón la planeación de talento humano, tiene gran importancia dentro de las organizaciones.

Reclutamiento 2.0.- El reclutamiento 2.0 parte de la revolución del internet y la web 2.0, la cual es mucho más dinámica. Se puede señalar que es el desarrollo del modelo de reclutamiento convencional, en el cual las organizaciones daban a saber al mercado laboral las necesidades de talento y vacantes a cubrir, pero actualmente adaptado a las nuevas tecnologías. La web 2.0 es una web social, la misma que brinda una comunicación bidireccional, en la cual la palabra transparencia ha adquirido una importancia esencial y en la que las redes sociales se presentan como la mayor estrategia.

Actualmente, se realizan contenidos más dinámicos y espacios donde interactuar con los candidatos o postulantes, lo cual se consigue a través del networking. El principal objetivo de este tipo de reclutamiento, es captar y atraer talento, innovando y agilizando los procesos de selección y a la vez mejorar la buena imagen de la empresa.

Se trata de que la empresa sea un empleador atractivo, con esta técnica se trata de insertar la estrategia de “employer branding”, donde se relacionan los recursos humanos y el marketing para lograr el buen posicionamiento de la organización como empleador y lo convierta en referente en el mercado laboral al utilizar las distintas redes sociales, blogs y demás aplicaciones.

Nuevas Tendencias de Reclutamiento 2.0.- En los nuevos procesos de reclutamiento 2.0, son variadas las herramientas que se pueden utilizar, para llevar a cabo un proceso exitoso de reclutamiento, previo a la selección y contratación de candidatos. Además de atraer

candidatos o postulantes, es importante retener el talento con el que ya cuenta la empresa. En el presente trabajo fin de máster, analizaremos 4 de las herramientas ajustadas al reclutamiento 2.0: webs corporativas, intranet, portales de empleo y redes sociales.

Selección

En el proceso de selección su definición señala que es el conjunto de técnicas que nos van a permitir seleccionar a las personas más idóneas para desempeñar determinados puestos de trabajo. Esta actividad es organizada, una vez especificadas las competencias, cualidades y requisitos que han de reunir los postulantes para determinadas labores, identifica y mide las cualidades actuales y potenciales, los rasgos de la personalidad, intereses y aspiraciones de los diversos participantes en el proceso, para elegir al que más se aproxima a las necesidades requeridas para el puesto.

En la selección se involucra el proceso de análisis, comparación y toma de decisiones, incluye el perfil del puesto y los criterios de la organización, versus el perfil que presenta el candidato, una vez comparados esos perfiles, se ejecutan las técnicas de selección pertinentes para una vez que se cuente con los resultados del proceso, tomar la decisión de contratación o vinculación a la organización.

Existen dos definiciones importantes, que deben estar presentes en las herramientas empleadas en el proceso de selección de personal: Fiabilidad, consistencia en la medida, generalmente a lo largo del tiempo, pero se da también entre entrevistadores distintos; Validez: grado significativo en que una técnica mide los conocimientos, capacidades, destrezas y habilidades pretendidas.

Definición de selección de personal.- La selección de personal es el proceso que utilizan las organizaciones para escoger, entre los candidatos o postulantes a un cargo, a la persona que cumpla de forma idónea con los criterios de selección para el puesto vacante o disponible, dadas las condiciones actuales del mercado. (Chiavenato I. , 2011). “La selección, es un

proceso para identificar entre los candidatos o postulantes los mejores, mismos que logren y se puedan adaptar a la descripción y especificaciones del puesto”. (Alfaro, 2012). “La competitividad de las organizaciones depende de las competencias de las personas, el capital humano de la empresa, por lo tanto, la selección es el proceso de escoger al mejor candidato para la posición, bajo criterios de selección del perfil del puesto disponible”. (Vallejo L, 2016).

La selección nos señala que el grado en que la puntuación, en una evaluación de competencias o entrevista, se relaciona con el rendimiento real en el puesto de trabajo. Esta puede ser:

De contenido: evalúa el grado en que el contenido del método de selección es representativo del contenido de un trabajo; Empírica: refleja la relación entre el método de selección y el rendimiento en el puesto de trabajo; Concurrente: grado de correlación entre las puntuaciones de selección y de rendimiento, medidas en el mismo momento; De predicción: grado en que las puntuaciones de selección se correlacionan con las puntuaciones de rendimiento, medido este en un momento posterior.

Discusión

Realizar Los hallazgos de este estudio evidencian la importancia de contar con un manual de reclutamiento y selección en las empresas públicas ecuatorianas, dado que su ausencia genera inconsistencias en los procesos de contratación. La falta de estandarización, no solo afecta la transparencia y equidad del proceso, sino que también repercute en la eficiencia operativa de las empresas. La implementación de un manual permitiría establecer criterios objetivos de selección y mejorar la percepción de confianza en la gestión del talento humano.

Los resultados obtenidos concuerdan con Chiavenato (2011), quien señala que la formalización de los procesos de reclutamiento y selección contribuye a la eficiencia

organizacional y al desarrollo del capital humano. Asimismo, Hernández et al. (2014) destacan que los procedimientos estructurados facilitan la toma de decisiones basada en méritos y competencias. En este sentido, la implementación de un manual garantizaría procesos más justos y alineados con la normativa vigente, evitando la discrecionalidad en la selección de personal.

Sin embargo, estos resultados contrastan con las observaciones de Vallejo (2016), quien argumenta que la digitalización y automatización de los procesos de selección pueden ser suficientes para garantizar transparencia y eficiencia. Aunque la tecnología es una herramienta clave, este estudio demuestra que su implementación sin una normativa clara puede derivar en procesos fragmentados y poco efectivos. De igual manera, investigaciones previas (Alfaro, 2012; Rico, 2020) han demostrado que la estandarización de procedimientos mejora la retención de talento y reduce la rotación de personal, lo que a largo plazo optimiza los recursos de la empresa.

Por otra parte, un aspecto relevante identificado en este estudio es la necesidad de socializar el uso del manual de reclutamiento y selección de personal en todas las instancias organizacionales. Según López y Ruiz (2019), un factor determinante en la eficacia de estos instrumentos, es su correcta aplicación y capacitación del personal responsable de ejecutarlo. La falta de conocimiento sobre los lineamientos establecidos puede generar incumplimientos o malas prácticas que afecten la equidad del proceso.

Dentro de las limitaciones de este estudio, se destaca el tamaño de la muestra, lo que impide generalizar completamente los hallazgos a todas las empresas públicas del Ecuador. Además, la variabilidad en la normativa interna de cada entidad dificulta la homogenización de los procesos de reclutamiento y selección. En estudios futuros, se recomienda ampliar la investigación para incluir un análisis comparativo entre el sector público y privado, así como

evaluar la efectividad de la implementación de manuales en entidades que ya cuentan con estos lineamientos.

Finalmente, este estudio resalta la importancia de la estandarización de los procesos de selección como un mecanismo clave para fortalecer la institucionalidad y garantizar procesos equitativos. La implementación de un manual no solo mejorará la gestión del talento humano, sino que también optimizará los recursos públicos y alineará la administración del personal con estándares internacionales de calidad.

Conclusión

Este estudio tuvo como objetivo analizar la importancia de la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal en empresas públicas ecuatorianas. Se encontró que la ausencia de un marco normativo unificado, genera inconsistencias en los procesos de selección, afectando la transparencia y equidad en la contratación de personal. La implementación de un manual estructurado facilitaría la optimización de los procesos, garantizando su alineación con la normativa vigente y promoviendo una cultura organizacional basada en la meritocracia.

A partir de la discusión de los resultados, se concluye que la estandarización de los procesos de reclutamiento y selección de personal, contribuye significativamente a la transparencia y equidad en la contratación de personal. La implementación de un manual formal no solo permite el cumplimiento de la normativa laboral, sino que también optimiza el talento humano y financiero de las empresas. Además, se identificó que el uso de tecnologías en los procesos de selección de personal, puede mejorar la eficiencia del sistema, siempre que esté acompañado de lineamientos claros y estructurados.

Asimismo, se identificó que la falta de socialización y capacitación en los procedimientos de selección genera dificultades en su aplicación. Por ello, se recomienda

que las empresas públicas adopten estrategias de selección basadas en competencias y buenas prácticas internacionales, asegurando así la profesionalización de la gestión del talento humano.

En conclusión, la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal, no solo fortalecerá la institucionalidad de las empresas públicas ecuatorianas, sino que también garantizará procesos equitativos, eficientes y alineados con estándares internacionales de calidad.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2020). Manual de reclutamiento y Selección de Personal. Recuperado de Alfaro Álvarez, M. N., García Velásquez, J. M., & Alonso Antonio, T. B. (2005). *Diseño de un manual de reclutamiento y selección para la contratación efectiva de personal de la Alcaldía Municipal de San Alejo, departamento de La Unión* (Doctoral dissertation, Universidad de El Salvador).
- Alfaro, M. (2012). Gestión del talento humano en las organizaciones modernas. Editorial Alfa.
- Andaluz A., Colocho García, M., & Mejia Ramos, J. (2017). *Propuesta de un manual de reclutamiento y selección de personal para La Alcaldía Municipal De Ahuachapán* (Doctoral dissertation, Universidad De El Salvador).
- Ardila Solano, Y. T., & Daza Ortega, E. P. (2023). Diseño de un manual de reclutamiento y selección para la empresa Construcciones AMC en el área metropolitana de Bucaramanga.
- Bizneo blog. (2021). Reclutamiento y Selección: 12 técnicas de selección de personal que serán
- Cajas. M, Vásquez. G, Chirinos. N, Lozada. B, Anzola. A. (2018). Administración de recursos humanos. La arquitectura estratégica de las organizaciones. Publicaciones científicas. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las de internet el 24 de abril de 2021 de <https://www.gestiopolis.com/reclutamiento-y-selección-de-personal-en-los-recursos-humanos/>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Córdova Chavarría, V., & Jerez Velásquez, L. (2018). *Manual de reclutamiento y selección de personal para contrataciones y honorarios de la Municipalidad de Huechuraba* (Doctoral dissertation, Universidad Academia de Humanismo Cristiano).
- Espinosa, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Editorial El Manual Moderno.
- Freire, C. (2022). *Evaluación del proceso de reclutamiento y selección del personal en la*

- Empresa Pública de Santo Domingo EP-CONST, 2020* (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL).
- Hernández, L. Propuesta de mejora de la administración de procesos de Reclutamiento y Selección de personal en un Hospital Público de la Ciudad de Guatemala.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP).
- López, S., & Ruiz, E. (2019). Operaciones administrativas de recursos humanos. México: McGraw-Hill.
- Molina, V., & Osorio, B. (2023). *Propuesta de manual de reclutamiento y selección para el fondo de prestaciones sociales de los empleados de la ENEE (FPS-ENEE) de Tegucigalpa MDC* (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC).
- Organización Marítima Internacional (OMI). Normativas aplicables al transporte marítimo.
- Rico, S. (2020). Reclutamiento y selección de personal en los recursos humanos. Recuperada tendencia en 2021.
- Siavichay, W. (2013). *Manual de reclutamiento selección, contratación e inducción de personal por competencias para el Gobierno Provincial del Azuay* (Master's thesis, Universidad del Azuay).
- Soledad López Barra & Eugenio Ruiz Otero (2020). Operaciones administrativas de recursos humanos. McGraw Hill Education organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Sotomayor. A (2016) Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional. - eprints. vanl. mx
- Tobar Tovar, M.(2011). *El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el Desarrollo Organizacional en la Empresa Eléctrica Cotopaxi SA* (Bachelor's thesis).
- Torres Roberto, Miguel Arturo. (2025). Estrategias de aprendizaje y factores emocionales en Cálculo Diferencial: Experiencias del estudiantado de ingeniería en Colombia. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 25(2), 1-34. <https://doi.org/10.15517/aie.v25i2.62607>
- UP. (2021). Reclutamiento: cuales son las tendencias del 2021
- Vallejo, L. (2016). Selección de personal y competitividad empresarial. Editorial Alfa
- Vallejos, G. M. D., Flores, J. Z., Aizaga, M., & Guachi, R. M. T. (2023). Análisis comparativo del proceso de reclutamiento y selección de personal en sector público y privado del Distrito metropolitano de Quito. *Revista Política y Ciencias Administrativas*, 2(2), 19-39.
- Wayne R. Mondy. (2010). Administración de recursos humanos. decimoprimer edición.