

La fuerza laboral juvenil en las empresas BPO de la ciudad de Barranquilla como contribuyente en el establecimiento de culturas organizacionales más flexibles e inclusivas

Estudiante:

Laura Vanessa Bovea Madariaga

Tutor(es):

Enohemit Vega Oliveros

Resumen:

El propósito de esta investigación es dar a conocer como la población juvenil ha logrado incidir en las empresas de manera revolucionaria, cambiando las miradas tradicionalistas del pasado y generando nuevos escenarios laborales con interacciones interesantes y completamente distintas a las que nuestros padres, abuelos o tíos pudieron haber tenido en sus épocas.

Es necesario comprender que el mundo ha cambiado de manera indiscutible, y en ese mismo sentido, es claro que, si el mundo cambia, todo lo que está inmerso en él debe cambiar también, desde percepciones, ideas y comportamientos individuales hasta las esferas más sociales y colectivas, en donde podemos enmarcar a las empresas u organizaciones.

La fuerza laboral y la cultura organizacional han sido dos temáticas que van de la mano, con el transcurso de los años y con el cambio generacional de la población económicamente activa, la población juvenil ha tomado gran relevancia, convirtiéndose así en la fuerza laboral actual, de la cual se tienen diversas percepciones e ideas, y cuyo protagonismo se ha visto reflejado en las empresas BPO y sus especiales demandas por adquirir personal capacitado, joven y con aspiraciones de generar nuevas ideas en las organizaciones, las cuales se distancian de las culturas organizacionales más tradicionalistas.

Los jóvenes, en medio de las múltiples circunstancias y cambios que los han rodeado, en especial el surgimiento de la tecnología, han generado nuevas formas de percibir y ver el mundo, venciendo paradigmas e instaurando nuevas ideas, lo cual se ve representado no solamente a nivel social si no también en las escalas

organizacionales, donde han revolucionado a través de la innovación y del apoyo a las culturas organizacionales flexibles.

El Sector BPO, al haber tomado fuerza por la inversión extranjera en muchos países de Latinoamérica, ha visto la necesidad de buscar un capital humano que cumpla con requerimientos mínimos, tal como lo es el dominio de un segundo o tercer idioma, que les permitiese seguir manejando sus operaciones desde otros países a menores costos, siendo entonces la fuerza laboral juvenil una de las mas preparadas para cumplir con estos propósitos.

Así mismo, la ciudad de Barranquilla, en medio de su crecimiento económico, también se presenta como una de las locaciones con mas fuerza para el sector BPO, teniendo en cuenta además que posee una gran oferta de población juvenil preparada y lista para suplir las necesidades y demandas del sector.

De tal Manera, el Sector BPO, dado a su naturaleza, ha sido un punto importante para los jóvenes ya que, no solo le ha abierto la puerta al mundo laboral, sino también, han representado un cambio de imaginario en cuanto a las culturas organizacionales que normalmente conocemos, donde la flexibilidad, la creatividad y el empoderamiento toman fuerza.

Antecedentes: Desde hace varios años se ha venido escuchando en las sociedades el término de fuerza laboral, y como este se encuentra inmiscuido en variadas problemáticas de carácter social relacionadas con el empleo, desempleo, oportunidades y economía. Es por esta razón que algunos autores como Churniside (1985), se preocuparon por estudiarla y darle profundidad para así entender cuál es su rol dentro de las dinámicas sociales, Churniside (1985) presenta en su obra *Formación de la Fuerza laboral costarricense*, los puntos específicos desde donde se puede entender este concepto, tales como las condiciones laborales, o el efecto del estatus étnico y como estos pueden incluirse dentro de variables como la edad, el nivel de productividad, la educación y el sexo, analizadas desde las épocas de la conquista, específicamente en el contexto de Costa Rica.

Así mismo, otros autores como Samper (1985) y Padilla (1986) se adhirieron a las ideas de Churniside (1985), reseñando la labor de este último durante el desarrollo de su estudio, explicando de forma detallada, como Churniside (1985) abarcó a la fuerza laboral desde las actividades económicas propias del siglo XIX, tales como la agricultura, el desarrollo agroexportador y la creciente explotación de los cultivos del café.

A pesar de todo, y aun reconociendo las bondades del estudio de Chruniside (1985), se sugirió que la obra era valiosa en sí misma pero limitada dentro de otros aspectos Samper (1985) lo cual podría deberse de alguna manera a la dificultad de recuperar y manejar información y utilizar instrumentos sobre interacciones sociales de un siglo pasado.

Al igual que la fuerza laboral, la cultura organizacional también ha cultivado raíces fuertes y ha sido objeto de estudio desde la academia, ya que se ha constituido como uno de los aspectos definitorios dentro del accionar de las empresas y sus empleados, DANE (2012).

En efecto, existen muchos y variados antecedentes sobre la cultura organizacional, entre ellos, podemos destacar la postura de Edwards (2006) dentro de su estudio *El diagnóstico de "La" cultura organizacional o las culturas de la cultura* quien cataloga a la cultura organizacional como un "fenómeno abstracto" que ha llevado a las empresas a re-evaluar y definir los significados compartidos que van a difundir entre sus empleados para que estos los "cristalicen" y los conciban como propios. Continuando con esta línea ideológica de Edwards (2006) la cultura organizacional se engendró y nació desde la necesidad que tiene toda organización de conocerse y definirse desde la colectividad para proyectarse a la sociedad y del mismo modo enfrentar los retos que esta le demanda.

Con base a lo anterior, es sensato destacar la metodología que utilizó Edwards (2006) para delimitar la función del fenómeno de cultura organizacional dentro de las organizaciones, el cual se desarrolló bajo un enfoque mixto, utilizando tanto herramientas cualitativas como cuantitativas, donde le da mayor relevancia a procesos inductivos, ya que considera que analizar a la cultura desde meros datos numéricos, puede llevar a una "reducción" del estudio debido a su naturaleza.

Objetivos: Analizar de qué manera la fuerza laboral juvenil en las empresas BPO de la ciudad de Barranquilla ha contribuido al establecimiento de culturas organizacionales más flexibles e inclusivas.

Materiales y Métodos: Teniendo en cuenta que este documento fue realizado bajo un tipo de investigación meramente cualitativo, es válido destacar que el método de investigación aplicado fue de carácter inductivo, de acuerdo con Abreu (2014), el método inductivo busca a toda costa la generalización a partir de lo particular, de manera que se pueda avanzar más sobre las realidades estudiadas o la información existente. En esta revisión documental investigativa se lograron analizar casos o situaciones específicas entre empresas, países, géneros y edades, lo cual facilitó la

contrastación de postulados para llegar a conclusiones, donde si bien no hubo la observación en campo de un fenómeno, si se realizó una revisión teórica exhaustiva.

Resultados: En concordancia con la literatura encontrada respecto a esta temática, es posible contrastar diversas posturas que dan respuesta a conocer cuáles son esos aspectos fundamentales que influyen en el cambio y adaptación a culturas organizacionales más flexibles e inclusivas en las empresas BPO de la ciudad de Barranquilla. Partiendo de los estudios presentados por Pro Barranquilla (2011) en donde se resaltan las cualidades de este negocio y del capital humano que se demanda para trabajar en él, se empieza a vislumbrar el papel de los jóvenes de la industria, ya que son ellos quienes componen una población atractiva, no solo por ser considerada una de las más productivas, Azar (2015), sino también por su alta capacitación y facilidad de aprendizaje. Estas dos cualidades llevan a esta población a tener una percepción distinta de la realidad, que en última instancia es trasladada hasta el ámbito corporativo y a la forma en que ellos interactúan en él.

La revisión documental llevada a cabo y el marco teórico y conceptual plasmado desde el inicio del documento permiten esbozar que existen dos acciones importantes que han llevado a los jóvenes a procesos adaptativos más rápidos y sobre todo más eficientes y que por ende les han llevado a generar cambios reales a nivel cultural dentro de sus organizaciones, desde el ámbito nacional hasta el ámbito local, y estas acciones han funcionado en cada una de las esferas mencionadas anteriormente como una especie de espejo, ya que se han replicado en las diferentes ciudades dado a la población en común que comparten los BPO tanto en Bogotá, Medellín como en Barranquilla, Cáceres, Robayo y Quiñones (2013).

Conclusiones: Las poblaciones económicamente activas son en definitiva la base fundamental de la fuerza laboral actual, en este caso, los jóvenes, así mismo, constituyen el núcleo del desarrollo de las organizaciones; de la misma manera, el desarrollo social y económico ha venido en constante evolución desde que salió a luz el termino de globalización; la globalización a su vez, obligo a las organizaciones a ampliar sus horizontes, de manera que pudieran derrumbarse las barreras geográficas, de lenguaje y de conocimiento existentes; es así, como a partir de este revuelo, surge el sector BPO, dentro de un ambiente de constante movimiento, con una insaciable sed de capital humano que respondiese a esas exigencias; un capital humano dispuesto, innovador, de rápido aprendizaje y de mente abierta, que pudiese adaptarse a las condiciones de cultura organizacional pero también operativa, siendo este capital humano esencialmente la fuerza laboral juvenil, la cual

se ha levantado bajo paradigmas y experiencias sociales áridas, que les han permitido influir en los modelos de cultura organizacional.

Entendiendo esto, el sector BPO llega a la ciudad de Barranquilla producto de esa eliminación de barreras que le posibilitó auto generar no solo mayor visibilidad a nivel nacional, sino también a nivel internacional, permitiendo percibir a la ciudad, a las organizaciones que en ella se encuentran y a sus colaboradores como innovadores, flexibles, incluyentes y esencialmente abiertos al cambio, que en última instancia es lo que les permitirá adaptarse a las necesidades del contexto, creando mayores y mejores espacios de trabajo y oportunidades para la fuerza laboral juvenil, que les permitan sentirse, cómodos y en donde sin duda alguna, les sea posible desarrollar sus habilidades y sobre todo demostrar que su potencial es valioso y que por ende debe ser valorado.

Según los planteamientos e indagaciones realizadas por Pro Barranquilla (2011), las empresas BPO en la ciudad vienen marcando territorio con pasos de gigante, y por ello es vista la necesidad imperante del personal capacitado y sobre todo, preparado para asumir los retos que este modelo de negocio trae consigo; por ende es la población juvenil actual, la que debe propender a ofrecer la milla extra de conocimientos necesarios para estas compañías, entendiéndose de este modo, que uno de los más importantes y palpables beneficios que tiene para los jóvenes la apertura a culturas más flexivas e inclusivas dentro de las empresas BPO de Barranquilla, es justamente esto, el ser indiscutiblemente atractivos por la preparación, el conocimiento y el entusiasmo que les caracteriza.

Palabras clave: Sector BPO, fuerza laboral juvenil, cultura flexible, cultura organizacional.

ABSTRACT

The purpose of this research is to show how the youth population has managed to influence companies in a revolutionary way, changing the traditionalist views of the past and generating new work scenarios with interesting and completely different interactions to those that our parents, grandparents or uncles could have had in their times.

It is necessary to understand that the world has indisputably changed, and in that same sense, it is clear that, if the world changes, everything that is immersed in it must also change, from perceptions, ideas and individual behaviors to the most social and collective spheres, where we can frame companies or organizations.

The labor force and organizational culture have been two themes that go hand in hand, over the years and with the generational change of the economically active population, the youth population has taken great relevance, thus becoming the current workforce, of which there are various perceptions and ideas, and whose prominence has been reflected in BPO companies and their special demands for acquiring trained personnel, young and with aspirations to generate new ideas in organizations, which are distanced from the more traditional organizational cultures.

Young people, in the midst of the multiple circumstances and changes that have surrounded them, especially the emergence of technology, have generated new ways of perceiving and seeing the world, overcoming paradigms and establishing new ideas, which is represented not only at the social level but also at the organizational scales, where they have revolutionized through innovation and support for flexible organizational cultures.

The BPO sector, having been strengthened by foreign investment in many Latin American countries, has seen the need to seek human capital that meets minimum requirements, such as the mastery of a second or third language, which would allow them to continue managing their operations from other countries at lower costs, being then the youth labor force one of the most prepared to meet these purposes.

Likewise, the city of Barranquilla, in the midst of its economic growth, also presents itself as one of the strongest locations for the BPO sector, taking into account that it has a large supply of youth population prepared and ready to meet the needs and demands of the sector.

In this way, the BPO sector, given its nature, has been an important point for young people since it has not only opened the door to the working world, but has also represented a change of imaginary in terms of organizational cultures that we normally know, where flexibility, creativity and empowerment take force.

Background: For several years now, societies have been hearing the term "labor force" and how it is involved in various social problems related to employment, unemployment, opportunities and economy. It is for this reason that some authors, such as Churnside (1985), were concerned with studying it and giving it depth in order to understand its role within the social dynamics. In his work *Formación de la Fuerza laboral costarricense*, Churnside (1985) presents the specific points from which this concept can be understood, such as working conditions, or the effect of ethnic status and how these can be included within variables such as age, level of productivity, education and sex, analyzed from the times of the conquest, specifically in the context of Costa Rica.

Likewise, other authors such as Samper (1985) and Padilla (1986) adhered to the ideas of Churnside (1985), reviewing the work of the latter during the development of his study, explaining in detail how Churnside (1985) covered the labor force from the economic activities of the nineteenth century, such as agriculture, agro-export development and the growing exploitation of coffee crops.

Nevertheless, while recognizing the merits of Churnside's (1985) study, it was suggested that the work was valuable in itself but limited in other respects Samper (1985), which could be due in some way to the difficulty of recovering and managing information and using instruments on social interactions of a past century.

Like the labor force, organizational culture has also cultivated strong roots and has been the object of study from the academy, since it has been constituted as one of the defining aspects within the actions of companies and their employees, DANE (2012).

Indeed, there are many and varied antecedents on organizational culture, among them, we can highlight the position of Edwards (2006) within his study *The diagnosis of "The" organizational culture or the cultures of culture* who catalogs organizational culture as an "abstract phenomenon" that has led companies to re-evaluate and define the shared meanings that they will disseminate among their employees so that they "crystallize" them and conceive them as their own. Continuing with this ideological line of Edwards (2006), organizational culture was engendered and born from the need that every organization has to know and define itself from the collective in order to project itself to society and, in the same way, face the challenges that society demands of it.

Based on the above, it is sensible to highlight the methodology used by Edwards (2006) to delimit the function of the phenomenon of organizational culture within organizations, which was developed under a mixed approach, using both qualitative and quantitative tools, where he gives greater relevance to inductive processes,

since he considers that analyzing culture from mere numerical data can lead to a "reduction" of the study due to its nature.

Objective: To analyze how the youth workforce in BPO companies in the city of Barranquilla has contributed to the establishment of more flexible and inclusive organizational cultures.

Materials and Methods: Considering that this document was conducted under a purely qualitative type of research, it is valid to note that the research method applied was inductive in nature, according to Abreu (2014), the inductive method seeks at all costs the generalization from the particular, so that more progress can be made on the realities studied or existing information. In this research documentary review, specific cases or situations between companies, countries, genders and ages were analyzed, which facilitated the contrast of postulates to reach conclusions, where although there was no field observation of a phenomenon, an exhaustive theoretical review was carried out.

Results: In accordance with the literature found on this topic, it is possible to contrast various positions that give an answer to know what are those fundamental aspects that influence the change and adaptation to more flexible and inclusive organizational cultures in BPO companies in the city of Barranquilla. Based on the studies presented by Pro Barranquilla (2011) where the qualities of this business and the human capital demanded to work in it are highlighted, the role of young people in the industry begins to be glimpsed, since they are the ones who make up an attractive population, not only for being considered one of the most productive, Azar (2015), but also for their high training and ease of learning. These two qualities lead this population to have a different perception of reality, which is ultimately transferred to the corporate environment and the way they interact in it.

The documentary review carried out and the theoretical and conceptual framework set out at the beginning of the document allow us to outline that there are two important actions that have led young people to faster and above all more efficient adaptive processes and therefore have led them to generate real changes at a cultural level within their organizations, from the national to the local level, and these actions have worked in each of the spheres mentioned above as a kind of mirror, since they have been replicated in the different cities given the population in common that BPOs share both in Bogota, Medellin and Barranquilla, Caceres, Robayo and Quiñones (2013).

Conclusions: Economically active populations are ultimately the fundamental basis of the current workforce, in this case, young people, likewise, they are the core of the development of organizations; in the same way, social and economic development has been in constant evolution since the term globalization came to light; globalization in turn, forced organizations to expand their horizons, so that they

could break down the existing geographical barriers, language and knowledge; This is how, from this upheaval, the BPO sector arises, within an environment of constant movement, with an unquenchable thirst for human capital to respond to these demands; a human capital willing, innovative, fast learning and open minded, that could adapt to the conditions of organizational culture but also operational, being this human capital essentially the youth labor force, which has risen under arid social paradigms and experiences, which have allowed them to influence the organizational culture models.

Understanding this, the BPO sector arrives to the city of Barranquilla as a result of the elimination of barriers that made it possible to generate not only greater visibility at national level, but also at international level, allowing to perceive the city, the organizations that are located there and their collaborators as innovative, flexible, inclusive and essentially open to change, which ultimately is what will allow them to adapt to the needs of the context, creating more and better work spaces and opportunities for the youth labor force, allowing them to feel comfortable and where it is undoubtedly possible for them to develop their skills and above all to demonstrate that their potential is valuable and therefore should be valued.

According to the approaches and inquiries made by Pro Barranquilla (2011), BPO companies in the city are marking territory with giant steps, and therefore it is seen the urgent need for trained personnel and above all, prepared to take on the challenges that this business model brings with it; therefore it is the current youth population, which should tend to offer the extra mile of knowledge necessary for these companies, thus understanding that one of the most important and tangible benefits for young people the opening to more flexible and inclusive cultures within the BPO companies in Barranquilla, is precisely this, to be undeniably attractive for the preparation, knowledge and enthusiasm that characterizes them.

Key words: BPO sector, youth workforce, flexible culture, organizational culture.

REFERENCIAS (colocar a cada artículo el DOI o la URL en caso de no tener DOI)

Referencias Bibliográficas

1. Abramo, L. W. (2006). Trabajo decente y equidad de género en América Latina (pp. 978-92). Santiago de Chile: Oficina Internacional del Trabajo.
http://guiaderecursos.mides.gub.uy/innovaportal/file/21571/1/12_oit-trabajo_decente_y_euidad_de_genero.pdf
2. Abreu, J. L. (2014). El método de la investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204.
[http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
3. Aguilar Silíceo, A., Casares Arrangoiz, D., & González Martínez, J. L. (1999). Liderazgo, valores y cultura organizacional: hacia una organización competitiva. McGraw-Hill Interamericana Editores.
https://www.academia.edu/24224498/LIDERAZGO_VALORES_Y_CULTURA_ORGANIZACIONAL
4. Alan Wagenberg, A. W. (2006). La narrativa de la responsabilidad social empresarial. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 2(2).
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v2i2.1495>

5. Alvarado Muñoz, Ó., & Monroy del Castillo, R. (2013). Cultura organizacional en una empresa propiedad de sus trabajadores. Cuadernos de administración, 26(47), 259-283.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922013000200011
6. Armijo Z., G. (2000). La urbanización del campo metropolitano de Santiago: crisis y desaparición del habitat rural. Revista de Urbanismo, (3).
doi:10.5354/0717-5051.2011.11785
7. Atucha, A. J., & Lacaze, M. V. (2018). Mar del Plata Entre Todos, Segundo Informe de Monitoreo Ciudadano. Para saber qué ciudad queremos, necesitamos saber qué ciudad tenemos (pp. 240-241). Buenos Aires: Red Mar del Plata Entre Todos. ISBN 978-987-46368-2-9
https://issuu.com/ceciliack/docs/tomo_1
8. Avella, A. C. P. (2008). El mercado laboral de los jóvenes y las jóvenes de Colombia: realidad y respuestas políticas actuales. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 6(2), 853-884.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-715X2008000200013

9. Azar, K. (2015). Impact of Foreign Direct Investment in the city of Barranquilla (Colombia) L'impact de l'Investissement Direct Etranger à Barranquilla (Colombie) Impacto de la Inversión Extranjera Directa en Barranquilla (Colombia).

https://www.academia.edu/36582052/Impact_of_Foreign_Direct_Investment_in_the_city_of_Barranquilla_Colombia

10. Barahona López, N. I. (2020). Caracterización de la fuerza laboral de 16 municipios del corredor turístico centro sur de Honduras (Doctoral dissertation, Tegucigalpa, Honduras).

<https://tzibalnaah.unah.edu.hn/xmlui/handle/123456789/13151>

11. Bardhan, Ashok and Kroll, Cynthia A., The New Wave of Outsourcing (October 2003). Fisher Center for Real Estate & Urban Economics Research Report Series No. 1103, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=985741> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.985741>

12. Bejarano, M. A. G., & Siu, D. R. S. (2017). La cultura organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. INNOVA Research Journal, 2(3), 110-115. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6057495>

13. Belalcázar, S. B. (2012). Cultura organizacional. *Informes psicológicos*, 12(1), 41-51. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5229778>
14. Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>
15. Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International journal of corporate social responsibility*, 1(1), 1-8. https://www.academia.edu/27243256/Carrolls_Pyramid_of_CSR_Taking_Another_Look_2016
16. Castellanos, C. R. R., & Rojas, L. R. (2013). Caracterización y comparación de la cultura organizacional en dos empresas manufactureras multinacionales en el estado de Aguascalientes. Estudio de caso. *Investigación y Ciencia*, 21(57), 32-39. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67427453005.pdf>
17. Casallas Castillo, L. M., Ramírez Sáenz, L. M., & Rodríguez Moreno, L. (2019). ¿Qué aspectos de la cultura organizacional son motivantes para los millennials?. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/1736?show=full>

18. Cáceres Pinzón, S., Henao Robayo, M. C., & Quiñones Sánchez, M. J. (2013).

Estrategias de tercerización en Colombia como centro de operaciones enfocado a los Call Centers en Barranquilla (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario).

<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/4149>

19. Castilla, A. (2002). Calidad en la educación para el trabajo. Algunas reflexiones. *Calidad en la Educación*, (16), 109-122.

<https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/431>

20. Castro Ramirez, D. J. (2019). Sobreeducación en el mercado laboral chileno.

Revista de análisis económico, 34(1), 51-83.

https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-88702019000100051&lng=es&nrm=iso

21. Churnside, R. (1985). Formación de la fuerza laboral costarricense. Editorial

Costa Rica. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/dreh/v17s1/1409-469X-dreh-17-s1-191.pdf>

22. Contreras, O. E., Pedraza Avella, A. C., & Herrera Gómez, C. (2015). La inclusión social de la fuerza laboral en Colombia. ¿En contravía de lo sostenible?. *Apuntes Del Cenes*, 34(60), 131–152.
<https://doi.org/10.19053/22565779.377>

23. Costa, J. (2018). Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI. *Razón Y Palabra*, 22(1_100), 356–373. Recuperado a partir de <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1160>

24. Cruz Facundo, R. O. (2016). Estudio de cultura organizacional en institución educativa (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
<http://eprints.uanl.mx/14234/>

25. Cutillas Orgilés, E. (2011). El sector secundario. *Geografía Económica*.
<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/19463>

26. Del Bono, A., & Bulloni Yaquinta, M. N. (2008). Experiencias laborales juveniles: Los agentes telefónicos de los call centers offshore en Argentina.
https://www.unse.edu.ar/trabajosociedad/DEL_BONO.pdf

27. De Pelekais, C. (2000). Métodos cuantitativos y cualitativos: diferencias y tendencias. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6436313>

28. De Transformación Productiva, P. (2014). Caracterización y formulación estratégica del sector BPO, KPO e ITO en Colombia. *Recuperado de:* https://www.ptp.com.co/documentos/2_Entregable, 204.

29. De la Cuba, M., & Ormeño, A. (2003). La volatilidad del sector primario exportador: Una aproximación al caso peruano. *Revista de estudios económicos*, 9, 149-172. <https://econpapers.repec.org/article/rbpesteco/ree-09-06.htm>

30. Duque-Ceballos, José Luis, & González-Campo, Carlos Hernán, & García-Solarte, Mónica (2014). Outsourcing y Business Process Outsourcing desde la Teoría Económica de la Agencia. *Entramado*, 10(1), 12-29. [fecha de Consulta 8 de Marzo de 2022]. ISSN: 1900-3803. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265431574002>

31. Durand Alvarez, L. E., & Romero Maita, R. F. (2019). Plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores de la tienda Topi Top-Huancayo. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7029>

32. Edwards, A. A. (2006). El diagnóstico de " la" cultura organizacional o las culturas de la cultura. Global media journal, 3(6), 0.

<https://www.redalyc.org/pdf/687/68711445005.pdf>

33. Ekkehard Ernst (2015) OIT: La cuestión de la edad para la fuerza de trabajo.

https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/multimedia/audio/WCMS_358945/lang--es/index.htm

34. El Tesoro de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2004.

<https://www.ilo.org/inform/online-information-resources/terminology/thesaurus/lang--es/index.htm>

35. Espinoza, P. A. (2014). Cultura organizacional e innovación. Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología, 7(19), 44-55.

<https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847107004.pdf>

36. Farfán Buitrago, D. Y., Garzón Castrillón, M. A. (2006). La gestión del conocimiento. Documentos de investigación, 29. Recuperado de:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1207/BI%2029.pdf?sequence=1>

37. Filipova, Milena Kirilova. (2015). Relationship between corporate culture and competitive power of the companies in the tourism industry. *Tourism & Management Studies*, 11(1), 98-103. Recuperado em 19 de agosto de 2021, de http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2182-84582015000100012&lng=pt&tlng=en.

38. Fuentes Díaz, A. E. (2012). La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XX (Doctoral dissertation, Universidad de Cartagena). <https://xdoc.mx/preview/la-cultura-organizacional-factor-clave-de-exito-en-las-empresas-del-5dcdb55b620a2>

39. Galvéz, E. J. & García, D. (2011). Cultura Organizacional y Rendimiento de las Mipymes de mediana y Alta Tecnología: Un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración*, 24 (42), 125-145 <https://www.redalyc.org/pdf/205/20520042006.pdf>

40. García Tejada, Mario Luis, & Flores Mamani, Emilio. (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa - Perú. *Comunicación*, 8(2), 137-147. Recuperado en 20 de septiembre de 2021, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682017000200007&lng=es&tlng=es.

41. García Álvarez, Claudia María Una aproximación al concepto de cultura organizacional *Universitas Psychologica*, vol. 5, núm. 1, enero-abril, 2006, pp. 163-174 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64750112>

42. Garrido Medina, L. (2004). Demografía longitudinal de la ocupación. ICE, *Revista De Economía*, 1(815). Recuperado a partir de <http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/660>

43. Gentile, A. (2009). Inestabilidad laboral y estrategias de emancipación. Los jóvenes-adultos mileuristas de Barcelona y Roma. Universitat de Barcelona. <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/34984?mode=full>

44. Gómez-Hernández, J. A. (2004). La recopilación documental. Para qué y cómo documentarse en Ciencias de la Documentación.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1224894>

45. Gonzales, M. C., Jain-Chandra, M. S., Kochhar, M. K., & Newiak, M. M. (2015). Juego limpio: Leyes más equitativas fomentan la participación femenina en la fuerza laboral. International Monetary Fund.

<https://www.elibrary.imf.org/downloadpdf/journals/006/2015/002/006.2015.issue-002-es.pdf>

46. Gonzalez-Quintero, N. I., & Daza Baez, N. A. (2015). Determinantes y perfiles de la participación laboral en Colombia en el periodo 2002-2013. Revista De Economía Del Rosario, 18(01), 5-59.

<https://doi.org/10.12804/rev.econ.rosario.18.01.2015.01>

47. Góngora, Norberto Hugo, & Nóbile, Cecilia Inés, & Soledad Reija, Lucía (2014). ESTUDIO COMPARATIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Ciencias Administrativas, (4), 51-65. [fecha de Consulta 2 de Septiembre de 2021]. ISSN: . Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511651380006>

48. Guerra Dionisio, L. V. (2021). Influencia de la cultura y clima organizacional en el desempeño laboral según los colaboradores Millennials, Perú-2021. http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4895/T061_70088374_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
49. Guzmán, J. A. A. (2015). La innovación empresarial y la cultura organizacional. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5165298.pdf>
50. Hermsilla-Ávila, Alicia, Paravic-Klijn, Tatiana, & Valenzuela-Suazo, Sandra. (2015). Fuerza laboral que envejece, ¿Qué hacer ante esta tendencia?. Ciencia & trabajo, 17(54), 166-170. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300002>
51. Hernández, G., & Cedejas, G. (2006). Los nuevos ejes de la cultura organizacional de las empresas e Instituciones en el Siglo XXI. Razón y Palabra, (52). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520719008.pdf>
52. Herrera, J. S. (2009). Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial. Esic Editorial. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=388715>

53. Horna, A. A. V. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. *Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.* <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
54. ILO fourteenth international conference of labour staticians, Geneve, 28 octubre-6 noviembre 1987, General report, Ginebra, International Labour Office. https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1988/88B09_74_engl.pdf
55. Lankford, W.M. and Parsa, F. (1999), "Outsourcing: a primer ", *Management Decision*, Vol. 37 No. 4, pp. 310-316. <https://doi.org/10.1108/00251749910269357>
56. López, D. H., & García, J. L. (2010). Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 18(1), 151-167 http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052010000100009&script=sci_abstract&tlng=es

57. Lozano, R. (2009). Gestión del cambio y cultura organizacional en la biblioteca pública. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2963938>
58. Manríquez, M. R., Sánchez-Fernández, M. D., & Martínez, C. L. G. (2017). Responsabilidad social corporativa: Restaurantes. *Estudios Turísticos*, (211), 149-170. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6373856>
59. Martínez, A., Salgado, A., & Vázquez, S. (2017). Tendencias recientes del sector primario en México. *Observatorio Económico México*. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2017/03/170316_Mexico_Agropecuario.pdf
60. Maya, A., Vallejo, A., Ramos, V., & Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciAmérica*, 8(2), 84-102. doi:10.33210/ca.v8i2.215
61. Micheli Thirión, Jordy. (2007). Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. *con fines de relaciones internacionales y ciencia política*, 3(5), 49-58. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-35692007000100005&lng=es&tlng=es.

62. Montero, J. C. O., del Mercado Laboral, O. R., & Molina, L. R. (2007). Diseño

portada e impresión. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/--ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_206092.pdf

63. Montes de Oca, Nestor Arcia Universidad de Guadalajara Localización: Carta

Económica Regional, ISSN 0187-7674, N°. 89, 2004 (Ejemplar dedicado a:

Carta Económica Regional - Digitized), págs. 27-35

<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/578158>

64. Morán de Gómez, Carolina (2007). EMPLEO JUVENIL Y SU DERECHO A LA

FORMACIÓN EN EL SALVADOR. Revista Latinoamericana de Derecho

Social, (5),131-148.[fecha de Consulta 19 de Agosto de 2021]. ISSN: 1870-

4670. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=429640260006>

65. Mora, L. A. O., & Suárez, M. A (2019). A. Analisis y medicion del costo de

capita; PYMES del sector BPO en la ciudad de Bogota.

<https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2019/6tosimposio/presentaciones-semilleros/40.pdf>

66. Mora Pedraza, S. E. (2019). Demostrar si la vinculación de personal joven, es

la única estrategia administrativa para que los BPO sean rentables.

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/46738/Taller%20de%20Grado-Sergio%20Esteban%20Mora%20Pedraza.pdf?sequence=5>

67. Mosquera, A. B. (2011). La educación y su efecto en la formación de capital humano y en el desarrollo económico de los países. Apuntes del CENES, 30(51), 45-59. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3724527.pdf>
68. Naranjo Londoño, M. A., & Tapia Zambrano, M. (2015). Percepción de valor de los clientes de una firma de consultoría oferente del servicio de Business Process Outsourcing (BPO) en cultura corporativa y gestión humana en la ciudad de Medellín (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT). https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/8729/MariaAdelaida_NaranjoLondono_Mariana_TapiaZambrano_2015.pdf?sequence=2
69. Neffa, J. C., Panigo, D. T., Pérez, P. E., & Giner, V. (2005). Actividad, empleo y desempleo: conceptos y definiciones. Ceil-Piette Conicet. http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1225_Introd_a_la_econ_y_econ_social/Neffa_Actividad_empleo_y_desempleo.pdf
70. Niño de Guzmán Miranda, Juan Carlos (2015). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. Apuntes Universitarios. Revista de Investigación, V(2),19-40.[fecha de Consulta 23 de Agosto de 2021]. ISSN:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467646280002>

71. Othman, M., Gouw, G.J., & Bhuiyan, N. (2012). Workforce scheduling: A new model incorporating human factors. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), 259-284. <http://dx.doi.org/10.3926>

72. Pachón, D. M. S., Triviño, M. I. P., Quintana, A. M. H., & Gómez, M. C. P. (2013). Cultura organizacional en una empresa estatal colombiana: estudio de caso. Tesis psicológica, 8(2). <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/10458/Parra%20Trivi%C3%B1o%2C%20Mar%C3%ADa%20Isabel%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

73. Pérez, José. (2007). Las variables en el método científico. *Revista de la Sociedad Química del Perú*, 73(3), 171-177. Recuperado en 02 de junio de 2022, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1810-634X2007000300007&lng=es&tlng=en

74. Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1984). En busca de la excelencia (1a. ed.--

). México D.F.: Lasser Press.

http://www.bulidomics.com/w/images/5/55/Tom_Peters_-

[_En_busca_de_la_excelencia_%28resumido%29.pdf](#)

75. Posada Posada, C. E. (1983). El desempleo: ¿ imperfección de un mercado?:

a proposito de 1883. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/4909>

76. Preciado Torres, D. S., & Cortés Rincón, J. D. (2020). Cultura organizacional

y su incidencia en la productividad de una organización.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20139/1/2020_cultura_i

[ncidencia_productividad.pdf](#)

77. Puryear, J. (1997). La educación en América Latina: Problemas y desafíos

(Vol. 7, pp. 4-7). Santiago: Preal.

<http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/interactiva/980000016.pdf>

78. Quinn, J. B., & Hilmer, F. G. (1994). Strategic outsourcing. *MIT Sloan*

Management Review, 35(4), 43.

<https://www.proquest.com/openview/b40046da33ff1c364aaa3a81ba23237a/>

[1?pq-origsite=gscholar&cbl=26142](#)

79. Ramírez, M. A. N., Salgado, P. M., & Rivero, R. A. B. (2015). Relación entre

Cultura Organizacional (flexible y rígida) y Capital Intelectual. *Conciencia tecnológica*, (49), 4-11. <https://www.redalyc.org/pdf/944/94438997001.pdf>

80. Raso-Delgue, Juan (2011). América Latina: Modelos alternativos de respuesta a la inocupación y exclusión juvenil. *Revista de la Facultad de Derecho*, (31), 215-235. [fecha de Consulta 19 de Agosto de 2021]. ISSN: 0797-8316. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=568160367017>

81. Razeg, F. C. (2010). Entre el concepto y la práctica: responsabilidad social empresarial. *Estudios gerenciales*, 26(117), 119-130.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232010000400007&lng=es&nrm=isso

82. Resolución sobre estadísticas de la población económicamente activa, del empleo, del desempleo y del subempleo, adoptada por la decimotercera Conferencia Internacional de Estadígrafos del Trabajo-OIT (octubre de 1982)

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/34841/S8700318_es.pdf

83. Rieznik, P. (2001). Trabajo, una definición antropológica. Razón y revolución,

7, 1-21. <https://razonyrevolucion.org/textos/revryr/prodetrab/ryr7Rieznik.pdf>

84. Robbins, S. P. (1987). Políticas y prácticas de recursos humanos.

Comportamiento organizacional: Teoría y práctica.

<https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/3252/1/1256.pdf>

85. Salazar Estrada, José Guadalupe, Guerrero Pupo, Julio Cristóbal, Machado

Rodríguez, Yadira Bárbara, & Cañedo Andalia, Rubén. (2009). Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity.

ACIMED, 20(4), 67-75. Recuperado en 08 de septiembre de 2021, de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-

[94352009001000004&lng=es&tlng=en.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004&lng=es&tlng=en)

86. Samper, M. (1985). Fuerza laboral, economía e historia social. Revista de

Historia,(12-13),191-195.

[https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/historia/article/view/3197.](https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/historia/article/view/3197)

87. Sanabria, N., Acosta-Prado, J. C., & Rodríguez Albor, G. (2015). Condiciones

para la innovación, cultura organizacional y sostenibilidad de las organizaciones. Semestre económico, 18(37), 157-175.

<http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v18n37/v18n37a7.pdf>

88. Santana, P. J., & Cabrera, Y. A. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿ Dos constructos para explicar un mismo fenómeno?. In Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM (p. 19). Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM). <http://hdl.handle.net/10553/57318>
89. Schein, E. H. (2004). Organizational culture and leadership (Jossey-Bass business & management series) (p. 416). San Francisco, CA, USA: Jossey Bass Incorporated. <https://doi.org/10.1177/027046769401400247>
90. Segredo Pérez, A., García Milian, A., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Revista De Información Científica Para La Dirección En Salud. INFODIR, 0(24) ,86-99 .Recuperado de <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476>
91. Sierra (2013) Dinámicas del Mercado Laboral en Barranquilla y su Área Metropolitana, elaborado por: Fundación para el Desarrollo del Caribe – Fundesarrollo para Barranquilla Cómo Vamos. <http://www.fundesarrollo.org.co/articulos-y-documentos/>

92. Smith, A. (1994). Riqueza de las naciones (1776). Madrid: Alianza, 37, 67-72.

https://abertzalekomunista.net/images/Liburu_PDF/Internacionales/Smith_Adam/La_riqueza_de_las_naciones_-_Adam_Smith-K.pdf

93. Suarez, R. (1979). Población y fuerza laboral en el Perú: revisión metodológica e implicancias. *Economía*, 2(4), 65-146.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/economia/article/view/2750>

94. Sánchez Cañizares, S. M., Trillo Holgado, M. A., Mora Márquez, C. M., & Ayuso Muñoz, M. Á. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 179-202.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317125003>

95. Torres, O. (1986). Formación de la fuerza laboral. *Anuario de Estudios Centroamericanos*, 161-162.

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/anuario/article/view/2920>

96. VARGAS-VALLE, Eunice, & CRUZ-PIÑEIRO, Rodolfo (2014). Búsqueda de

empleo entre jóvenes de acuerdo con su participación y protección laboral en

México. Papeles de Población, 20(81),213-245.[fecha de Consulta 19 de

Agosto de 2021]. ISSN: 1405-7425. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11232148009>

97. Valencia Rodríguez, Marino (2005). El capital humano, otro activo de su

empresa. Entramado, 1(2),20-33.[fecha de Consulta 18 de Agosto de 2021].

ISSN: 1900-3803. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420471004>

98. Varela, O. E. T., & Irlanda, J. L. (2011). Influencia de la cultura organizacional

en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos

en instituciones de educación superior. Omnia, 17(1), 96-110.

<https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>

99. Vivanco, R., & Espinoza, S. (2015). Igualdad de género y situación laboral de

la mujer en Chile. Desafíos para la agenda gubernamental. Trabajo Social

UNAM, (10), 33-42.

<http://revistas.unam.mx/index.php/ents/article/viewFile/56365/49998>

100. Waisgrais, S. (2005). Determinantes de la sobreeducación de los jóvenes en el mercado laboral argentino. In Ponencia presentada en el Séptimo Congreso Nacional de Estudios del Trabajo, Recuperado de: <http://www.aset.org.ar/congresos/7/10004.pdf>.
101. Weller, J. (2001). Procesos de exclusión e inclusión laboral: la expansión del empleo en el sector terciario. Cepal. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5449/S01121044_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
102. Yopan Fajardo, Jorge Luis; Palmero Gómez, Neysi; Santos Mejía, José Roberto Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, vol. 11, núm. 20, 2020 Asociación Latinoamericana de Sociología, Uruguay Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
103. Yánez Contreras, Martha Alicia, Maldonado Pedroza, Cristian David, & Del Risco Serje, Katherin Paola. (2016). Participación laboral de la población de 60 años de edad o más en Colombia. Revista de Economía del Caribe, (17), 39-63. <https://doi.org/10.14482/ecoca.17.8004>

104. Ketler, K., & Walstrom, J. (1993). The outsourcing decision. *International journal of information management*, 13(6), 449-459.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0268401293900618>
105. Zapata, E. L., Rivillas, C. I. S. & Cardona, H. A. A. (2010). La Consultoría de Gestión humana en empresas medianas 1. *Estudios Gerenciales*, 26 (114), 149-168
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21218572007.pdf>
106. Zavareze, T. E. (2008). Cultura Organizacional: uma revisão de literatura. *O portal dos psicólogos*, 1-7
<https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0441.pdf>