



# TESIS

Universidad La Salle Noroeste

“EL TALENTO HUMANO NACIONAL, EN EMPRESAS CAJEMENSES”

*Que para obtener el título de*  
**Licenciada en Comercio Internacional**

*con Reconocimiento de Validez Oficial No. 982112  
de fecha 27 de Octubre de 2021*

*presenta*

**ALICIA MARIA MANJARREZ VEGA**

*Director de Contenido*  
**MA. RICARDO ALONSO CARRILLO ARMENTA**

Ciudad Obregón, Sonora, México; octubre 2021

ULSA – Biblioteca  
Tesis Digitales  
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDS) de los Estados Unidos Mexicanos (México)

El uso para la reproducción parcial o total del contenido que sea objeto de protección de derechos de autor, se restringe para fines educativos e informativos, citando la fuente de donde se obtuvo y sus autores.

Sanciones pueden resultar aplicables en caso de lucro, reproducción, edición o modificación, sin la autorización del titular de los derechos.

## DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado especialmente a MI FAMILIA, la que me acompaña en cada uno de los pasos que doy, aquella que confía en mis capacidades, para lograr todo lo que me propongo, y que, gracias a su motivación y apoyo, se llegó a culminar el presente gran logro. Mismo que me ayudará a seguirme motivando, para alcanzar mis objetivos, en mi día a día.

## AGRADECIMIENTO

Existen muchísimas personas que están detrás de la elaboración de mi proyecto, y no quiero dejar la oportunidad de agradecerles, por sus consejos, enseñanzas y fiel apoyo.

Principalmente a DIOS, por permitirme culminar una etapa muy importante de mi vida, con salud, y acompañada de mis seres queridos.

A mi UNIVERSIDAD, la cual me otorgó todas las herramientas y valores necesarios, para continuar formándome como persona. A su vez, aquella en la que llegué a conocer a mis compañeros de trabajo y grandes amigos, los cuales me compartieron parte de sus conocimientos.

A mis MAESTROS, por impartirme cada una de las materias, que espero en algún momento pueda llevar a la práctica, en el mundo laboral, como en el personal.

A mi TUTOR, por dedicarme un poco de su tiempo para ayudarme a elaborar mi proyecto, y tener la paciencia de explicarme paso a paso como desarrollar este proyecto de la mejor manera.

Nuevamente a mi FAMILIA, por darme la mejor educación y siempre estar presente.

# EL TALENTO HUMANO NACIONAL EN EMPRESAS CAJEMENSES

## RESUMEN

La presente investigación, titulada: “El Talento Humano Nacional en Empresas Cajemenses”, consistió en analizar la problemática en la que se encuentra Cajeme, debido a puestos ocupados por personal fuera de la región, ocasionando la falta de empleos en la ciudad. Para llegar a descubrir concretamente este problema, se tomaron como muestra cincuenta empresas de diferentes sectores, como el industrial, automotriz, cines, escuelas, hospitales, hoteles, productos alimenticios, tiendas departamentales y de transporte. Dentro de cada una de las empresas, se analizó principalmente el área encargada de Recursos Humanos, para la obtención de información detallada respecto al personal, con el objetivo de conocer el por qué las empresas cajemenses prefieren la contratación de personas de diferentes estados de la República, a través de una investigación que permita la recopilación de datos, de tal forma que, se generen acciones futuras que influyan positivamente en la sociedad. Por lo tanto, para llevar a cabo el procedimiento adecuado, primero se seleccionó el tema de investigación, posterior a ello, la determinación del lugar, zonas y cantidad de elementos a analizar, opciones disponibles para la obtención de datos, diseño del instrumento, su aplicación, registro de resultados, análisis y finalmente la redacción del reporte final. En base a la metodología, el tipo de investigación es descriptiva, dado que se enfoca en encontrar respuestas, a las cosas que se estudian. Conforme a los resultados que se obtuvieron de empresas cajemenses de los diversos sectores, y tomando en cuenta que cada una de ellas contrata personal fuera de la región, se llegó a analizar de una manera más amplia, que, la mayor parte de las empresas, están totalmente en desacuerdo en que el personal que se encuentra en Cajeme carezca de capacitación para ocupar los puestos activos. Estas mismas, en su gran mayoría, están totalmente de acuerdo en que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del país. Lo que, en conclusión, se puede decir que los resultados que se obtuvieron de las distintas empresas, muestran que las organizaciones, aprecian el talento del personal de la región, y se les brindan las mismas oportunidades de trabajo. Por lo que, como recomendación, se propone que exista un balance en las empresas, donde se abarque un cincuenta por ciento de personal local y el otro cincuenta por ciento, de otra región.

## ÍNDICE

DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
1.1 Antecedentes	8
1.2 Planteamiento del Problema	12
1.3 Objetivos General y Específicos	13
1.3.1 Objetivo General	14
1.3.2 Objetivos Específicos	14
1.4 Justificación	14
1.5 Delimitaciones y Limitaciones	15
1.5.1 Delimitaciones	15
1.5.2 Limitaciones	15
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	16
2.1 La Administración como una disciplina para la efectividad de las organizaciones	16
2.2 Las Áreas funcionales como campos de actuación de la Administración	21
2.3 La Administración del talento humano en las organizaciones en un mundo globalizado	23
2.4 Las funciones de la Administración de Recursos Humanos en las entidades mexicanas	25
2.5 Las Generalidades de la Planeación de Recursos Humanos	27
2.6 Factores que inciden en las decisiones de integración del talento humano en las organizaciones actuales	33
2.7 Demandas de talento humano en empresas mexicanas	34

	5
CAPÍTULO III. MÉTODO	36
3.1 Tipo de Investigación	36
3.2 Diseño de Investigación	37
3.3 Sujetos / Objetos de Investigación	37
3.4 Técnicas e Instrumentos	37
3.5 Materiales	37
3.6 Procedimiento	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	40
4.1 Informe de Resultados	40
4.2 Discusión	58
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
5.1 Conclusiones	61
5.2 Recomendaciones	62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 “Clasificación de las Áreas Funcionales”	22
Tabla 2 “Funciones de la Administración de Recursos Humanos”	26
Tabla 3 “Sectores”	42
Tabla 4 “Para cubrir una vacante, ¿Usted contrata personal de otros estados de México”	43
Tabla 5 “Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad”	44
Tabla 6 “El grado de experiencia es un factor predominante para considerar contratar personal fuera de la región”	45
Tabla 7 “El personal que se encuentra en Ciudad Obregón, carece de capacitación para ocupar puestos solicitados por las empresas”	46
Tabla 8 “Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País”	47
Tabla 9 “El contratar personal fuera de la región, hace que aumente el número de desempleo en Cajeme”	48
Tabla 10 “El reclutar personal fuera de la región, genera un costo extra para una organización”	49
Tabla 11 “Es preferible capacitar a nuevos empleados de la ciudad que atraer empleados externos a la ciudad”	50
Tabla 12 “Es preferible contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización”	51
Tabla 13 “¿Se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la localidad?”	52
Tabla 14 “El desplazamiento de las familias a otra región puede llegar a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio de una ciudad a otra”	53
Tabla 15 “Piensas que contratar personal sin experiencia es una buena idea”	54
Tabla 16 “Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización”	55
Tabla 17 “Crees que el desempeño de los trabajadores Cajemenses es menor a comparación de los de otra región”	56
Tabla 18 “Se considera que una empresa con mayor número de trabajadores de otra ciudad tiene más poder que en el mercado que una con mayor número de trabajadores locales”	57

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 “Procedimiento”	39
Gráfico 2 “Sector”	43
Gráfico 3 “Para cubrir una vacante, ¿Usted contrata personal de otros estados de México?”	44
Gráfico 4 “Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad”	45
Gráfico 5 “El grado de experiencia es un factor predominante para considerar contratar personal fuera de la región”	46
Gráfico 6 “El personal que se encuentra en Ciudad Obregón, carece de capacitación para ocupar puestos solicitados por las empresas”	47
Gráfico 7 “Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País”	48
Gráfico 8 “El contratar personal fuera de la región, hace que aumente el número de desempleo en Cajeme”	49
Gráfico 9 “El reclutar personal fuera de la región, genera un costo extra para una organización”	50
Gráfico 10 “Es preferible capacitar a nuevos empleados de la ciudad que atraer empleados externos a la ciudad”	51
Gráfico 11 “Es preferible contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización”	52
Gráfico 12 “¿Se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la localidad?”	53
Gráfico 13 “El desplazamiento de las familias a otra región puede llegar a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio de una ciudad a otra”	54
Gráfico 14 “Piensas que contratar personal sin experiencia es una buena idea”	55
Gráfico 15 “Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización”	56
Gráfico 16 “Crees que el desempeño de los trabajadores Cajemenses es menor a comparación de los de otra región”	57
Gráfico 17 “Se considera que una empresa con mayor número de trabajadores de otra ciudad tiene más poder que en el mercado que una con mayor número de trabajadores locales”	58

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se abordarán distintos temas, tales como los antecedentes que dan origen al presente proyecto, donde se mostrarán estudios e investigaciones realizadas previamente, relacionadas al objeto de estudio. El planteamiento del problema como una descripción que dará lugar a la situación que se tiene como finalidad concretar o resolver, e impone centrarse en algo preciso, los objetivos que dan respuesta al área de oportunidad identificada, la justificación que plantea los motivos para realizar el proyecto, así como sus beneficios, concluyendo como las delimitaciones y limitaciones.

### **1.1 ANTECEDENTES**

Estar a cargo del área de Recursos Humanos no únicamente hace referencia a la contratación del personal adecuado, para puestos específicos, sino que más allá de ello, forma una parte fundamental para que una empresa desempeñe sus funciones de la mejor manera, en cada uno de sus departamentos.

Tal es como Montalván (1999) menciona que:

Los recursos humanos no solo se deben entender como la presencia física de los trabajadores, sino como la estructura encargada de cautelar al capital humano, promover su desarrollo, contribuir a elevar sus niveles de eficiencia y procurar su satisfacción integral. Recursos humanos (RH) es la herramienta más valiosa y efectiva con la que cuentan las empresas que quieren alcanzar sus objetivos primordiales. (p.17)

Un claro ejemplo de lo anterior son las empresas más exitosas a nivel mundial, en las que estas mismas reconocen que una de sus estrategias más importantes es un buen manejo de RH y, donde Petovel (2017) nos confirma que:

El éxito de las grandes compañías se asienta en diversas razones, por ejemplo, en su alto poder de innovación, en el hecho de haber llegado primero a algún negocio o en el de tener el “algoritmo perfecto” (Google, por caso). Sin embargo, ninguna podría crecer y seguir en el tope de las más importantes si manejara equivocadamente sus recursos humanos.

Y es ahí, donde algunas empresas normalmente cometen errores, al no prestarle la atención que requiere dicha área, además de su importancia. Particularmente nuestro País tiene una manera distinta de emplear estos recursos, es por ello que Despensas (2017) comenta que “Los desafíos de la administración de recursos humanos de las

empresas mexicanas se resumen en el típico reto relacionado con la productividad: hacer más actividades con menos personal”. Lo dicho previamente, el “hacer más con menos”, podría tener un gran beneficio, si este fuera utilizado en otro contexto, pero aplicándose en el área de RH de las organizaciones, es algo erróneo, debido a que repercute en algunas ocasiones de manera negativa, ocasionando que los mismos puestos se sobrecarguen de tareas, y llegue un punto en el cual, estas mismas personas no desempeñen debidamente sus actividades e influya desfavorablemente en la productividad de la empresa.

Además, Despensas (2017) añade a su aportación que:

Tomando en cuenta el futuro del mercado laboral, desde hace años, sin importar el tamaño de la empresa, se ven en México cuatro grandes obstáculos importantes para la gestión de talento: la falta de planificación, la búsqueda fallida de talentos, la mala capacitación de nuevas generaciones de trabajadores y la poca adaptación al cambio.

Lo que hace referencia a la dificultad que presentan actualmente los departamentos de RH; el encontrar perfiles adecuados, que se adapten a las nuevas tendencias y sean altamente calificados para los puestos.

Derivado de ello, comienza a presentarse la cuestión del desempleo en nuestro país y aún más alarmante en el estado de Sonora. Así es como Ochoa (2020) confirma lo anterior mencionado planteando:

Mientras a nivel nacional durante el octavo mes del 2020 se generaron 92,390 empleos, en el caso de Sonora sigue la racha negativa y ya suma seis meses con una caída, pues de marzo a agosto se han perdido 39 mil 897 plazas laborales.

Por lo general, cuando aparecen este tipo de situaciones, los ciudadanos comienzan a ampliar sus horizontes y buscan diversas alternativas, y es ahí, donde se ve

la posibilidad de trasladarse a otra ciudad, en busca de trabajo y una mejor calidad de vida.

Como podemos constar en la investigación de Cruz (2021) nombrada: Casi 64 mil sonorenses viven en otros estados de México “Alrededor de 63 mil 808 Sonorenses se han ido a vivir a otro estado de la República Mexicana”, en virtud de lo cual, gran parte de la población en el Estado de Sonora prefiere hacer una búsqueda externa, donde se le otorguen mejores oportunidades, lo que hoy en día, comienza a causar inquietud y se convierte en una de las mayores preocupaciones para los ciudadanos, y específicamente hablando, para los ciudadanos Cajemenses.

De ahí, surge la pregunta ¿Existe alguna manera de retener el talento cajemense en la localidad?, Escotto (2021) nos da unas posibles alternativas en su estudio: “Algunas sugerencias para retener al talento humano desde el área de recursos humanos:

- Revisar perfiles.
- Promover un salario emocional.
- Mejorar condiciones laborales.
- Apostar por nuevos retos.
- Incluir planes de desarrollo.
- Otorgar incentivos”.

Pero, no nos olvidemos de un punto de suma importancia, faltante en la anterior lista, que debería de ser tomado en consideración, y es, el darle las oportunidades de trabajo a la ciudadanía local, que no se les niegue, solo por pensar que no cuentan con el talento para desempeñar las actividades. Sea cual sea el talento, este se puede proyectar positivamente en una organización.

Así es como Castro (2021) certifica que existe talento en el municipio, en su artículo titulado: Jóvenes no deben migrar por falta de oportunidades “Cajeme es un semillero de talentos, pero desafortunadamente estos jóvenes tienen que migrar por falta de

oportunidades laborales, queremos que los jóvenes se desarrollen aquí en Cajeme, es un proyecto que tenemos que llevarlo”.

Aclarando entonces, que la falta de oportunidades laborales para los cajemenses, es una de las razones principales y más influyentes, por las que deciden realizar esta migración interna. Recalcando nuevamente que es una de las principales, pero no la única, porque existen otros factores detonantes. Que, de manera breve, Migrante (2021) nos aporta:

Las personas se cambian de un estado a otro (o incluso salen del país) por las siguientes razones:

- Buscar trabajo
- Reunirse con sus familias
- Cambio u oferta de trabajo
- Matrimonio o unión
- Estudio
- Inseguridad o violencia
- Deportación
- Desastres naturales (como sismos)

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hoy en día, la sociedad cajemense, no se plantea ¿Cuál pudiera ser la razón por la que la economía de su localidad no progresa?, ¿A qué se debe el bajo porcentaje de PEA (Población Económicamente Activa)? y, ¿Por qué gran parte de la población decide tomar la decisión de trasladarse a otra ciudad?

Todo ello va de la mano con el hecho de que no se están dando las oportunidades laborales a las personas locales. Las vacantes que hay disponibles están siendo ocupadas por personas externas a la ciudad, incluso existiendo previamente una falta de empleo, y no hay justificación alguna de tal acción.

Se sabe que, la movilidad laboral implica un gasto elevado en lo que es: la vivienda, alimentación, gasolina, entre otros recursos económicos indispensables, y que en ciertas ocasiones ese mismo gasto se multiplica, dependiendo si al momento del traslado, el trabajador decide mudarse con su familia. Posterior a ello, en un futuro, estas personas terminarán su contrato o etapa laboral, y volverán a su ciudad natal, haciendo que se repita una y otra vez este ciclo.

Viéndose de otra perspectiva, ese mismo gasto, podría ser utilizado en la capacitación del personal local; dándole una oportunidad al talento cajemense, lo que beneficiará de tal modo que disminuya la cantidad de personas que no tienen empleo en la localidad, y sea mínima la posibilidad de que la persona/familia, se traslade a otra ciudad en búsqueda de una calidad de vida inferior; tal como se presenta hoy en día, donde dichas personas no regresan a su ciudad natal.

Es por ello, que, mediante el presente estudio, dirigido a determinadas empresas, que cuentan con el área de Recursos Humanos, se tratará de encontrar una solución y demostrar pruebas sobre la problemática existente, que indiquen el motivo por el que empresas del municipio de Cajeme, piensan que es preferible emplear individuos externos a la comunidad y rechazar al personal local.

*¿Por qué las empresas locales, consideran que es una mejor opción contratar personal fuera de la región, negando la oportunidad de empleados de la ciudad?*

### **1.3 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer el por qué las Empresas Cajemenses prefieren la contratación de personal de diferentes estados de la República, a través de una investigación que permita la recopilación de datos, de tal forma que, se generen acciones futuras que influyan positivamente en la sociedad.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Conocer la razón por la que las empresas cajemenses optan por contratar personal de otros estados de la república mexicana.
2. Recopilar datos de diferentes organizaciones, del municipio de Cajeme, que cuenten específicamente con un departamento de Recursos Humanos.
3. Descubrir qué es lo que origina que las compañías contraten personal externo a la localidad donde residen.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La siguiente investigación tiene como objetivo analizar los motivos por los cuales las empresas de Cajeme optan por contratar personal fuera de la localidad, analizando que, este personal es contratado debido a que presentan un nivel de experiencia más alto, y dichas organizaciones consideran que brindarán mejores resultados.

Tal motivo, está relacionado con el desempleo que presenta la ciudad, dado que se piensa que el personal local no está capacitado para ocupar determinados puestos, y por tales razones, las familias deciden desplazarse a otros estados de la República, en busca de una mejor calidad de vida. Por lo general, en este tipo de situaciones, se ven afectadas tanto

las familias, como toda aquella persona que esté relacionada en el campo laboral. He ahí la importancia de que la sociedad tenga conocimiento de la situación.

Con este estudio, se generará un beneficio a las empresas de Cajeme, en vista de que se tendrá la certeza, que es más conveniente emplear a personas locales y brindarles capacitación adecuada, en lugar de invertir en el proceso de reclutamiento Y selección de personal externo, que genera pérdidas en tiempo y dinero; ya que la inversión que se hace al trasladar personal es costoso, mismo que puede ser mejor utilizado en la adquisición de nuevas tecnologías, mantenimiento de la maquinaria y equipo, en mejorar el proceso de producción, así como las instalaciones de la empresa, darles a los empleados una capacitación que los ayude a ser proactivos en sus respectivas áreas y de esta manera incrementar las ganancias de las empresas

## **1.5 DELIMITACIONES Y LIMITACIONES**

### **1.5.1 DELIMITACIONES**

La investigación toma lugar en diversas zonas del municipio de Cajeme, Sonora. Donde se estudiarán aquellas empresas que cuentan con un área de RH, en distintos sectores como el hotelero, escuelas privadas, automotriz, hospitales, cine, aerolíneas, telefonía celular, tiendas departamentales, productos alimenticios, call center, bodegas e industriales.

### **1.5.2 LIMITACIONES**

Existen muchos datos que, por cuestiones confidenciales de las empresas, podrían ser omitidos o simplemente no contestados. Lo que resta, en tanto a la disposición de recursos financieros y materiales, no será un problema, debido a que el requerimiento de estos es mínimo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El objetivo de este capítulo es fundamentar el tema de investigación, integrando a la administración como una disciplina para la efectividad de las organizaciones, sus respectivas áreas funcionales, la administración del talento humano en las en un mundo globalizado, como también sus funciones en las entidades mexicanas. Las generalidades de la planeación de recursos humanos, aquellos factores que inciden en las decisiones de integración del talento humano en las organizaciones actuales y las demandas de talento humano en empresas mexicanas.

#### **2.1 LA ADMINISTRACIÓN COMO UNA DISCIPLINA PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES**

Concepto de Administración

La Administración “es un proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional” (Hitt, Black y Porter, 2006, p.8), por otro lado, Alvelais (2021) menciona que “es un proceso en donde se planea, se organiza, en dirección hacia el control de los recursos para lograr un objetivo eficiente de las diferentes funciones de una empresa”. Asimismo, Torres (2020, p.19) la define como “el proceso que permite a todo ser humano saber qué hacer (planeación), cómo hacerlo (organización), verificar cómo se está realizando (dirección) y asegurar cómo se realizó (control), esto aplica a cualquier actividad que realicen las personas en forma cotidiana”.

Es por ello, que la administración puede definirse como el procedimiento necesario, que implica un buen manejo de recursos, para que los objetivos que se planteen, sean llevados a cabo de la manera correcta y se obtengan los resultados esperados.

### **Importancia de la Administración**

Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica. Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logran buenos resultados. Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse. Con la administración se alcanza la calidad total en todo organismo social. Al aplicar una efectiva administración en las empresas se cumplen las expectativas de la sociedad (Cipriano, 2020, p. 33-34).

La importancia de la Administración, según Pacheco (2021), radica en los siguientes puntos:

- Permite definir de forma clara cada uno de los objetivos de la empresa (general y específicos).
- Genera alianzas entre empresas de rubros similares.
- Permite diferenciar prioridades, dedicando tiempo a los asuntos que son realmente importantes.
- Brinda herramientas que pueden ayudar a diferenciar cuales son las mejores asociaciones.
- Crea planes concisos para seguir un cronograma donde se puedan lograr proyectos en tiempos exactos.
- Aumenta los conocimientos que tiene el personal por medio de capacitaciones en sus áreas.

Mientras tanto Burgos (2017) comenta:

En primer lugar, la importancia de la administración radica en que establece las metas a conseguir de la empresa y los diferentes objetivos que requiere la empresa para alcanzar sus metas. Otros de los motivos de la importancia de la administración es que se trata de una ciencia social y que se encuentra condicionada por factores como son los políticos, económicos humanos, ya sean nacionales o internacionales.

Así es, como, la administración llega a formar una parte imprescindible, debido a que, mediante la elaboración de objetivos, una buena planeación y la consideración de aspectos internos y externos, se logra llegar al éxito empresarial.

## **Objetivo de la Administración**

Según Cipriano (2020, p. 33), enuncia los siguientes objetivos alineados a la disciplina de la Administración:

- **Objetivos sociales:** Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad, al administrar en forma efectiva la empresa se generan empleos y se satisfacen las necesidades de la sociedad.
- **Objetivos económicos:** Los objetivos económicos son los fines que la administración persigue logra para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo, obteniendo bases confiables para el bienestar integral del organismo.
- **Objetivos organizacionales:** La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate, y lograr una mejora continua.

El autor Quiroa, M. (2021) plantea que:

“Los objetivos principales que la administración espera alcanzar son:

- Evitar el caos y el desperdicio de recursos
- Aumentar la productividad
- Reducir la incertidumbre
- Impulsar el crecimiento personal
- Generar clientes y mantenerlos
- Crear valor social”.

Mientras que Ruiz (2016) plantea los siguientes objetivos:

1. Alcanzar en forma eficiente y eficaz los objetivos de un organismo social.  
Eficacia. Cuando la empresa alcanza sus metas. Eficiencia. Cuando logra sus objetivos con el mínimo de sus recursos.

2. Es permitirle a la empresa tener una perspectiva más amplia del medio en el cual se desarrolla.

Por consiguiente, cada uno de los objetivos de la administración previamente planteados, nos dan a entender, que, la administración se encuentra presente en cada una de las áreas de la empresa, y su buen desempeño, se verá reflejado en los resultados.

## **Proceso Administrativo**

Las etapas y/o fases del proceso administrativo proponen métodos desarrollados con base a la experiencia de las grandes empresas donde: La planeación señala la necesidad de fijar objetivos, se considera la etapa más importante que implica una racional toma de decisiones. La organización busca cumplir los objetivos establecidos en la planeación. La dirección centra su atención en la manera de delegar autoridad y coordinar actividades. El control establece los criterios que se deben aplicar en la medición y evaluación de resultados. (Hernández, J. y Hernández, S., 2019, p. 66-67)

Para Chen (2019) es importante recalcar que las etapas del proceso administrativo son conocidas con las siglas PODC de Planificación, Organización, Dirección y Control. Estas cuatro fases son cíclicas y repetidas por cada objetivo establecido por la empresa u organización. Generalmente, estas etapas son divididas en dos grandes fases: Fase mecánica: Planificación (qué hacer) y Organización (cómo hacer), Fase dinámica: Dirección (cómo se está haciendo) y Control (cómo se hizo).

El autor Argudo (2018) menciona que el proceso administrativo consta de un conjunto de actividades que fluyen para alcanzar un fin. Esas actividades se dan en dos etapas; una primera llamada mecánica que involucra las fases de planificación y organización, y una segunda etapa más dinámica que comprende las fases de dirección y control.

De manera concreta, se visualiza que el proceso administrativo involucra una serie de pasos muy cortos, como lo son: la planeación, organización, dirección y control, mismos que pueden llegar a ser definidos de distintas maneras.

## **2.2 LAS ÁREAS FUNCIONALES COMO CAMPOS DE ACTUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **Concepto de las Áreas Funcionales**

“Las áreas funcionales son conocidas indistintamente como áreas de actividad, áreas de responsabilidad, departamentos, gerencias o direcciones, y esta nomenclatura varía de acuerdo con el tamaño de la empresa” (Münch, 2010, p.211).

Por otra parte, Altamirano (2016) aporta que independientemente de su tamaño, para lograr sus objetivos toda empresa lleva a cabo cuatro funciones básicas: elaborar producto, venderlo, manejar el dinero para producirlo y las ganancias que obtiene y coordinar al personal para que desempeñe sus labores. Estas cuatro funciones son conocidas como áreas funcionales o departamentos de la empresa.

A su vez, Moya (2017) plantea que las áreas funcionales dentro de una empresa son las que en conjunto logran alcanzar sus objetivos por medio de eficiencia y eficacia de sus procesos, división de tareas por especialización y son especialmente importantes porque su costo y retorno pueden medirse por sector, asegurando que cada una está cumpliendo las expectativas en complemento con las otras.

Dado es, que las áreas funcionales puedan ser descritas como aquellos ámbitos presentes en las organizaciones, que son clasificados, de acuerdo a la función que ejercen dentro de ellas.

### Clasificación de las Áreas Funcionales

AUTOR	CLASIFICACIÓN	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS
(Münch, 2010, p.212)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• “Personal</li> <li>• Finanzas</li> <li>• Administración de materiales</li> <li>• Producción</li> <li>• Mercadotecnia</li> <li>• Sistemas</li> <li>• Staff”.</li> </ul>	De acuerdo a los distintos autores mencionados, se puede llegar a analizar, que cada uno de ellos, considera de vital importancia el área de recursos humanos, finanzas, producción, y mercadotecnia	Entre algunas de las áreas que fueron indiferentes o innecesarias para otros, se encuentran la venta, contabilidad, staff, administración, tecnología y operaciones.
Añez (2021)	<p>“Las áreas funcionales clave de una empresa son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección General</li> <li>• Administración</li> <li>• Recursos Humanos</li> <li>• Operaciones</li> <li>• Producción</li> <li>• Márketing</li> <li>• Finanzas</li> <li>• Contabilidad”.</li> </ul>		
Moya (2017)	<p>“Estas áreas son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos Humanos</li> <li>2. Producción y Operaciones</li> <li>3. IT o Tecnología de la Información</li> <li>4. Mercadotecnia y Venta</li> <li>5. Finanzas”.</li> </ol>		

Tabla No.1

Moya (2017) nos explica de manera específica, lo que se lleva a cabo, en cada una de las áreas que menciona:

Recursos Humanos: Aquí se escoge, capacita y dirige el personal de la empresa.

Producción y Operaciones: Aquí lo que se realiza desde que llega la materia prima hasta convertirse en un producto finalizado.

IT o Tecnología de la Información: Esta desarrolla o mantiene sus herramientas utilizadas para producción o manejo de datos.

Mercadotecnia y Venta: Se encarga del benchmarking, planning, análisis y segmentación de mercado, precio de venta, publicidad, ventas, identificación de necesidades, relaciones públicas y promoción.

Finanzas: Esta se encarga de administrar los recursos, controlar los gastos e ingresos.

Es clave, que toda organización, cuente con al menos 4 de las más importantes áreas funcionales: Producción, Finanzas, Mercadotecnia y Recursos Humanos. Puesto que, en cada una de ellas, se pueden desenvolver otras de las ya mencionadas y abarcar pocos departamentos en una organización, si así se desea.

## **2.3 LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES EN UN MUNDO GLOBALIZADO**

### **Concepto de la Administración de Recursos Humanos**

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones

personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (Dessler y Varela, 2011, p.2)

Según Mondy y Noe (2005, p.4) “La administración de recursos humanos (ARH) es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”. Lo que, para Fernández (2017, p.22) quiere decir que “La ARH nace como una actividad medidora entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, considerados hasta entonces incompatibles y totalmente irreconciliables.”

A diferencia de la administración en general, este modelo, se encuentra enfocado en los recursos humanos o el talento humano, en el cual, se ve la manera de tener algún tipo de control, en la forma que se desenvuelven estos recursos, dentro del campo laboral.

### **Objetivo de la Administración de Recursos Humanos**

Los objetivos principales del área de RH son:

1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas. (Chiavenato, 2011, p.105)

En cambio, para Werther y Davis (2008, p.10), estos pueden llegar a clasificarse como:

Objetivos corporativos. La administración de los recursos humanos postula como objetivo básico contribuir al éxito de la empresa o corporación, por medio de incidir en la estrategia corporativa, impulsar el uso óptimo del talento y contribuir a los resultados financieros, los valores organizacionales y la cultura de la empresa.

Objetivos funcionales. Mantener la contribución del departamento de capital humano en un nivel apropiado a las necesidades de la organización es una prioridad absoluta.

Objetivos sociales. El departamento de capital humano debe ser responsable, a nivel ético y social, de los desafíos que presenta la sociedad en general, y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

Objetivos personales. El departamento de capital humano necesita tener presente que cada uno de los integrantes de la organización aspira a lograr ciertas metas personales legítimas.

Asimismo, Pacheco (2021) menciona de una manera breve que el objetivo es “perfeccionar el desempeño y el aporte de los trabajadores hacia la empresa dentro de un marco de actividades socialmente responsables. Este objetivo induce al estudio que describe las acciones que se deben llevar a cabo por parte de los administradores”.

Cada uno de los diversos tipos de administración, cuentan con objetivos, lo que, en esta ocasión, se diferencia de los otros, en tanto al enfoque que se le otorga al talento humano, para que, este se desarrolle y colabore en conjunto con los demás.

## **2.4 LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS ENTIDADES MEXICANAS**

## Funciones de la Administración de Recursos Humanos

AUTOR	FUNCIONES	SEMEJANZAS	DIFERENCIAS
Sánchez (2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo</li> <li>• Administración del personal</li> <li>• Relaciones laborales</li> <li>• Retribución</li> <li>• Disciplina</li> <li>• Clima Laboral</li> <li>• Desarrollo del personal</li> </ul>	Visualizando algunos de los puntos en los que concuerdan los autores, se encuentra de primer instante que les es verdaderament e significativo el personal, en tanto a la manera que puede llegarse a ver afectado o beneficiado con ciertas acciones	Argumentos en los cuales no se ven relacionados de ninguna forma, es en la función de los servicios sociales.
(López y Ruiz, 2019, p.13)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función de empleo</li> <li>• Función de administración de personal</li> <li>• Función de retribución</li> <li>• Función de desarrollo de los recursos humanos</li> <li>• Función de riesgos laborales</li> <li>• Función de servicios sociales</li> </ul>		
Bonilla, P. (2020)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación del talento humano</li> <li>2. Contratación y selección</li> <li>3. Gestión del desempeño</li> <li>4. Bienestar de los empleados</li> <li>5. Formación y desarrollo</li> <li>6. Relaciones laborales</li> </ol>		

**Tabla No.2**

Sánchez (2020) considera fundamental, analizar 7 funciones esenciales de la administración de recursos humanos, en las que se puede observar:

- Empleo: Incluye todo lo que tenga que ver con el reclutamiento y selección de personal, pero también con la atracción de talentos y su ingreso a la empresa.
- Administración del personal: Las tareas jurídico-administrativas relacionadas con los contratos, nóminas, seguros sociales, permisos, bajas por enfermedad, vacaciones, ausencias, control horario y similares.

- Relaciones laborales: Aborda temas como contratación, política salarial, conflictos laborales, negociaciones colectivas, etcétera.
- Retribución: Una de las funciones de Recursos Humanos que más recae en la satisfacción laboral.
- Disciplina: Es aquí donde manejan las amonestaciones, faltas, despidos, sanciones y llamadas de atención.
- Clima Laboral: Fomentar un clima laboral positivo incrementa la productividad de los trabajadores y favorece la consecución de objetivos.
- Desarrollo del personal: Aquí se debe incentivar la participación del empleado.

El tener claramente definido, cuales son las funciones de la administración de recursos humanos en una empresa, y que estas, se desempeñen adecuadamente, facilita que todo el personal logre cumplir con los objetivos laborales y personales.

## **2.5 LAS GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### **Concepto de Recursos Humanos**

“Los recursos humanos no sólo se deben entender como la presencia física de los trabajadores, sino como la estructura encargada de cautelar el capital humano, promover su desarrollo, contribuir a elevar sus niveles de eficiencia y procurar su satisfacción integral” (Montalván, 1999, p.17). A su vez, de manera breve, Becerra (2013) describe “Los Recursos Humanos son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salga adelante en su actividad diaria”.

En tanto a García (2017), redacta:

Recursos Humanos es el concepto utilizado para nombrar al departamento que hay en las empresas para realizar labores de selección, contratación, formación y el empleo de las personas que son necesarias para integrarse en la plantilla y conseguir de esta manera los objetivos fijados.

La herramienta más importante con la que cuentan las empresas, son los recursos humanos, mismos que contribuyen en la elaboración de tareas, influyen en el clima laboral, y con los cuales se cumplirán las metas planteadas.

### **Objetivo de los Recursos Humanos**

Becerra (2013) afirma que “El área o departamento de Recursos Humanos es el encargado de gestionar todos los aspectos que afectan de forma directa o indirecta a las personas que forma parte de la empresa”.

Mientras que García (2017) comenta:

El objetivo de cualquier departamento de Recursos Humanos pasa por constituir una plantilla de empleados lo suficientemente eficiente con la ayuda de un software de recursos humanos u otras herramientas, con un buen clima laboral, y en donde cada trabajador puede explotar al máximo sus cualidades.

Y en otra opinión, Montero (2017), considera importante recalcar distintos objetivos:

- Optimizar el capital humano de la organización.
- Asegurar a largo plazo la plantilla más adecuada, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.
- Formar y contribuir al desarrollo y la promoción de la plantilla, considerando las necesidades futuras de la organización.
- Motivar a todos los miembros de la empresa.

- Tratar de mantener un buen ambiente laboral.
- Facilitar la maximización de beneficio de la compañía.

Abordar los objetivos de los recursos humanos es una tarea un poco complicada, pero no imposible, dado que, se toma en consideración, la participación de cada uno de los integrantes de una organización, para que se colabore en conjunto.

## **Importancia de los Recursos Humanos**

Desde la incorporación a la empresa, a través de un buen proceso de selección, la correspondiente inducción del personal incorporado, el diseño de la estructura organizacional, con sus respectivos manuales de funciones, manuales de procedimiento, políticas; la optimización de los sistemas administrativos, la integración del personal, la evaluación del desempeño, la generación de un buen clima organizacional, la capacitación, el manejo de las situaciones laborales, la motivación, el liderazgo. (Montalván, 1999, p.16)

Desde otro punto de vista, Sisternas (2018) explica:

Cualquier empresa se desarrolla alrededor de las personas, de sus trabajadores. Sin ellos, la empresa no crece, por muchos recursos económicos o materiales que tenga. Si no hay una plantilla que cumpla con todas las obligaciones difícilmente podrá despegar la empresa, y ahí es donde entra en acción de los Recursos Humanos.

De igual modo, Gómez (2019) argumenta que “Contar con un Departamento de Recursos Humanos es crucial para el éxito de una empresa y puede ser el recurso más importante para mejorar y mantener a los empleados motivados”.

Gracias a la existencia de los recursos humanos, se le puede dar un seguimiento a estructuras y cumplir con procedimientos previamente establecidos, para una gran variedad de ámbitos, incluyendo el laboral.

## **Factores del medio ambiente organizacional que influyen en la planeación de los Recursos Humanos**

Analizando algunos de los factores del medio ambiente que influyen en la planificación de los Recursos Humanos de una organización, se sitúan:

- Población y fuerza laboral: Población activa, Tasa de actividad y paro, Desempleo por edades, sexo y formación, Formas de contratación: el trabajo a tiempo parcial.
- Cambio de los valores sociales: Valores con respecto al trabajo.
- Nuevos valores. (Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler, 2007, p.96-98)

Según López, Casique y Ferrer (2011) algunos de estos factores podrían ser “Estructura y productividad, planes de desarrollo, globalización, nuevas tecnologías, factores sociales y culturales, nuevos modelos de administración, impacto ecológico, factores legales y laborales, nuevos productos y nuevas exigencias del mercado”.

En todo campo organizacional, nos encontramos con factores del medio ambiente, que influyen directa o indirectamente, en los recursos humanos, destacando un punto tan fundamental, como lo es, el valor social, con el que cuenta cada individuo.

## **Proceso de la planeación de los Recursos Humanos**

Explicando el proceso de la planeación de los RH, nos encontramos con diversas etapas:  
Primera etapa: Recopilación y análisis de la información necesaria para efectuar la previsión sobre la oferta y demanda de recursos humanos.

Segunda etapa: Establecimiento de objetivos y políticas de recursos humanos.

Tercera etapa: Programación de recursos humanos.

Cuarta etapa: Control y evaluación de la planificación de los recursos humanos.  
(Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler, 2007, p.88-96)

Para Gitman y McDaniel (2007), este proceso incluye dos proyecciones:

1. Determinar la cantidad de personas que se necesitarán en un futuro dado (por ejemplo, dentro de un año).
2. Estimar la cantidad de empleados que actualmente laboran en la empresa y que estarán disponibles para ocupar distintos puestos en un futuro dado.

Podemos encontrarnos con una infinidad de planeaciones de recursos humanos, dado que, dependiendo de la importancia que la organización le dé a los RH, va a seleccionar aquellos puntos de su mayor conveniencia, por lo tanto, varían.

### **Técnicas de la planeación de Recursos Humanos**

Existen distintas técnicas en la planeación de los Recursos Humanos, y en este caso, Snell y Bohlander (2013) mencionan:

1. Tablas del proceso de empleo. Son representaciones gráficas de todos los puestos de la organización, junto con el número de empleados que los ocupan.
2. Análisis de Markov. Muestra el porcentaje (y cantidad real) de empleados que permanecen en un trabajo de un año al siguiente, así como la proporción de los que son promovidos, degradados o transferidos, o que se van de la organización.
3. Inventarios de habilidades y ejecutivos. Mientras que las tablas de personal, el análisis de Markov, las tasas de rotación y herramientas similares tienden a enfocarse en el número de empleados en puestos específicos, otras técnicas se

orientan más a los tipos de empleados y sus habilidades, conocimiento y experiencias.

4. Mapas de reemplazo. Los inventarios de habilidades y los ejecutivos (denominados en términos generales inventarios de talento) pueden utilizarse para desarrollar mapas de reemplazo de empleados que enlistan a los trabajadores actuales e identifican posibles reemplazos para cuando se presenten las vacantes.
5. Planeación de sucesión. El mapa de reemplazo como tal, puede utilizarse junto con otra información para la planeación de la sucesión, es decir, el proceso de identificar, desarrollar y rastrear individuos clave para que puedan finalmente asumir puestos de alto nivel.

Es bastante interesante, como podemos obtener una proyección de recursos humanos, y de esta forma, planear a futuro, ciertos acontecimientos que podrían llevarse a cabo de una mejor manera, o a su vez, evitarse.

### **Concepto de Inventario de los Recursos Humanos**

Explicando el significado del Inventario de Recursos Humanos, Sisternas (2018), manifiesta su opinión, en donde el inventario de personal, o inventario de Recursos Humanos, es una técnica que permite sistematizar toda la información relacionada con cada trabajador de la empresa. A grandes rasgos, se trata de una gran base de datos que incluye todas las informaciones de interés de un empleado.

Para Corvo (2021), “es un registro detallado de la información básica del personal que labora en una organización. Este le ofrece a la empresa conocer el potencial humano con

el que cuenta, permitiéndole así tomar decisiones que permitan utilizar efectivamente esos recursos”.

“Inventario de recursos: Información del personal con que cuentan las empresas; contiene datos generales, características, experiencia y áreas específicas en las que se ha desempeñado el individuo”. (González M., Olivares, González N. y Ramos, 2014, p.98)

Un inventario de recursos humanos involucra la utilización de precisas herramientas, para medir la capacidad del personal, en el desempeño de sus tareas y establecer límites, si así se desea.

## **2.6 FACTORES QUE INCIDEN EN LAS DECISIONES DE INTEGRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES ACTUALES**

### **Factores que las empresas consideran para la contratación de talento humano**

Hablando sobre los factores considerados en las empresas, para la contratación, Nomitek (2020) plantea distintas preguntas que son analizadas en dicha etapa, como lo son: “¿CUENTA CON EXPERIENCIA PREVIA?, ¿TIENE CURRÍCULUM?, ¿SU CARRERA ES AFÍN?, ¿CUÁLES SON SUS HABILIDADES?, ¿CUMPLE CON LAS PRUEBAS?”.

Por otro lado, González (2016) divide concretamente, en 8 puntos:

- “Encaje en la empresa
- Presencia online
- Alarmas
- La comunicación no verbal
- La actitud
- La historia personal
- Ojo con las expectativas económicas
- Desempeño tecnológico”.

En tanto al autor Martínez (2016), considera vitales 5 factores, como lo son la “comunicación oral en inglés, generación de nuevas ideas, detección de oportunidades de mejora, análisis y toma de decisiones y administración de proyectos”.

Dependiendo de la vacante solicitada, se determinan las características o factores, que debe cumplir el personal, para ocupar dicho puesto. Unas de las más comunes son la experiencia, idiomas, manejo de tecnología y sobretodo, la actitud.

## **2.7 DEMANDAS DE TALENTO HUMANO EN EMPRESAS MEXICANAS**

De acuerdo a Factor (2020):

La escasez de talento con las habilidades para los nuevos empleos digitales ha puesto en dificultad a 6 de cada 10 empresas en México. Mientras la demanda de estos perfiles aumenta, a las compañías les es más complicado encontrar al capital humano para estas vacantes.

Seguidamente, en una investigación realizada por el periódico El Economista, Hernández (2021) argumenta:

De acuerdo con la Encuesta de escasez de talento de Manpower, 3 de cada 4 empresas en nuestro país afirma tener dificultades para cubrir sus vacantes, esta proporción posiciona a México en el primer lugar de Latinoamérica en esta barrera para los negocios.

Por otro lado, Bogado (2021), quien es la directora de Recursos Humanos en Microsoft México, afirma que “De acuerdo con un estudio realizado por Microsoft en México, el 70 por ciento de las Pymes mexicanas consideran vital la transformación de los Recursos Humanos para poder reactivar sus empresas”.

Confirmando lo mencionado anteriormente, Martínez (2021) nos dice:

Así, el 70 % de los líderes de recursos humanos en México creen que la pandemia afectará negativamente los resultados de negocio y que la principal prioridad para las organizaciones en 2021 será definir las necesidades futuras de la fuerza laboral o efectuar una reestructuración, seguido de incentivar la transformación.

Y finalmente, contando con porcentajes exactos, Malacara (2021) comenta que “A nivel mundial, solo 11% de los profesionales de recursos humanos dice que tienen candidatos sólidos para ocupar puestos de liderazgo, la tasa más baja que la firma ha visto en la última década”.

Hoy en día, las empresas suelen ser más exigentes al momento de contratar personal, debido a que requieren perfiles que cumplan específicamente con características como: la fácil adaptación al cambio (lo que va de la mano con la tecnología e innovación), y un alto nivel de liderazgo. Que, es correcto pensar en esos puntos, dado que nuestra sociedad, actualmente, está en constante cambio, y requiere de personal, que sea capaz de adoptar distintas variantes, cuando se necesite, todo ello, para lograr el éxito en una empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO**

En este capítulo se abordan distintos puntos, tales como: el tipo de investigación utilizado; que depende de la profundidad que se le quiera dar al estudio, el diseño; el cual es de vital importancia, para planear la obtención del material deseado. Los sujetos; aquellos elementos de donde se obtienen datos, las técnicas e instrumentos; de donde se obtendrá la información necesaria, para procesarla de forma precisa. Y por último el procedimiento; el cual explica de una manera muy específica la forma en que fueron recolectados cada uno de los datos.

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

- Conforme al objeto de estudio, es una investigación aplicada, debido a que está centrada en la solución práctica de problemas y posteriormente, aplicarlo en la sociedad.
- Acorde a la metodología, es una investigación descriptiva o también llamada explicativa, ya que se enfoca en encontrar respuestas, a las cosas que se estudian.

- De acuerdo al nivel de análisis de la información, es una investigación cuantitativa, puesto que se requieren datos cuantitativos.
- Según las fuentes de información, podría considerarse una investigación de campo, dado que se obtiene información directamente de la realidad, mediante la aplicación de un cuestionario.

### **3.2 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de diseño empleado en esta investigación es no experimental, dado que hace referencia a la observación de variables, sin intervención y posterior a ello, se elabora un análisis. Asimismo, es un estudio transversal, que implica la realización del presente estudio, en un tiempo determinado.

### **3.3 SUJETOS / OBJETOS DE INVESTIGACIÓN**

Como ya se ha mencionado anteriormente, para el cumplimiento de los objetivos, es precisa la participación de los encargados del área de Recursos Humanos de empresas específicas del municipio de Cajeme, que, en total, forman un conjunto de 50 organizaciones.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Mediante la disposición de un cuestionario, se trata de recolectar información, para proceder con el registro de la misma. Dicho cuestionario, contiene preguntas referentes a la contratación del personal en la República Mexicana y especialmente en Cajeme, la experiencia con la que cuenta el personal para las vacantes activas, el desempleo, la etapa del reclutamiento, capacitación para nuevos empleados, y su desempeño realizando tareas.

### **3.5 MATERIALES**

Para la elaboración y aplicación del instrumento, se requirió el apoyo de artículos de internet y libros, los cuales ayudaron a encontrar información detallada sobre cómo llevar a cabo un buen cuestionario. A su vez, se hizo uso del internet para obtener las direcciones de cada una de las empresas que se visitó y sus respectivos giros.

Con respecto a los objetos materiales, se dispuso de computadora; donde se diseña el cuestionario, impresora; para contar de manera física con el material, papel; que se utiliza para imprimir el documento, y pluma; para responder las preguntas del cuestionario.

Para visualizar el cuestionario, consultarse el apéndice 1.

### **3.6 PROCEDIMIENTO**

De acuerdo al proceso en el que fue elaborada la presente investigación, se comienza analizando las posibles problemáticas que se podrían o se desea estudiar, haciendo una búsqueda profunda de información. Una vez seleccionado el tema de investigación, continuamos con el lugar; determinando zonas específicas, al igual que la cantidad. Posterior a ello, se examina como se va a obtener la información requerida; lo que da lugar al instrumento.

Dicho instrumento, es diseñado, en base a la información que se pretende obtener, para conseguir los resultados referentes al tema principal. Ya diseñada esta herramienta, se efectúa de acuerdo a la ubicación y disponibilidad que cuenta cada uno de los lugares, de los distintos sectores y departamentos del área.

Seguidamente, recopiladas las respuestas, se opta por registrarlas, y de esta manera, sea más fácil su representación, con gráficos y tablas que interpreten la información recabada. Y así, finalmente, se analizan los resultados, y se redacta un reporte final, que indica, si el resultado obtenido de la investigación, fue correcto bueno o malo.

El procedimiento redactado en este apartado, se encuentra representado, en el siguiente diagrama de flujo:

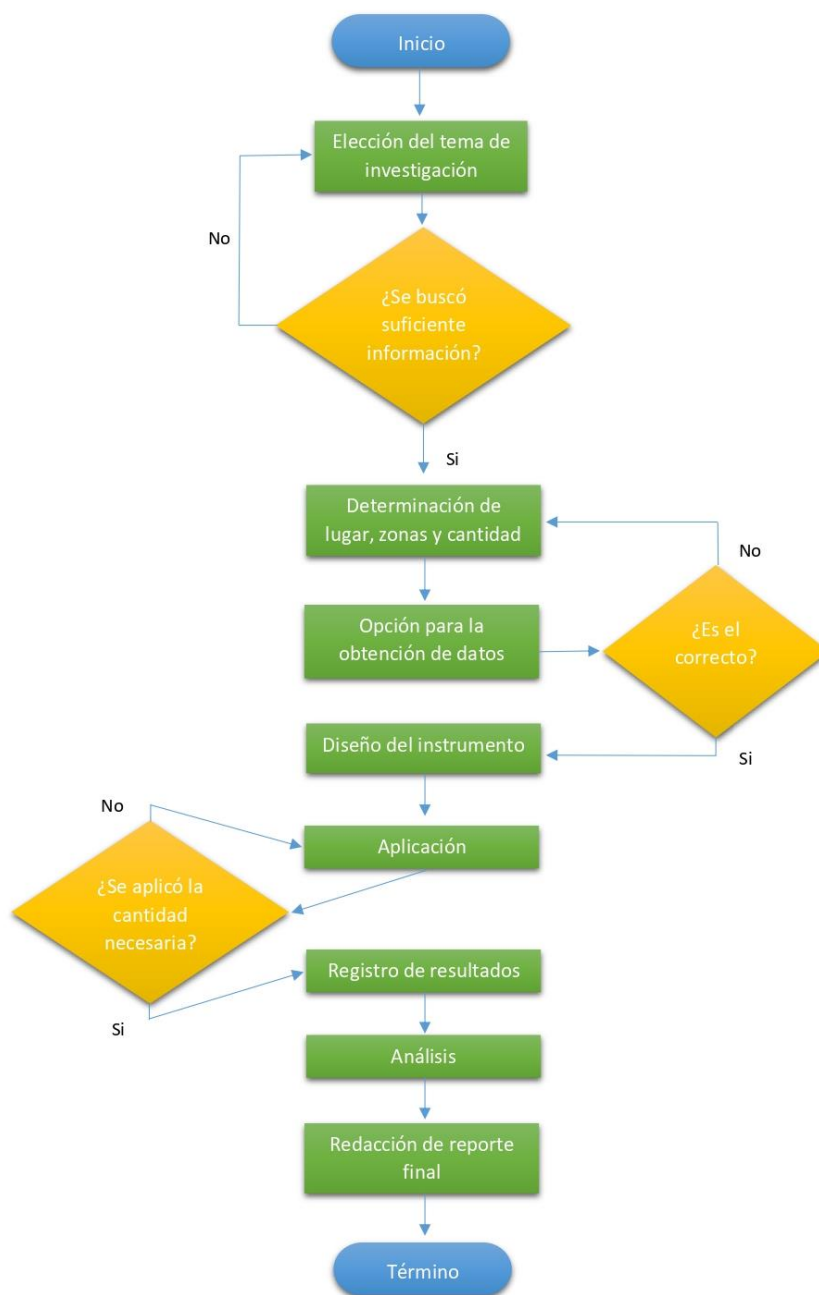


Gráfico No.1

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este apartado se presentarán los resultados que se obtuvieron del instrumento aplicado a las distintas empresas; así como también, las diversas interpretaciones que reflejaron los resultados, mostrando las respectivas gráficas y tablas.

#### **4.1 INFORME DE RESULTADOS**

Principalmente, el presente estudio sobre “El Talento Humano Nacional en Empresas Cajemenses”, tiene el objetivo principal de conocer por qué las empresas cajemenses prefieren la contratación de personal de diferentes estados de la república, a través de lo que es esta investigación, para que a su vez pueda permitir toda la recopilación de datos que se requieran para ello, y asimismo descubrir la razón.

De acuerdo con las 50 empresas que se analizaron, se puede llegar a obtener una respuesta más acertada y concreta, respecto a las opiniones de los encargados de

Recursos Humanos de cada una de las empresas. Las mismas empresas, fueron divididas en 10 distintos sectores, como aerolíneas, automotriz, cines, escuelas, hospitales, hoteles, industrias, productos alimenticios, tiendas departamentales y de transporte, de los cuales, el sector con más alto porcentaje fue el automotriz.

Primeramente, se observa que la mayoría de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo, en contratar personal de otros estados de México. Sin embargo, un mayor número de las empresas están en desacuerdo, sobre contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad. A su vez, afirman que si se consideran aptas y capaces de cumplir con los requerimientos en las empresas locales.

En el caso del grado de experiencia del empleado, como un factor predominante para considerar contratar personal fuera de la región, se encontró que, gran parte de los encuestados opinaron estar totalmente de acuerdo.

Además, la mayor parte de las empresas están totalmente en desacuerdo en que el personal que se encuentra en Ciudad Obregón carezca de capacitación para ocupar los puestos solicitados por las empresas. Estas mismas, en su gran mayoría, están totalmente de acuerdo en que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del país.

Analizando la afirmación respecto a “contratar personal fuera de la región, hace que aumente el número de desempleo en Cajeme”, se obtiene que la mayoría de los encuestados están de acuerdo, ya que, si la mayoría de las empresas optan por tomar vacantes de otros estados de la república, aumenta el desempleo con las personas que necesitan el empleo de la ciudad. Lo que, por otra parte, se está totalmente de acuerdo, con el hecho que el reclutar personal fuera de la región, genera un costo extra para una organización, ya que se ven distintos puntos como lo es el traslado, adaptación y capacitación en el nuevo puesto, entre otros elementos.

También, se está de acuerdo con capacitar a nuevos empleados de la ciudad, que atraer empleados externos a la ciudad, ya que es mejor darles preferencia para que los ciudadanos estén capacitados, en vez de personas de otros estados. Posteriormente se estuvo en desacuerdo con contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización, ya que es preferible que la misma organización los capacite de acuerdo a los lineamientos de cada empresa.

A su vez, una de las preguntas con mayores dudas, en tanto a si se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la ciudad. Los resultados arrojaron que no, lo que indica que se está en desacuerdo. En cuanto al desplazamiento de las familias a otra región, si esto, llega a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio radical de una ciudad a otra, se encuentran de acuerdo.

Acorde a, si el contratar personal sin experiencia es buena idea, se ve reflejado que se está de acuerdo, debido a que a las empresas les gusta capacitarlos, de acuerdo a sus necesidades o lineamientos previamente establecidos, y sirve para ir adaptándose poco a poco en la misma. Por otro lado, se observa otra postura de acuerdo, en, si es fácil la adaptación para trabajador externo de la ciudad, en su nueva organización.

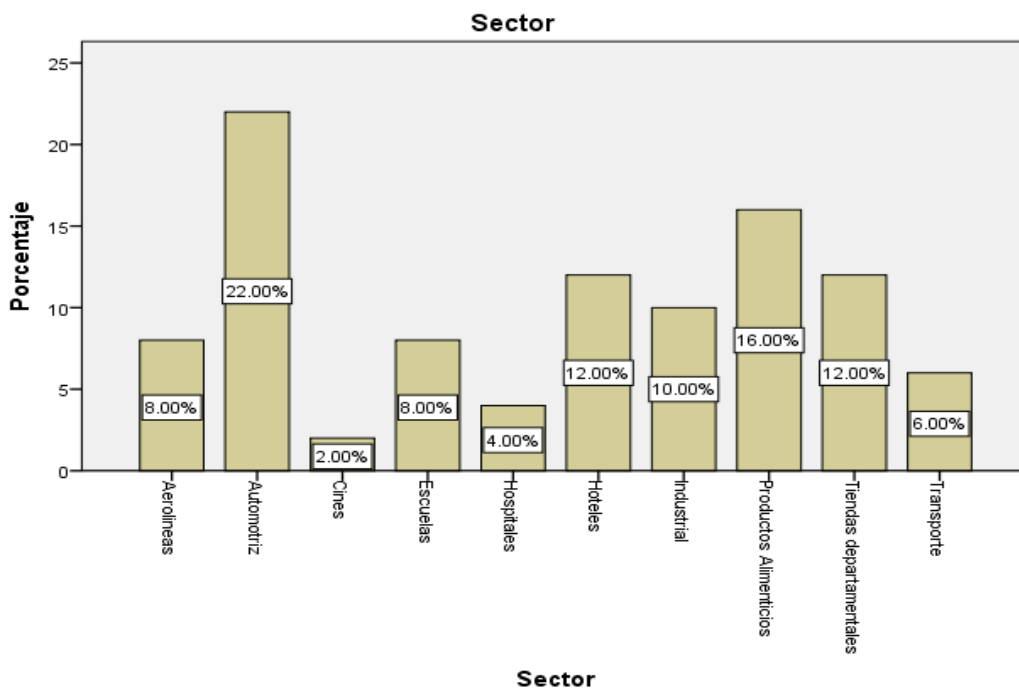
Conforme a, si se cree que el desempeño de los trabajadores cajemenses es menor, a comparación de los de otra región, se está en total desacuerdo. Y, por último, estando la mayoría de las empresas en desacuerdo, con que una empresa con mayor número de trabajadores de otra ciudad tiene más poder en el mercado, que una con mayor número de trabajadores locales.

Para concluir, es importante tomar en cuenta, que los resultados arrojados, fueron de distintas empresas de la ciudad, por lo que se puede concretar, que, en algunos casos, si es conveniente la contratación de personal de otros estados, sin embargo, muchas de las empresas apoyan a las personas locales y consideran que el desempeño de las personas de Cajeme es igual a la de otra región.

A continuación, en este apartado, se mostrarán los resultados generales de la investigación mostrando las gráficas, tablas y las interpretaciones de éstas.

		Sector			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aerolíneas	4	8.0	8.0	8.0
	Automotriz	11	22.0	22.0	30.0
	Cines	1	2.0	2.0	32.0
	Escuelas	4	8.0	8.0	40.0
	Hospitales	2	4.0	4.0	44.0
	Hoteles	6	12.0	12.0	56.0
	Industrial	5	10.0	10.0	66.0
	Productos Alimenticios	8	16.0	16.0	82.0
	Tiendas departamentales	6	12.0	12.0	94.0
	Transporte	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.3**



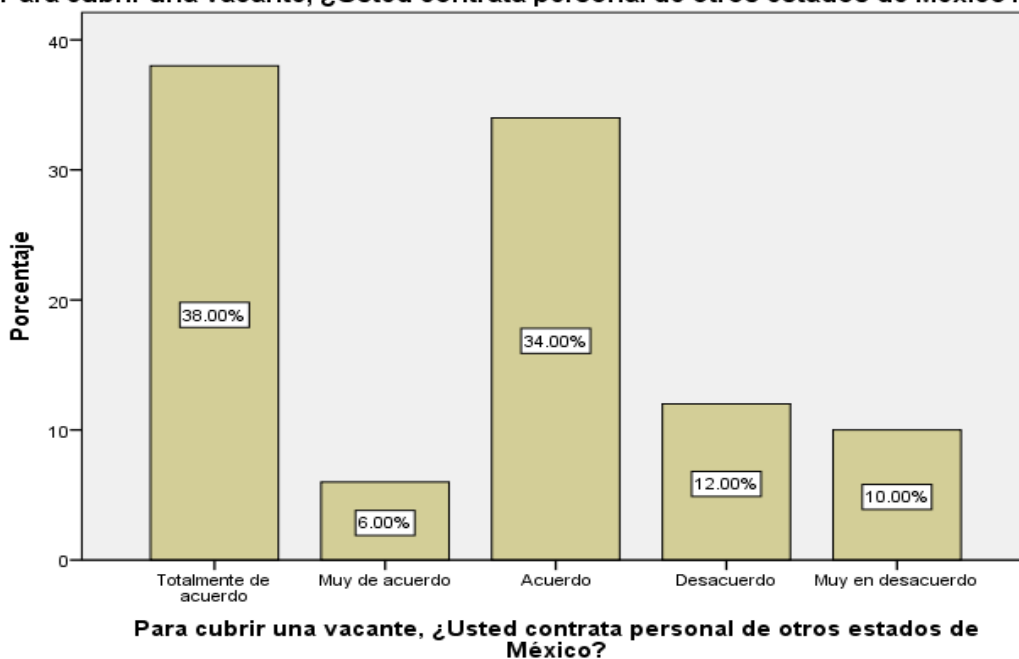
**Gráfico No.2**

El presente gráfico, indica la clasificación de las empresas, de acuerdo al sector que corresponden, en donde se muestra con un 22%, que el sector automotriz, fue el de más relevancia. Seguidamente, con 16%, el sector de productos alimenticios, un 12% ocupado por tiendas departamentales y hoteles, un 10% en el sector industrial. Otros dos sectores que ocupan el 8%, un 6% por el sector de transporte, un 4% en el sector de hospitales, y finalmente, con un 2% se encuentra el sector de cines.

Para cubrir una vacante, ¿Usted contrata personal de otros estados de México?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	19	38.0	38.0	38.0
	Muy de acuerdo	3	6.0	6.0	44.0
	Acuerdo	17	34.0	34.0	78.0
	Desacuerdo	6	12.0	12.0	90.0
	Muy en desacuerdo	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.4**

**Para cubrir una vacante, ¿Usted contrata personal de otros estados de México?**



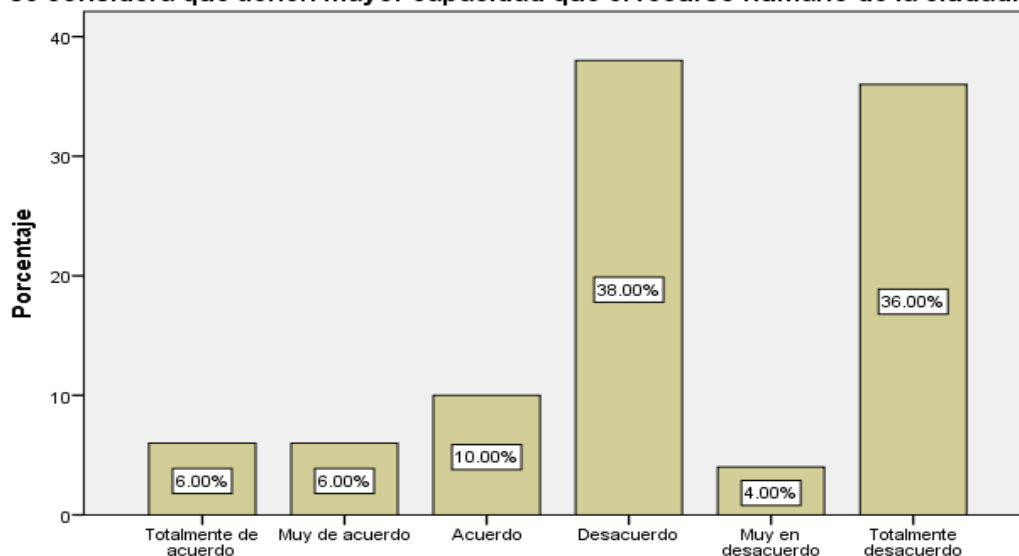
**Gráfico No.3**

De acuerdo con la primera pregunta: “Para cubrir una vacante, ¿Usted contrata personal de otros estados de México?”, se puede observar una escala determinada, en la cual se muestra con un 38% la respuesta que indica que se está totalmente de acuerdo, como siguiente, se analiza con un 34% la respuesta de acuerdo, con un 12% se presenta la respuesta en desacuerdo, un 10% asignado en muy en desacuerdo y finalizando con un 6%, muy de acuerdo.

Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	6.0	6.0	6.0
	Muy de acuerdo	3	6.0	6.0	12.0
	Acuerdo	5	10.0	10.0	22.0
	Desacuerdo	19	38.0	38.0	60.0
	Muy en desacuerdo	2	4.0	4.0	64.0
	Totalmente desacuerdo	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.5**

**Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad.**



**Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad.**

*Gráfico No.4*

De acuerdo con la pregunta asignada: “Las empresas prefieren contratar personal de otro lugar de la república, porque se considera que tienen mayor capacidad que el recurso humano de la ciudad”, podemos observar que en la gráfica se obtuvo como mayor porcentaje el desacuerdo con un 38%, seguido de un 36% en totalmente en desacuerdo, 6% totalmente de acuerdo, 6% muy de acuerdo, 10% de acuerdo y un 4% en muy en desacuerdo.

El grado de experiencia es un factor predominante para considerar contratar personal fuera de la región.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	28.0	28.0	28.0
	Muy de acuerdo	7	14.0	14.0	42.0
	Acuerdo	14	28.0	28.0	70.0
	Desacuerdo	8	16.0	16.0	86.0
	Muy en desacuerdo	2	4.0	4.0	90.0
	Totalmente en desacuerdo	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.6*



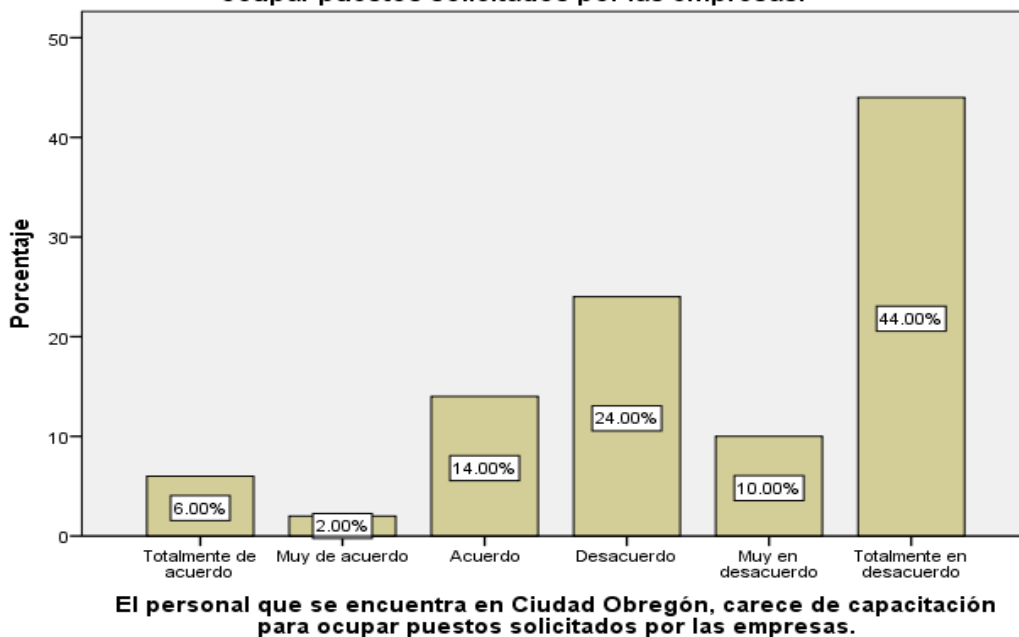
**Gráfico No.5**

De acuerdo con la pregunta asignada: “El grado de experiencia es un factor predominante para considerar contratar personal fuera de la región”, se puede observar una escala previamente determinada, en la cual se muestran con mayor relevancia, dos respuestas con un 28%; que hacen referencia a totalmente de acuerdo y acuerdo, con un 16% la respuesta que indica que se está en desacuerdo, como siguiente escala se analiza con un 14%, la respuesta en la que se está muy de acuerdo con lo señalado, con un 10% se presenta la respuesta en totalmente en desacuerdo, y finalizando con la escala de menor relevancia, con un 4%, se encuentra muy en desacuerdo.

El personal que se encuentra en Ciudad Obregón, carece de capacitación para ocupar puestos solicitados por las empresas.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	6.0	6.0	6.0
	Muy de acuerdo	1	2.0	2.0	8.0
	Acuerdo	7	14.0	14.0	22.0
	Desacuerdo	12	24.0	24.0	46.0
	Muy en desacuerdo	5	10.0	10.0	56.0
	Totalmente en desacuerdo	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.7**

**El personal que se encuentra en Ciudad Obregón, carece de capacitación para ocupar puestos solicitados por las empresas.**



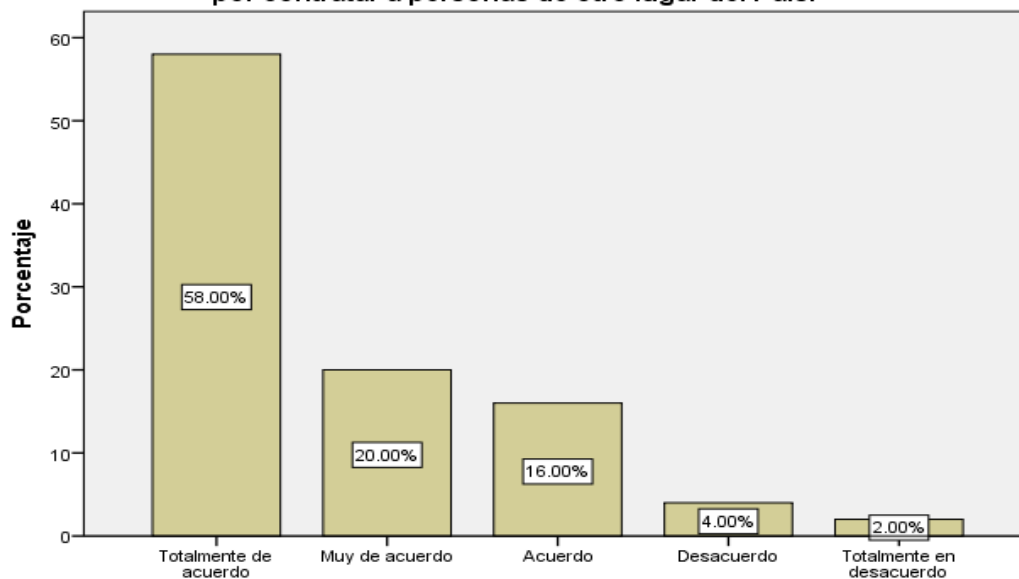
**Gráfico No.6**

De acuerdo con la pregunta asignada: “El personal que se encuentra en Ciudad Obregón, carece de capacitación para ocupar puestos solicitados por las empresas”, se puede observar una escala previamente determinada, en la cual se muestra con un 44% la respuesta que indica que se está totalmente en desacuerdo, como siguiente escala se analiza con un 24% la respuesta; en la que se está en desacuerdo con lo señalado, con un 14% se presenta la respuesta de acuerdo, un 10% asignado en la respuesta muy en desacuerdo, un 6% que se muestra en la respuesta totalmente de acuerdo, y finalizando con la escala de menor relevancia, con un 2%, se encuentra muy de acuerdo.

Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	29	58.0	58.0	58.0
	Muy de acuerdo	10	20.0	20.0	78.0
	Acuerdo	8	16.0	16.0	94.0
	Desacuerdo	2	4.0	4.0	98.0
	Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.8**

**Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País.**



**Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País.**

*Gráfica No.7*

De acuerdo con la pregunta asignada: “Considero que se debe apreciar el talento en las personas locales, antes de optar por contratar a personas de otro lugar del País”, se puede observar una escala previamente determinada, en la cual se muestra con un 58% la respuesta que indica que se está totalmente de acuerdo, como siguiente escala se analiza con un 20% la respuesta; en la que se está muy de acuerdo con lo señalado, con un 16% se presenta la respuesta de acuerdo, un 4% asignado en la respuesta en desacuerdo y finalizando con la escala de menor relevancia, con un 2%, se encuentra totalmente en desacuerdo.

El contratar personal fuera de la región, hace que aumente el número de desempleo en Cajeme.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	28.0	28.0	28.0
	Muy de acuerdo	5	10.0	10.0	38.0
	Acuerdo	22	44.0	44.0	82.0
	Desacuerdo	6	12.0	12.0	94.0
	Muy en desacuerdo	1	2.0	2.0	96.0
	Totalmente en desacuerdo	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.9*

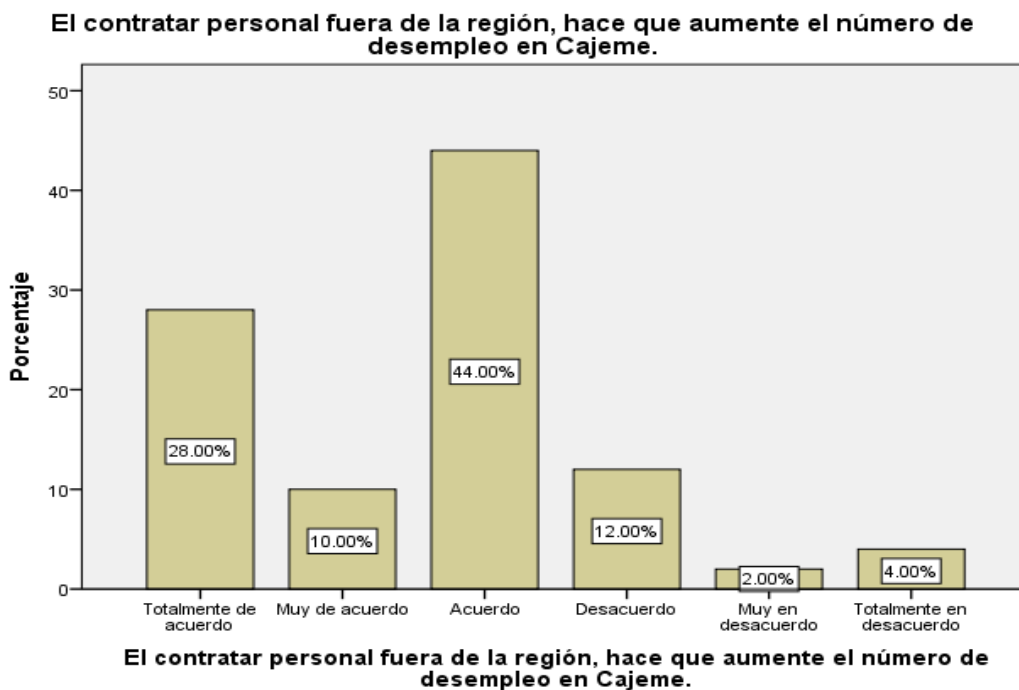


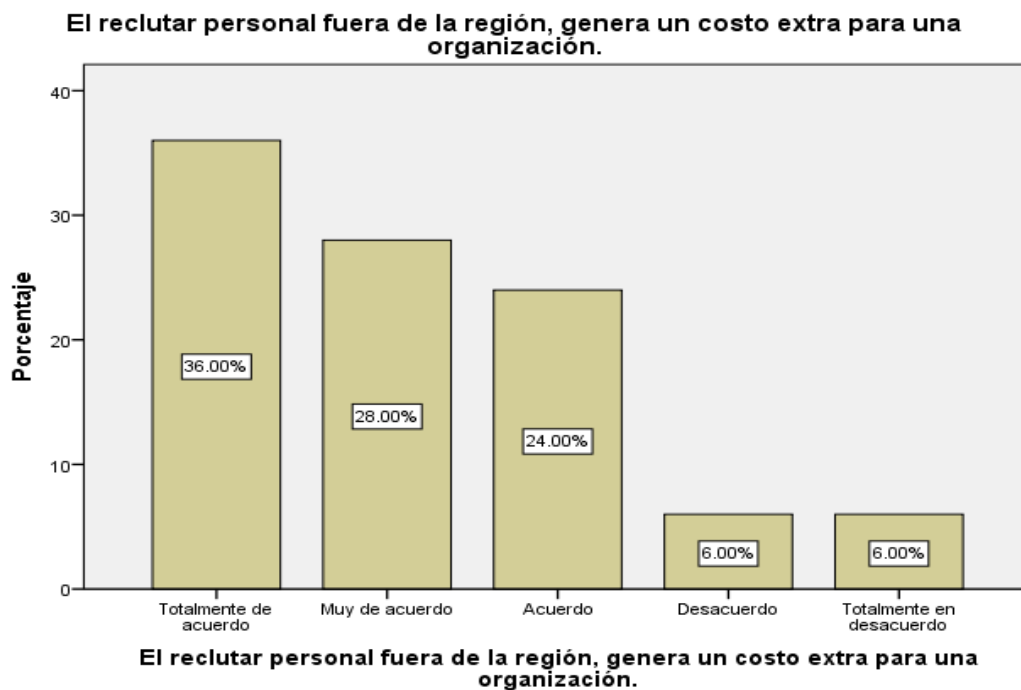
Gráfico No.8

De acuerdo a la pregunta asignada: “El contratar personal fuera de la región, hace que aumente el número de desempleo en Cajeme”, se puede apreciar, que un 44% en la respuesta que indica de acuerdo, en el siguiente un 28% de la respuesta totalmente de acuerdo, siguiendo con un 12% en la respuesta en desacuerdo, posteriormente se tiene un 10% en la respuesta muy de acuerdo por último un 2% y un 4% en las respuestas muy en desacuerdo y total mente en desacuerdo.

**El reclutar personal fuera de la región, genera un costo extra para una organización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	18	36.0	36.0	36.0
	Muy de acuerdo	14	28.0	28.0	64.0
	Acuerdo	12	24.0	24.0	88.0
	Desacuerdo	3	6.0	6.0	94.0
	Totalmente en desacuerdo	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Tabla No.10



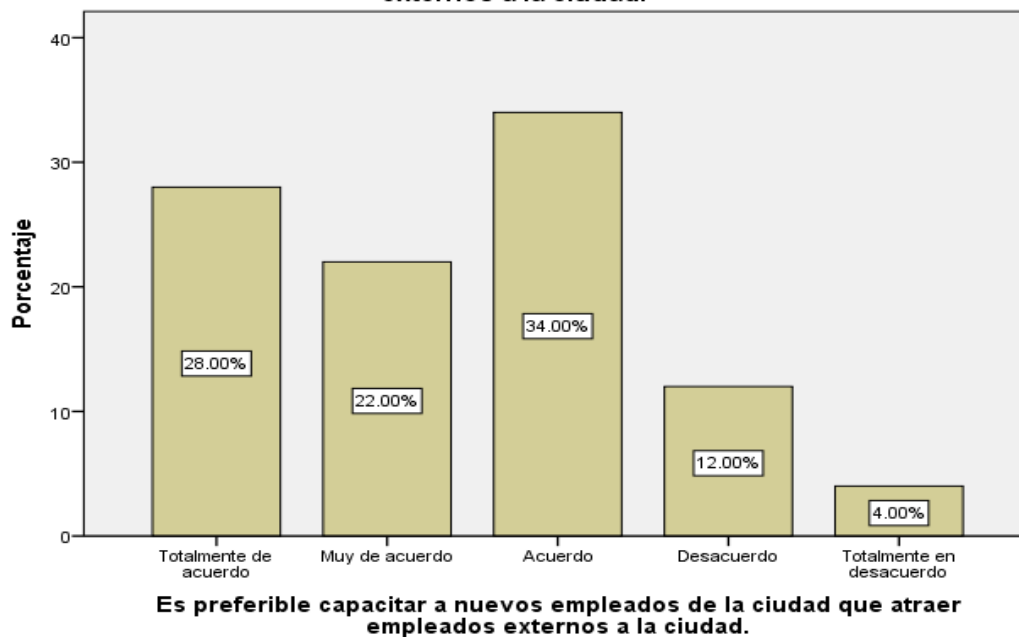
*Gráfico No.9*

De acuerdo a la pregunta asignada: “El reclutar personal fuera de la región, genera un costo extra para una organización”, en esta pregunta se muestra que el 36% de las empresas están totalmente de acuerdo en optar por el reclutamiento fuera de la región, el 28% está muy de acuerdo y el 24% está de acuerdo, pero también se encuentran en igualdad de porcentaje del 6% en las respuestas en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Es preferible capacitar a nuevos empleados de la ciudad que atraer empleados externos a la ciudad.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	14	28.0	28.0	28.0
	Muy de acuerdo	11	22.0	22.0	50.0
	Acuerdo	17	34.0	34.0	84.0
	Desacuerdo	6	12.0	12.0	96.0
	Totalmente en desacuerdo	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.11*

**Es preferible capacitar a nuevos empleados de la ciudad que atraer empleados externos a la ciudad.**



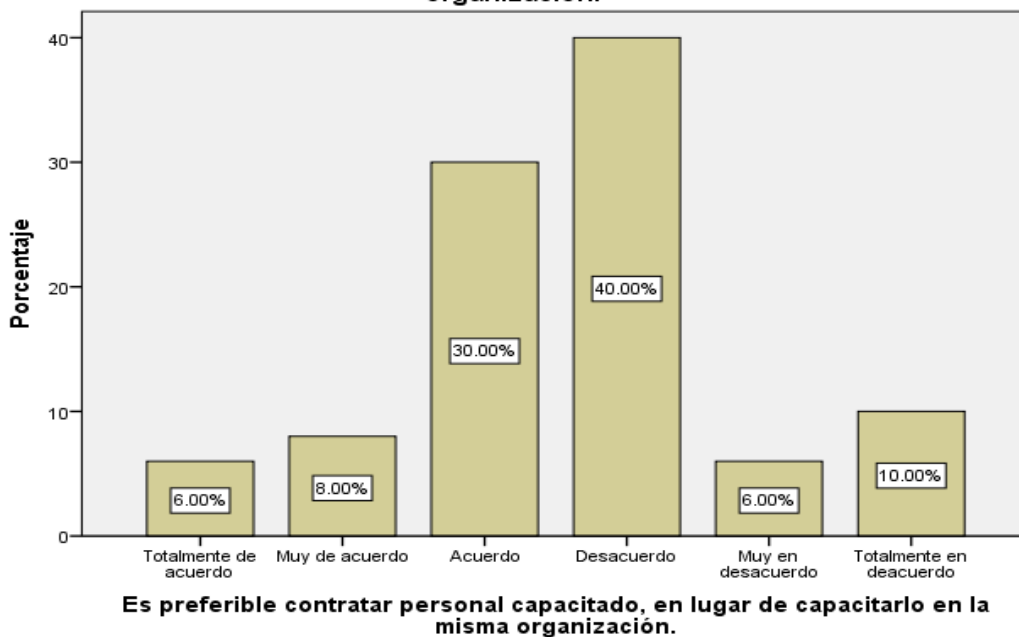
*Gráfico No.10*

De acuerdo a la pregunta: “Es preferible capacitar a nuevos empleados de la ciudad que atraer empleados externos a la ciudad”, se muestra la respuesta de acuerdo con un 34% que las empresas prefieren capacitar a sus empleados, un 28% que están totalmente de acuerdo, un 22% en muy de acuerdo, 12% que está en desacuerdo y un 4% que está en totalmente en desacuerdo.

Es preferible contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	3	6.0	6.0	6.0
	Muy de acuerdo	4	8.0	8.0	14.0
	Acuerdo	15	30.0	30.0	44.0
	Desacuerdo	20	40.0	40.0	84.0
	Muy en desacuerdo	3	6.0	6.0	90.0
	Totalmente en desacuerdo	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.12*

**Es preferible contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización.**



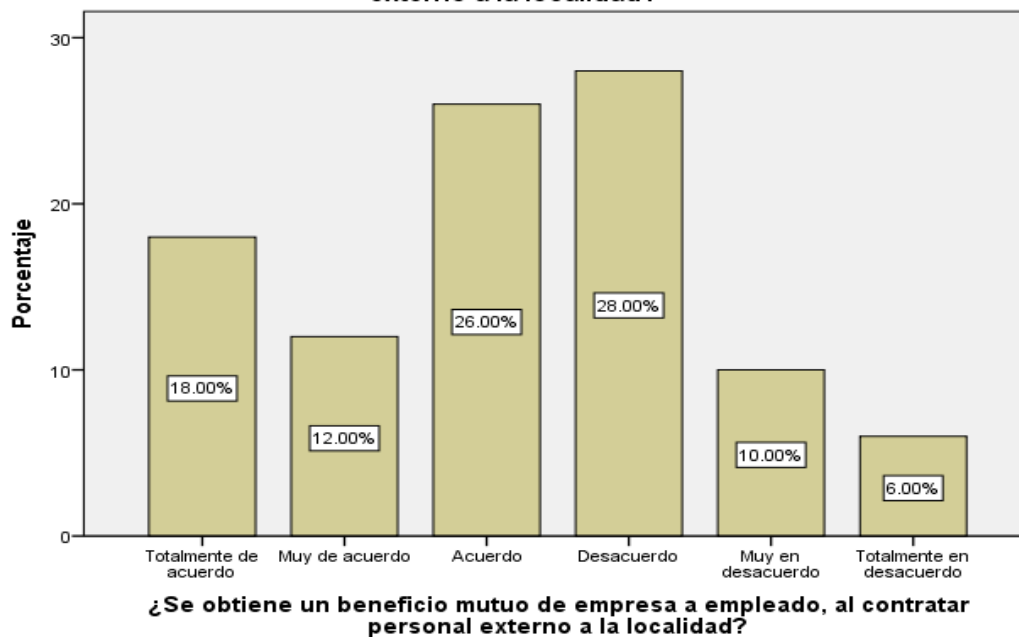
*Gráfico No.11*

De acuerdo a la pregunta asignada: “Es preferible contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlo en la misma organización”, se muestra un 40% que está en desacuerdo en contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlos. El 30%, si está de acuerdo en contratar personal capacitado, en lugar de capacitarlos, el 10% en totalmente en desacuerdo, un 8% en muy de acuerdo, y 6% en las respuestas totalmente de acuerdo y muy en desacuerdo.

¿Se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la localidad?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	9	18.0	18.0	18.0
	Muy de acuerdo	6	12.0	12.0	30.0
	Acuerdo	13	26.0	26.0	56.0
	Desacuerdo	14	28.0	28.0	84.0
	Muy en desacuerdo	5	10.0	10.0	94.0
	Totalmente en desacuerdo	3	6.0	6.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.13*

**¿Se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la localidad?**



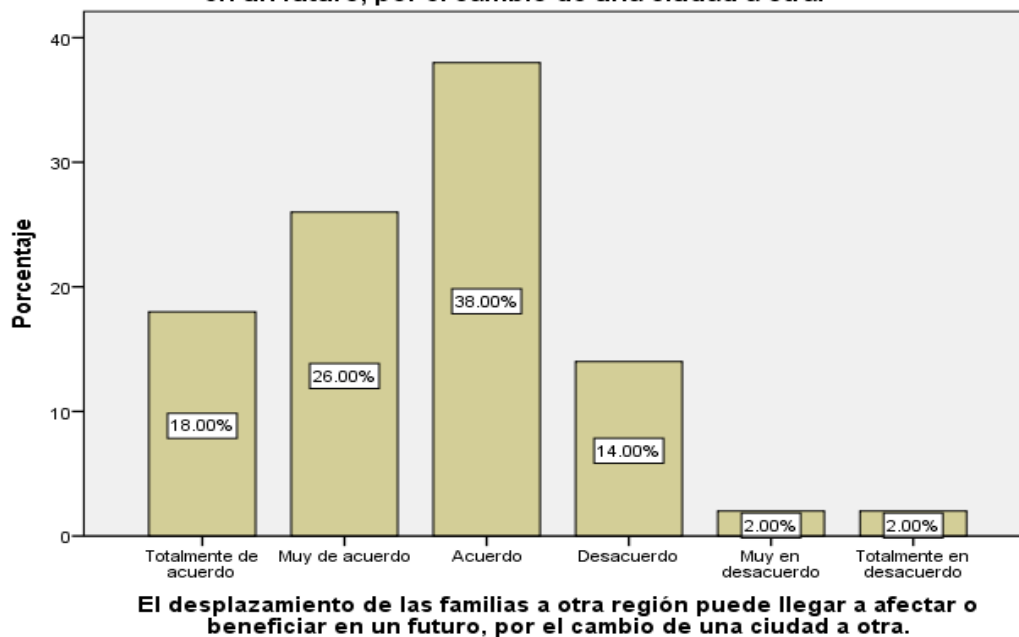
**Gráfico No.12**

De acuerdo a la pregunta asignada: “¿Se obtiene un beneficio mutuo de empresa a empleado, al contratar personal externo a la localidad?”, en esta gráfica es logra ver que hay una diferencia de un 2% entre las respuestas en desacuerdo y de acuerdo con un 28% desacuerdo y un 26% de acuerdo, en la respuesta totalmente de acuerdo se ve un 18% en el que, si obtiene beneficios mutuos de empresa a empleado, 12% en muy de acuerdo, 10% en muy en desacuerdo y un 6% en totalmente en desacuerdo.

El desplazamiento de las familias a otra región puede llegar a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio de una ciudad a otra.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	9	18.0	18.0	18.0
	Muy de acuerdo	13	26.0	26.0	44.0
	Acuerdo	19	38.0	38.0	82.0
	Desacuerdo	7	14.0	14.0	96.0
	Muy en desacuerdo	1	2.0	2.0	98.0
	Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Tabla No.14**

**El desplazamiento de las familias a otra región puede llegar a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio de una ciudad a otra.**



*Gráfico No.13*

De acuerdo a la pregunta asignada: “El desplazamiento de las familias a otra región puede llegar a afectar o beneficiar en un futuro, por el cambio de una ciudad a otra”, se puede apreciar un 38% en la respuesta de acuerdo en que, si afecta el desplazamiento de la familia a otra región, un 26% está muy de acuerdo, 18% total mente de acuerdo, 14% en desacuerdo, y un 2% con las respuestas muy en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Piensas que contratar personal sin experiencia es una buena idea.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	5	10.0	10.0	10.0
	Muy de acuerdo	5	10.0	10.0	20.0
	Acuerdo	23	46.0	46.0	66.0
	Desacuerdo	11	22.0	22.0	88.0
	Muy en desacuerdo	5	10.0	10.0	98.0
	Totalmente en desacuerdo	1	2.0	2.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.15*



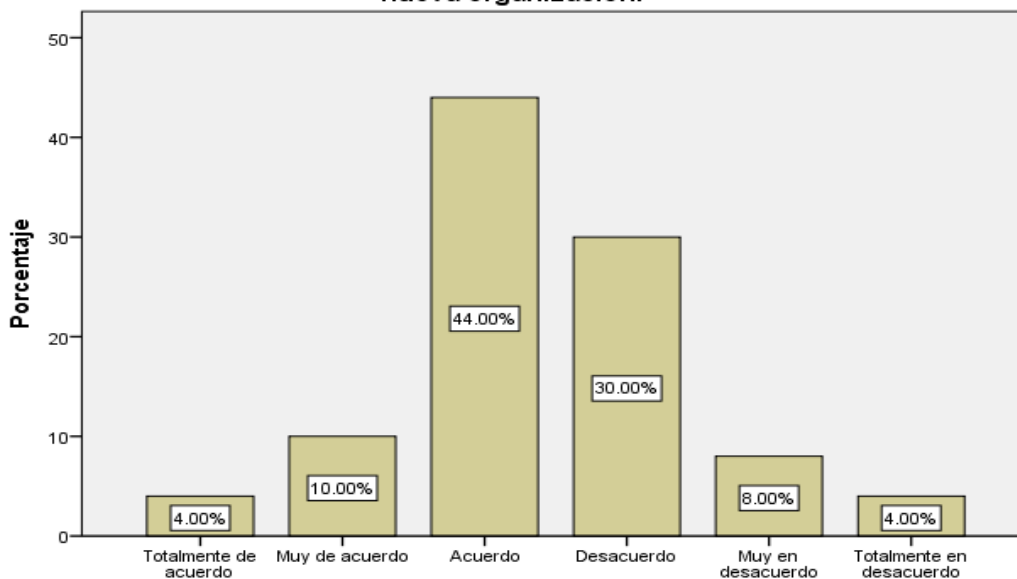
*Gráfico No.14*

De acuerdo con la pregunta asignada: “¿Piensas que contratar personal sin experiencia es una buena idea?”, podemos observar que el 46% están de acuerdo en que personal sin experiencia es muy buena idea, un 22% está en desacuerdo, un 10% en totalmente de acuerdo, mientras que otro 10% está muy de acuerdo y el otro 10% muy en desacuerdo; y tan solo un 2% está totalmente en desacuerdo.

Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	2	4.0	4.0	4.0
	Muy de acuerdo	5	10.0	10.0	14.0
	Acuerdo	22	44.0	44.0	58.0
	Desacuerdo	15	30.0	30.0	88.0
	Muy en desacuerdo	4	8.0	8.0	96.0
	Totalmente en desacuerdo	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.16*

**Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización.**



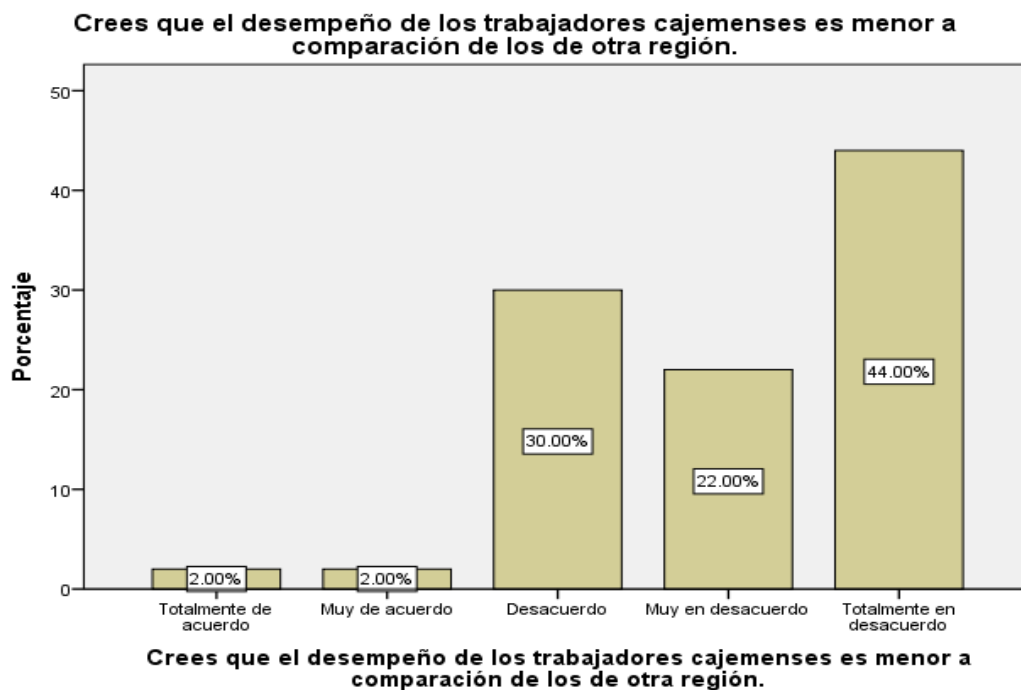
**Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización.**

*Gráfico No.15*

De acuerdo con la pregunta asignada: “Se considera que es fácil la adaptación para trabajador externo a la ciudad en su nueva organización”, los resultados obtenidos fueron 4% totalmente en acuerdo, 10% muy de acuerdo, 44% de acuerdo, 30% en desacuerdo, 8% muy en desacuerdo y un 4% totalmente en desacuerdo.

Crees que el desempeño de los trabajadores Cajemenses es menor a comparación de los de otra región.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	1	2.0	2.0	2.0
	Muy de acuerdo	1	2.0	2.0	4.0
	Desacuerdo	15	30.0	30.0	34.0
	Muy en desacuerdo	11	22.0	22.0	56.0
	Totalmente en desacuerdo	22	44.0	44.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.17*

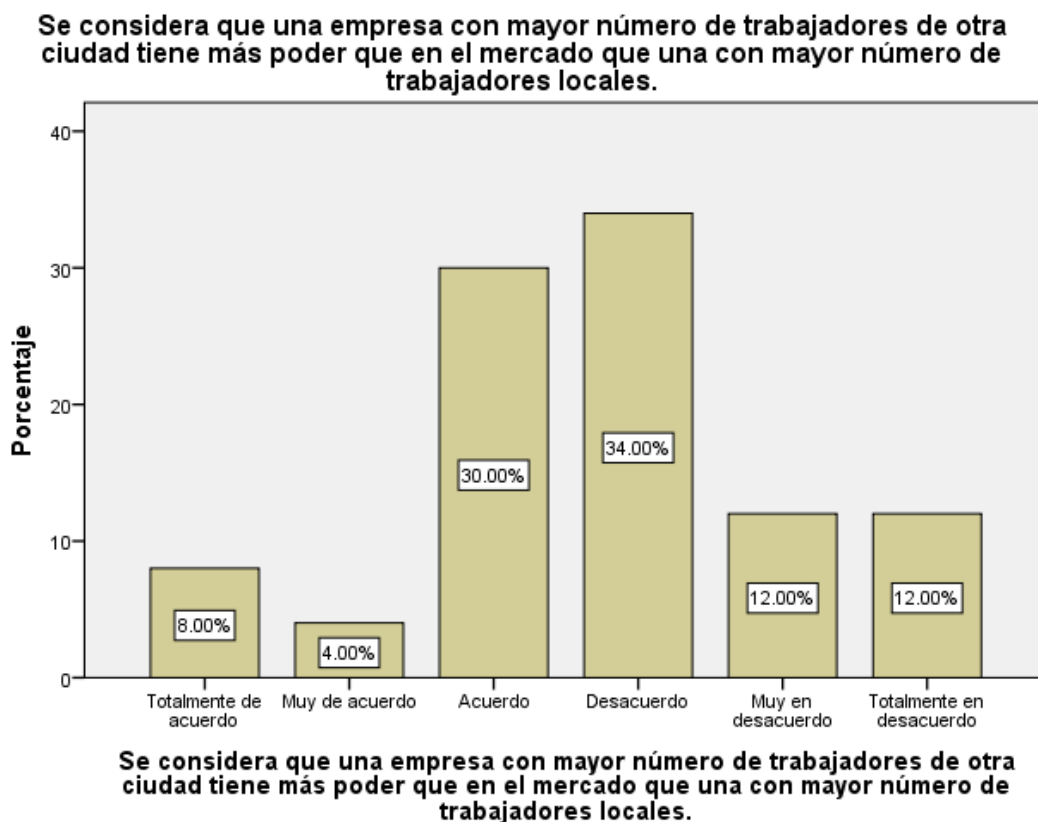


*Gráfico No.16*

De acuerdo con la pregunta asignada: “¿Crees que el desempeño de los trabajadores Cajemenses es menor a comparación de los de otra región?”, se obtuvieron los resultados siguientes, 2% está totalmente de acuerdo, otro 2% muy de acuerdo, una cantidad de 30% en desacuerdo, 22% en desacuerdo y un 44% totalmente en desacuerdo con el hecho de que el desempeño de los Cajemenses es menor a los de empleados de otras regiones.

Se considera que una empresa con mayor número de trabajadores de otra ciudad tiene más poder que en el mercado que una con mayor número de trabajadores locales.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	4	8.0	8.0	8.0
	Muy de acuerdo	2	4.0	4.0	12.0
	Acuerdo	15	30.0	30.0	42.0
	Desacuerdo	17	34.0	34.0	76.0
	Muy en desacuerdo	6	12.0	12.0	88.0
	Totalmente en desacuerdo	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

*Tabla No.18*



*Gráfico No.17*

De acuerdo con la pregunta asignada: “Se considera que una empresa con mayor número de trabajadores de otra ciudad tiene más poder que en el mercado que una con mayor número de trabajadores locales”, el 8% está totalmente de acuerdo, 4% muy de acuerdo, 30% de acuerdo, 34% en desacuerdo, 12% muy en desacuerdo y un 12% se encuentra en total desacuerdo.

## 4.2 DISCUSIÓN

Para reforzar el presente estudio, se hizo la búsqueda de dos investigaciones que van relacionadas, por el tipo de información que contienen.

La primera, se titula “La gestión de talentos como ventaja competitiva sostenible: concordancia entre percepciones y actitudes de directivos a cargo de recursos humanos y producción”, redactada por el autor Luis Álvaro Moreno Espinoza, en el año 2014, la cual tiene el objetivo de contribuir a comprender el alcance, definición e integración de la Gestión de Talentos. En ella, se utiliza una metodología, en la que primeramente se

encuentra la definición del problema, continuamente su hipótesis, objetivos generales y específicos, justificación, diseño de investigación, población y muestra, instrumento de captación y medición, definición de variables y finalmente los procedimientos. En tanto a la semejanza que se encuentra con los resultados, se analiza un balance, ya que, cuando existe una vacante dentro de la organización, esta intenta cubrirla con la persona idónea, buscándola tanto dentro como fuera de la empresa. Concluyendo con el estudio, menciona que la Gestión de Talentos tiene una importancia estratégica para la obtención de ventajas competitivas sostenibles en una economía global que requiere personal altamente capacitado, experimentado y motivado. Y para las recomendaciones afirma que sería deseable realizar una investigación futura que permitiera la obtención de información de todos aquellos directivos que intervienen en la Gestión del Personal.

La segunda investigación relevante, se denomina: "Reclutamiento externo y selección de personal", por la autora Verónica Lois García, en el año 2005. Donde el objetivo general, es determinar si el proceso de reclutamiento externo, lleva a la correcta selección de personal en las empresas hoteleras de Boca del Río, Veracruz. En virtud de ello, se emplea una metodología muy particular, que comienza con el planteamiento del problema, justificación, objetivos, hipótesis, variables, definición de variables, tipo de estudio, diseño, población y muestra, y, el instrumento de medición. Hablando de las semejanzas con los resultados, se observa que las empresas siempre cuentan con manuales de organización y análisis de puestos que les indican los requisitos que los individuos deben cubrir para ocupar una vacante, ayudándoles a que la selección final sea llevada a cabo de la mejor manera. En conclusión, se afirma que las empresas, casi siempre se ven en la necesidad de utilizar los medios externos, tales como son: las agencias de empleo, bolsas de trabajo de las universidades, archivos históricos de candidatos que acudieron anteriormente y no fueron seleccionados, entre otros. Para así poder conseguir candidatos con mayores capacidades para cubrir una vacante. Por lo que, en este trabajo se recomienda la utilización del reclutamiento externo, ya que de esta manera se pueden atraer sugerencias innovadoras que permitan a la empresa desarrollar ideas que le hagan posible crecer.

Argumentando un poco sobre los artículos previamente mencionados, se hace un hincapié en las semejanzas y diferencias que se encuentran, con respecto al presente estudio, para que se logre una mayor comprensión. Primeramente, comenzando por la primera investigación mencionada:

Semejanzas:

- Los encargados de responder el instrumento utilizado, para la obtención de los resultados, son los responsables de los departamentos de Recursos Humanos de las organizaciones. Y un porcentaje significativo, respecto al giro de las empresas analizadas, también es del sector automotriz.
- Uno de los factores que contribuyen mayormente a mejorar la gestión de talentos es el liderazgo, el cual, también es apreciado como factor influyente, que incide en las decisiones de integración del talento humano en las organizaciones actuales.

#### Diferencias:

- Entre las prácticas de RH, para la gestión de talento, menciona distintos puntos, dependiendo de su importancia. En él, se le da prioridad al programa de incentivos y beneficios extraordinarios, mismo que se utiliza para motivar al personal de la organización, y menor prioridad a la selección muy rigurosa, al momento de contratar personal, lo que, es incorrecto, dado que, le podría ahorrar a la empresa, estar otorgando continuamente incentivos, si se le dedicará más tiempo o esfuerzo a la parte de selección de personal y de esta forma, contratar personal adecuado.

De igual manera, abordando la segunda investigación:

#### Semejanzas:

- Es indispensable utilizar manuales que garanticen que el perfil, cumple con las capacidades para ocupar la vacante disponible y este pueda ser desempeñado de la manera debida.
- El proceso de reclutamiento es el mismo, haciendo uso de pruebas que permiten saber si el perfil cumple con la capacidad para el puesto, participación en entrevistas y aplicación de cuestionarios.

#### Diferencias:

- Las tareas a emplear en el área de Recursos Humanos, no está definida precisamente, por lo que existe una problemática, la cual, no se encuentra en que el personal no realice las actividades que le corresponden, si no, en la misma área, por no tener claro lo que se hace en el puesto que se ocupa.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A continuación, se mostrarán las conclusiones que se obtuvieron en base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, de igual forma, algunas recomendaciones, en relación con los resultados que se obtuvieron.

#### **5.1 CONCLUSIONES**

De acuerdo a la investigación llevada a cabo, respecto al talento humano nacional en empresas cajemenses, y en base al análisis de cada uno de los aspectos que influyen en la problemática, se obtiene un resultado positivo, ya que el objetivo general, previamente planteado, se cumplió, debido a que cada una de las empresas, de los distintos sectores, presentaron los argumentos necesarios, para llegar a la conclusión de que, aun considerando la contratación de personal, de diferentes estados de la República Mexicana, se aprecia el talento del personal cajemense, y se les brindan las mismas oportunidades de trabajo.

En base a los objetivos específicos presentados, respecto a las razones por las cuales se contrata personal de otros estados, se obtiene un resultado positivo, por segunda vez consecutiva. Todo, de acuerdo a la forma en que se determinó el proceso de obtención de información y su respectiva interpretación.

Los resultados del presente estudio, indican, que cada una de las fases del proceso de investigación, se llevaron a cabo de la manera correcta, cumpliendo adecuadamente, con los objetivos generales y específicos. Por lo cual, se concluye que, en su mayoría, gran parte de las empresas de Cajeme, considera que su población local, cuenta con las capacidades para cubrir los distintos puestos que se solicitan en las empresas y no existe de alguna manera, algún tipo de rechazo a los ciudadanos cajemenses.

A su vez, este estudio, puede ser utilizado como una herramienta, la cual servirá de apoyo para las áreas de Recursos Humanos de las empresas, y puedan considerar como base, todos aquellos distintos puntos de vista o perspectivas que se tienen, las cuales influyen en el crecimiento de las organizaciones. Como también, logrará que las mismas empresas opten por abrirse un poco más a lo que pueda ofrecer el talento humano local y aportar en las oportunidades de empleo que se le brinda a la ciudadanía cajemense.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Tomando en cuenta que la mayoría de las empresas contratan empleados de otros estados de México, es necesario sensibilizar a los empresarios, para que primeramente se les dé preferencia a los empleados locales, y así, reducir de alguna mínima manera, la tasa de desempleo en la ciudad, y poder apreciar a las vacantes locales.

Hablando del talento que poseen los empleados, algunos empresarios consideran que es mejor la capacidad con la que cuenta el personal de otros estados, y aunque no se puede generalizar, porque no es la mayoría, es importante recalcar que no tiene nada que ver la capacidad con estar dentro o fuera de la localidad. En cuanto al grado de experiencia, se observó, que muchos toman en cuenta tener experiencia para poder cubrir las necesidades de cierta vacante, cuando en realidad la capacitación que la misma empresa pueda otorgarle a los empleados, es una opción aún mejor.

Ahora bien, el reclutar personal fuera de la región, se sabe que genera un costo extra para la organización, por lo que se recomienda, darles prioridad a los ciudadanos cajemenses,

para que no se generen estos costos extras, o que este mismo gasto pueda ser utilizado para otro fin de la empresa.

Un punto un poco más general, es el desplazamiento de las familias a otra región, el cual puede llegar a afectar, por el cambio de una ciudad a otra, adaptación, nuevos círculos sociales, familiares, entre otros. Un buen consejo sería que, al momento de contratar personal externo, se considere relevante si tiene familia o no.

En dado caso que se opte por la contratación externa, se recomienda hacer programas de adaptación, capacitación, una bienvenida de nuevos empleados; para que la persona se sienta integrada en la organización y perciba un buen ambiente laboral.

Finalmente, se sabe que toda empresa cuenta con personal local y externo, por lo que se propone que exista un balance, donde al menos sean cincuenta por ciento locales y cincuenta por ciento de otra región.

## REFERENCIAS

- Altamirano, E. (2016). ¿Qué es un area funcional?. Octubre 21, 2021, de Emprendedores 4to semestre Sitio web: <https://sites.google.com/site/emprendedores4tosemestre/home/-que-es-un-area-funcional>
- Alvelais, N. (2021). ¿Qué es la administración resumen?. septiembre 07, 2021, de Aleph Sitio web: <https://aleph.org.mx/que-es-la-administracion-resumen>
- Añez, J. (2021). ¿Cuáles son las principales áreas funcionales de la empresa?. Octubre 21, 2021, de Webyempresas Sitio web: <https://www.webyempresas.com/areas-funcionales-de-la-empresa/>
- Argudo, C. (2018). Etapas del proceso administrativo. septiembre 07, 2021, de Emprende pyme Sitio web: <https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Becerra, V. (2013). Recursos Humanos. septiembre 08, 2021, de Emprende Pyme Sitio web: <https://www.emprendepyme.net/recursos-humanos>
- Bogado, C. (2021). La transformación de los Recursos Humanos, una prioridad para reactivar las Pymes. Octubre 23, 2021, de El financiero Sitio web: <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/colaborador-invitado/2021/05/24/la-transformacion-de-los-recursos-humanos-una-prioridad-para-reactivar-las-pymes/>
- Bonilla, P. (2020). Así cambiarán las funciones de RRHH para este 2021. septiembre 08, 2021, de Ascendo.Blog Sitio web: [https://blog.acsendo.com/6-funciones-principales-de-los-recursos-humanos/#6\\_Funciones\\_principales\\_de\\_los\\_recursos\\_humanos](https://blog.acsendo.com/6-funciones-principales-de-los-recursos-humanos/#6_Funciones_principales_de_los_recursos_humanos)
- Burgos, A. (2017). IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN. septiembre 07, 2021, de Experts Training Sitio web: [http://www.xprtraining.com/administracion/importancia\\_administracion.html](http://www.xprtraining.com/administracion/importancia_administracion.html)
- Castro, A. (2021). Jóvenes no deben migrar por falta de oportunidades: José Galindo. septiembre 06,2021, de Proyecto Puente Sitio web:

<https://proyectopuente.com.mx/2021/03/18/jovenes-no-deben-migrar-por-falta-de-oportunidades-jose-galindo/>

- Chen, C. (2019). Significado de Proceso administrativo. septiembre 07, 2021, de Significados Sitio web: <https://www.significados.com/proceso-administrativo/>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. Sede Académica La Paz: Mc Graw Hill.
- Cipriano, A. (2020). Proceso Administrativo. México: Patria Educación.
- Corvo, H. (2021). Inventario de recursos humanos. septiembre 15, 2021, de lifeder Sitio web: <https://www.lifeder.com/inventario-recursos-humanos/>
- Cruz, T. (2021). Casi 64 mil sonorenses viven en otros estados de México. septiembre 03, 2021, de Expreso Sitio web: <https://www.expreso.com.mx/seccion/mexico/322241-casi-64-mil-sonorenses-viven-en-otros-estados-de-mexico.html>
- Despensas, T. (2017). Los desafíos de la gestión de recursos humanos en México. septiembre 04, 2021, de Edenred Sitio web: <https://blog.edenred.mx/desafios-de-la-administracion-de-recursos-humanos-en-mexico>
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos. México: Pearson.
- Dolan, S., Cabrera, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. España: Mc Graw Hill.
- Escotto, V. (2021). México tiene el mayor índice de rotación de personal en Latinoamérica —esto es lo que los equipos de RH pueden hacer para evitar la fuga de talento. septiembre 05, 2021, de Business Insider México Sitio web: <https://businessinsider.mx/mexico-mayor-indice-rotacion-personal-en-latinoamerica-evitar-la-fuga-de-talento/>
- Factor, R. (2020). El 60% de las empresas tiene dificultades para encontrar talento digital en México. Octubre 23, 2021, de Factor Capital Humano Sitio web: <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/el-60-de-las-empresas-tiene-dificultades-para-encontrar-talento-digital-en-mexico/2020/11/>

- Fernández, F. (2017). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. UF0345.. Logroño, España: Tutor Formación.
- García, I. (2017). Definición de Recursos Humanos. septiembre 08, 2021, de economía simple Sitio web: <https://www.economiasimple.net/glosario/recursos-humanos>
- Gitman, L. y McDaniel, C. (2007). El futuro de los negocios. México: Cengage Learning Editores.
- Gómez, P. (2019). La importancia de los Recursos Humanos en la empresa. septiembre 08, 2021, de Aitana Sitio web: <https://blog.aitana.es/2019/09/03/importancia-recursos-humanos-empresa/>
- González, I. (2016). ¿En qué se fijan las empresas a la hora de contratar?. septiembre 22, 2021, de El blog de Iñaki González Sitio web: <https://sobrevivirrhhe.com/2016/03/14/en-que-se-fijan-las-empresas-a-la-hora-de-contratar/>
- González, M., Olivares, S., González, N. y Ramos, J. (2014). Planeación e Integración de los Recursos Humanos. México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, G. (2021). México, líder en AL... pero en escasez de talento especializado para roles clave. Octubre 23, 2011, de El economista Sitio web: <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Mexico-lider-en-AL...-pero-en-escasez-de-talento-especializado-para-roles-clave-20210608-0112.html>
- Hernández, J. y Hernández, S. (2019). Etapas del Proceso Administrativo. Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula, 6, 66-67.
- Hitt, M., Black, S. y Porter, L. (2006). Administración. México: Pearson.
- Lois, V. (2005). Reclutamiento externo y selección de personal. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad Villa Rica, Boca del rio, Ver.
- López, F., Casique, A., y Ferrer, J. (2011). La administración de recursos humanos en las PYME. México: Pearson.
- López, S. y Ruiz, M. (2019). Operaciones administrativas de Recursos Humanos. España: Mc Graw Hill.

- Malacara, N. (2021). Solo la mitad de las empresas en México tiene candidatos para roles de liderazgo. Octubre 23, 2021, de Expansión Sitio web: <https://expansion.mx/carrera/2021/05/20/mitad-empresas-problemas-encontrar-lideres>
- Martínez, J. (2016). Lo que buscan las empresas para contratar. Septiembre 22, 2021, de Profesionistas Sitio web: <https://profesionistas.org.mx/lo-buscan-las-empresas-contratar/>
- Martínez, M. (2021). Empresas mexicanas adoptarán cambios como consecuencia de la pandemia. Octubre 23, 2021, de El economista Sitio web: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Empresas-mexicanas-adoptaran-cambios-como-consecuencia-de-la-pandemia-20210215-0092.html>
- Migrante, C. (2021). Censo en México 2020: así ha sido la migración dentro del país este año. septiembre 06, 2021, de Conexión Migrante Sitio web: <https://conexionmigrante.com/2021-/01-/25/censo-en-mexico-2020-asi-ha-sido-la-migracion-dentro-del-pais-este-ano/>
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson.
- Montalván, C. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa. México: Universidad Iberoamericana.
- Montero, M. (2017). Objetivos del plan de recursos humanos. septiembre 08, 2021, de emprende pyme Sitio web: <https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-recursos-humanos.html>
- Moreno, L. (2014). La Gestión de Talentos como Ventaja Competitiva Sostenible: Concordancia entre Percepciones y Actitudes de Directivos a cargo de Recursos Humanos y Producción. Tesis de doctorado no publicada. Universidad Nacional Autónoma de México, México, DF.
- Moya, R. (2017). Áreas funcionales de una Empresa. septiembre 08, 2021, de Medium Sitio web: <https://medium.com/@RobMoya/%C3%A1reas-funcionales-de-una-empresa-b2ba52f4f93b>

- Münch, L. (2010). Administración. Gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. México: Prentice Hall.
- Nomitek. (2020). ¿QUÉ REQUISITOS DEBE CUMPLIR EL PERSONAL PARA SER CONTRATADO?. septiembre 22, 2021, de Nomitek Sitio web: <https://www.nomitek.com.mx/que-requisitos-debe-cumplir-el-personal-para-ser-contratado/>
- Ochoa, G. (2020). En agosto se agrava la crisis de desempleo en Sonora. septiembre 04, 2021, de Tribuna Sitio web: <https://www.tribuna.com.mx/politica/2020/9/17/en-agosto-se-agrava-la-crisis-de-desempleo-en-sonora-201099.html>
- Pacheco, J. (2021). ¿Cuál es la importancia de la administración de empresas?. septiembre 07, 2021, de Web y empresas Sitio web: <https://www.webyempresas.com/importancia-de-la-administracion-de-empresas/>
- Pacheco, J. (2021). Administración de Recursos Humanos (definición, proceso, objetivos, funciones e importancia). septiembre 08, 2021, de Web y Empresas Sitio web: [https://www.webyempresas.com/administracion-de-recursos-humanos/#Objetivos\\_de\\_la\\_administracion\\_de\\_los\\_Recursos\\_Humanos](https://www.webyempresas.com/administracion-de-recursos-humanos/#Objetivos_de_la_administracion_de_los_Recursos_Humanos)
- Petovel, P. (2017). 9 datos sobre la estrategia de Amazon para manejar sus recursos humanos. septiembre 04, 2021, de Merca 2.0 Sitio web: <https://www.merca20.com/estrategia-amazon-recursos-humanos/>
- Quiroa, M. (2021). Objetivos de la administración. septiembre 07, 2021, de Economipedia Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/objetivos-de-la-administracion.html>
- Ruiz, T. (2016). OBJETIVO DE LA ADMINISTRACION. septiembre 07, 2021, de Prezi Sitio web: [https://prezi.com/\\_as6cybmqzty/objetivo-de-la-administracion/](https://prezi.com/_as6cybmqzty/objetivo-de-la-administracion/)
- Sánchez, I. (2020). Recursos Humanos: qué funciones debe desarrollar el área en la empresa. septiembre 08, 2021, de occ mundial Sitio web: <https://www.occ.com.mx/blog/funciones-de-recursos-humanos/>
- Sisternas, P. (2018). Importancia de los Recursos Humanos en la empresa. septiembre 08, 2021, de Emprende Pyme Sitio web:

<https://www.emprendepyme.net/importancia-de-los-recursos-humanos-en-la-empresa.html>

- Sisternas, P. (2018). Inventario de Recursos Humanos. septiembre 15, 2021, de Emrende pyme.net Sitio web: <https://www.emprendepyme.net/inventario-de-recursos-humanos.html>
- Snell, S. y Bohlander, G. (2013). Administración de recursos humanos. México: Cengage Learning Editores.
- Torres, L. (2020). Administración I. México: KLIK.
- Werther, W. y Davis, K. (2008). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas. México: Mc Graw Hill.