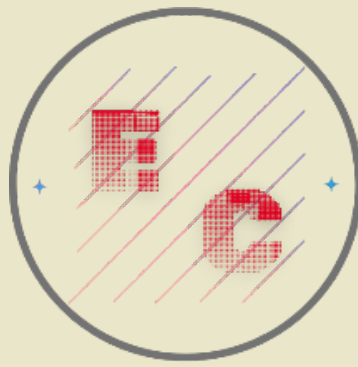




REVISTA MULTIDISCIPLINAR EPISTEMOLOGÍA DE LAS CIENCIAS

Volumen 2, Número 3
Julio-Septiembre 2025

Edición Trimestral

CROSSREF PREFIX DOI: 10.71112

ISSN: 3061-7812, www.omniscens.com

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 3
julio-septiembre 2025

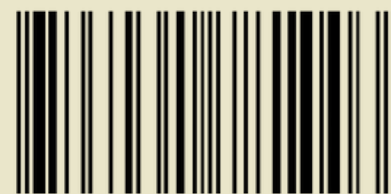
Publicación trimestral
Hecho en México

La Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias acepta publicaciones de cualquier área del conocimiento, promoviendo una plataforma inclusiva para la discusión y análisis de los fundamentos epistemológicos en diversas disciplinas. La revista invita a investigadores y profesionales de campos como las ciencias naturales, sociales, humanísticas, tecnológicas y de la salud, entre otros, a contribuir con artículos originales, revisiones, estudios de caso y ensayos teóricos. Con su enfoque multidisciplinario, busca fomentar el diálogo y la reflexión sobre las metodologías, teorías y prácticas que sustentan el avance del conocimiento científico en todas las áreas.

Contacto principal: admin@omniscens.com

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación

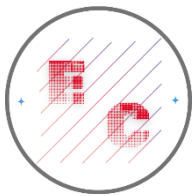
Se autoriza la reproducción total o parcial del contenido de la publicación sin previa autorización de la Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias siempre y cuando se cite la fuente completa y su dirección electrónica.



9773061781003

Cintillo legal

Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias Vol. 2, Núm. 3, julio-septiembre 2025, es una publicación trimestral editada por el Dr. Moises Ake Uc, C. 51 #221 x 16B , Las Brisas, Mérida, Yucatán, México, C.P. 97144 , Tel. 9993556027, Web: <https://www.omniscens.com>, admin@omniscens.com, Editor responsable: Dr. Moises Ake Uc. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2024-121717181700-102, ISSN: 3061-7812, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (INDAUTOR). Responsable de la última actualización de este número, Dr. Moises Ake Uc, fecha de última modificación, 1 julio 2025.



Revista Multidisciplinar Epistemología de las Ciencias

Volumen 2, Número 3, 2025, julio-septiembre

DOI: <https://doi.org/10.71112/ejdpv80>

RUTA DE ACTIVIDADES EN EL DEPARTAMENTO DE RR.HH.

ROUTE OF ACTIVITIES IN THE HR DEPARTMENT

Alejandro Trujillo Jiménez

Daniel Eduardo Paz Pérez

Marcelo Rodríguez Alberto

México

Ruta de actividades en el departamento de RR.HH.

Route of activities in the HR Department

Alejandro Trujillo Jiménez

atrujillo@itsmante.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0008-7090-7675>

PTC del TecNM / Instituto Tecnológico

Superior de El Mante

México

Marcelo Rodríguez Alberto

mrodriguez@itsmante.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0004-9761-9199>

PTC del TecNM / Instituto Tecnológico

Superior de El Mante

México

Daniel Eduardo Paz Pérez

depaz@itsmante.edu.mx

<http://orcid.org/0000-0003-0511-2776>

PTC del TecNM / Instituto Tecnológico

Superior de El Mante

México

RESUMEN

El área de recursos humanos es un pilar principal en la estructura organizativa de cualquier empresa, ya que la correcta gestión de ellos depende el contar con una base sólida de capital humano. Este equipo es clave para atraer, desarrollar y retener al personal, capaz de realizar y resolver todas las actividades técnicas, estratégicas y de conocimiento de cualquier organización. El presente trabajo expone un análisis sobre el camino a seguir en el trabajo dentro del departamento de recursos humanos, desde la apertura de un establecimiento hasta la evaluación de desempeño del personal destacando la importancia de cada etapa para consolidar un equipo de trabajo.

Palabras clave: recurso; personal; evaluación; reclutamiento; entrevista.

ABSTRACT

The human resources department is a key pillar in any company's organizational structure, as proper management depends on a solid foundation of human capital. This team is key to attracting, developing, and retaining staff capable of performing and solving all the technical, strategic, and knowledge-based activities of any organization. This paper presents an analysis of the path to follow within the human resources department, from the opening of a business to the evaluation of staff performance, highlighting the importance of each stage in building a strong team.

Keywords: resource; staff; assessment; recruitment; interview.

Recibido: 24 de junio 2025 | Aceptado: 8 de julio 2025

INTRODUCCIÓN

La creación del departamento de Recursos Humanos es un proceso clave al comenzar o constituir un nuevo negocio, ya que establece las bases para la gestión eficiente de los recursos humanos bien administrados. En las etapas iniciales de una empresa, el departamento de recursos humanos no solo está a cargo de reclutar empleados, sino también establecer reglas, marcos normativos, políticas, estructuras y métodos que garanticen un lugar de trabajo saludable, armónico y eficiente. Según Chiavenato (2009), “la administración de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para conducir los aspectos de los puestos gerenciales relacionados con las personas, o recursos humanos, incluidos el reclutamiento, la capacitación y la evaluación”.

En este sentido, las acciones o actividades iniciales del departamento de RRHH abarcarán la elaboración de descripciones de puestos, el desarrollo de procesos de selección, la introducción de políticas de inducción, capacitación y desarrollo y el establecimiento de un marco legal interno sobre la base de la misión y visión empresarial. En entidades nuevas, estas medidas garantizan que los objetivos corporativos estratégicos para el desarrollo de la organización estén estrechamente relacionados con el entorno objetivo del desarrollo de recursos humanos (Dessler, 2015). Además, en una empresa inicial, el departamento de RRHH debe centrarse en un enfoque flexible y de adaptación, que pueda crecer y evolucionar con la organización y enfrentar adecuadamente los desafíos del desarrollo empresarial.

El presente ensayo tiene como objetivo detallar la ruta de actividades realizadas en la etapa inicial o de apertura del departamento de RRHH, resaltando su impacto en la consolidación de la estructura organizativa y el fortalecimiento de una cultura corporativa orientada al crecimiento sostenible.

DESARROLLO

La apertura o constitución del negocio es el primer paso para la creación de una organización que funcione de manera efectiva. Durante los primeros meses de actividad, el departamento de Recursos Humanos debe ser capaz de desarrollar un cimiento sólido sobre el cual los futuros empleados puedan prosperar. Para esto, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de la filosofía empresarial del negocio (misión, visión, valores, etc.), lo cual servirá de guía en el Comportamiento y Desarrollo Organizacional, así como las expectativas para los empleados.

La gestión eficiente de los recursos humanos es imprescindible para asegurar y lograr el éxito del negocio, así como su competitividad en el mercado. El rol de administrador de los Recursos Humanos será clave para el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de la empresa, a

través de la gestión óptima del talento humano, la capacitación continua y la buena implementación de políticas laborales justas y eficientes (Mondy & Noe, 2017).

El primer paso dentro de la ruta de actividades en el trabajo del departamento de recursos humanos consta del diseño de la empresa desde su etapa inicial, es decir, analizar la filosofía empresarial, siendo el conjunto de valores, principios, creencias y normas éticas que orientan las decisiones y acciones dentro de una organización. Esta filosofía define su identidad, guía su comportamiento frente a los grupos de interés, y se refleja en elementos fundamentales como la misión, visión, los valores corporativos y el compromiso social.

La filosofía de una empresa permite identificar y conocer a todos los miembros de la organización la razón de ser y el objetivo del negocio para que todo el personal trabaje de manera coherente y alineado a ella. Lo afirma Robbins y Coulter (2018), “la cultura organizacional es un sistema que guía el comportamiento de los individuos”, lo que demuestra como la filosofía empresarial va moldeando acciones y actitudes de todo el personal que lo integra.

Por otra parte, una buena filosofía tiene un impacto en la reputación de la empresa y en su posibilidad de permanencia en el tiempo. En palabras de Chiavenato (2009): “la filosofía organizacional es el timón que dirige la nave en la tormenta, pero también la luz de un faro que destella en el largo plazo”, lo cual destaca su importancia en ambientes inestables.

Al respecto, una filosofía empresarial bien cimentada no solo proporcionará una base o propósito trazado, sino que también creará una cultura y clima organizacional sólido eficiente y coherente, orientado al cumplimiento de los objetivos de la organización.

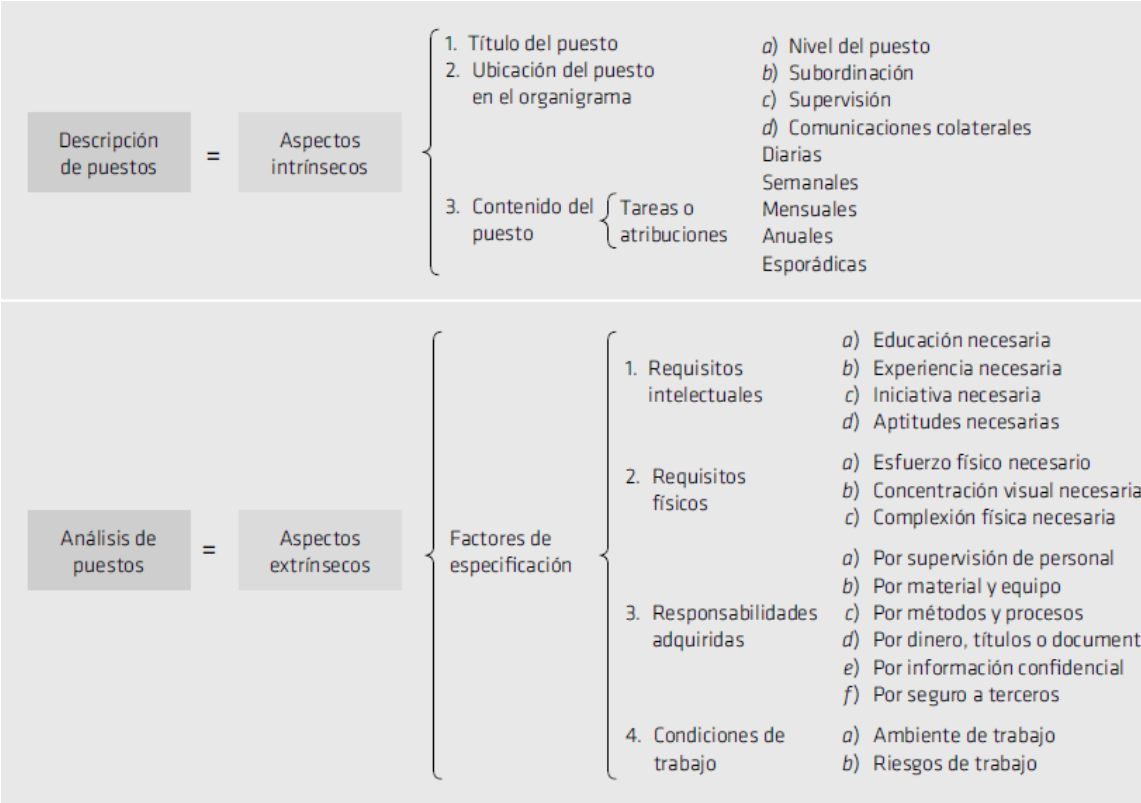
Entonces, una vez definido la razón de ser del negocio, es decir, su filosofía, se continuará con el desarrollo y establecimiento de una estructura organizacional, con base a las necesidades del sector en el cual se esté trabajando, en función a las actividades previamente analizadas y establecidas. Luego se debe diseñar una jerarquía que nos permita tener un flujo

de trabajo más eficiente y distribución de tareas de acuerdo con sus rangos y responsabilidades. Esto incluye la creación de departamentos como el de marketing, producción, administración, calidad, mantenimiento, recursos humanos, entre otros, cumpliendo con los requerimientos que el sector nos demande y el negocio necesite. Como lo menciona Mondy y Noe (2017), una estructura bien definida nos permite una comunicación fluida entre los departamentos y evita la duplicidad de esfuerzos.

Posteriormente, una vez definido y realizado el organigrama del negocio, el siguiente paso en la ruta es realizar el análisis de cada departamento en la línea jerárquica para desarrollar la descripción de puestos y con base a ello formar los perfiles de puestos, ya que son uno de los puntos más importantes en el departamento de recursos humanos, mismos que deben quedar bien definidos, porque de eso dependerá el personal que estará en cada uno de ellos. Estos conceptos permiten estructurar claramente las funciones, responsabilidades y requerimientos de cada posición dentro de la organización.

Por ejemplo, la descripción y análisis de puestos detalla las funciones, deberes, condiciones de trabajo y relaciones jerárquicas de una posición específica. De acuerdo con Chiavenato (2006) lo define como: "Un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás dentro de la organización" cuyos componentes más comunes son: título del puesto, departamento o área, misión o propósito del puesto, funciones y responsabilidades, condiciones laborales y supervisión recibida y ejercida.

Figura 1
Análisis y descripción de puestos



Fuente: (Chiavetano, 2011)

Por otro lado, el Perfil de puestos define las características, conocimientos, habilidades, actitudes y experiencia necesarias para ocupar eficazmente el puesto descrito. Según Idalberto Chiavenato (AÑO): "El perfil del cargo está orientado hacia las características humanas necesarias para desempeñar bien las tareas descritas". Cuyos elementos básicos suelen ser: formación académica; experiencia laboral previa; competencias técnicas; Habilidades blandas e Idiomas o certificaciones requeridas.

Ya que se cuente con la descripción y perfil de puesto, y obviamente sabiendo que las necesidades son para cubrir todo el personal, podemos continuar con la publicación de vacantes en los principales canales de comunicación, por ejemplo, bolsas de trabajo, redes sociales, universidades, ferias del empleo, reclutadoras especializadas, etc. Según Stone (2008), el proceso de reclutamiento debe ser integral y buscar candidatos con el perfil que la empresa necesita, utilizando diversas fuentes de captación.

Una vez teniendo el curriculum vitae (CV) de los candidatos se puede empezar con una preselección para realizar el primer filtro verificando si cumplen con los requisitos que se publicaron en los diferentes medios, por ejemplo: revisión del CV, cartas de presentación y experiencia laboral previa, entre otras cosas. Definiendo si cumple con el perfil idóneo para los puestos de nueva creación en dicha planta.

Una vez hecho el primer filtro, se pueden implementar las pruebas pertinentes para la selección. El director de la Oficina del Cumplimiento de Programas Contractuales Federales de EUA (OFCCP), Charles E. James, explica: “Las pruebas son una ‘herramienta necesaria de la empresa’ para ayudar a los empleadores a seleccionar los candidatos capacitados. La contratación de una persona errónea pone en riesgo a la empresa (Mondy, 2010)

Las pruebas que se estarían administrando a los candidatos son:

Las pruebas psicométricas siendo herramientas estandarizadas utilizadas para medir las capacidades, aptitudes, intereses o características del comportamiento humano. (González, 2019). Estas pruebas se administran en diversos contextos, como la selección de personal, la orientación vocacional, el diagnóstico clínico y el desarrollo profesional (Kaplan & Saccuzzo, 2017).

Algunas que se implementarían, son las pruebas de aptitudes cognitivas o de inteligencia, pruebas que determinan las habilidades generales de razonamiento, memorización, resolución de problemas, vocabulario y fluidez verbal, así como las habilidades

numéricas (Mondy, 2010).

Otra sería la prueba de personalidad, para poder determinar y conocer el comportamiento, emociones, actitudes relativamente estables, estilo de trabajo y si encaja con la cultura organizacional. Según Robbins y Judge (2013), los rasgos de personalidad están estrechamente relacionados con el comportamiento organizacional, y pueden predecir el ajuste al puesto y al equipo.

La prueba práctica sería la siguiente, la cual proporciona situaciones o simulaciones, para poner al candidato en un entorno práctico similar y observar cómo reaccionaría a situaciones del día a día. Como por ejemplo el Assessment Center, el cual, es un método estructurado que combina pruebas psicométricas, entrevistas y simulaciones. Permite observar el comportamiento en tareas similares a las del cargo (Thornton & Rupp, 2006).

Al término de las pruebas psicométricas, de conocimiento, personalidad y prácticas se estaría realizando la entrevista. La entrevista de trabajo es especialmente importante porque los candidatos que llegan a esta etapa son los “sobrevivientes”. Han pasado la entrevista preliminar, se han revisado sus solicitudes de empleo y han alcanzado un puntaje satisfactorio en las pruebas de selección (Mondy, 2010).

Según Dessler (2015), “la entrevista sigue siendo uno de los métodos más utilizados para la selección de personal, a pesar de la creciente automatización del reclutamiento”. Esto se debe a que proporciona una oportunidad única para observar y analizar características no siempre evidentes en un currículum.

A los candidatos que lleguen a esta instancia se le realizaría una entrevista estructurada donde el entrevistador hace la misma serie de preguntas relacionadas con el trabajo a todos los candidatos a un puesto en particular. Que dicha estructura contenga al menos estos temas de preguntas como:

Preguntas situacionales, es decir, aquellas que plantean una situación típica de empleo

para determinar cómo actuó el candidato en una situación similar. Preguntas de conocimiento del puesto, aquellas que sondean los conocimientos del aspirante relacionados con el trabajo; estas preguntas pueden relacionarse con habilidades educacionales básicas o con complejas habilidades científicas o administrativas. Preguntas de simulación de una muestra del trabajo, las cuales se relacionan con situaciones donde se requiere que el candidato responda preguntas relacionadas con la realización de una tarea. Preguntas de requisitos del empleado, es decir, aquellas que tratan de determinar la disposición de un candidato a cumplir con los requisitos de un puesto. (Mondy, 2010).

Posteriormente se realizarían las pruebas médicas para verificar que el candidato está en óptimas condiciones de salud para desempeñar el cargo previsto, puede incluir examen médico general, pruebas básicas de visión o auditiva, presión arterial y evaluación psicológica para verificar la estabilidad emocional, incluso en caso de ser puesto que conlleve tomar decisiones trascendentales o financieras sería una prueba de integridad o confiabilidad, y siendo el caso de situaciones de esfuerzo físico, sería aplicar pruebas o test de esfuerzo físico, cuando dicho cargo involucra esfuerzo físico o manejo de maquinaria (Chiavenato, 2011).

Una vez ya teniendo las evidencias finales de las pruebas realizadas y que toda la evidencia se ajuste al perfil de los puestos que se están buscando y observando que en las evaluaciones los candidatos cuenten con buena actitud y actuar alineado con la filosofía empresarial, con alto grado de compromiso y profesionalismo. Se realiza la selección del personal que vaya a formar parte de la empresa para platicar, realizar y firmar el contrato individual de trabajo, que, según la Ley Federal del Trabajo, es “aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario” (Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, 2023, art. 20).

Estableciendo la formalidad legal de trabajadores en la empresa. Se procede a darles la inducción siendo: “el proceso mediante el cual se familiariza al nuevo empleado con la

organización, su cultura, sus políticas, su estructura y los compañeros de trabajo, con el fin de facilitar su adaptación e integración” (Chiavenato, 2011, p. 255).

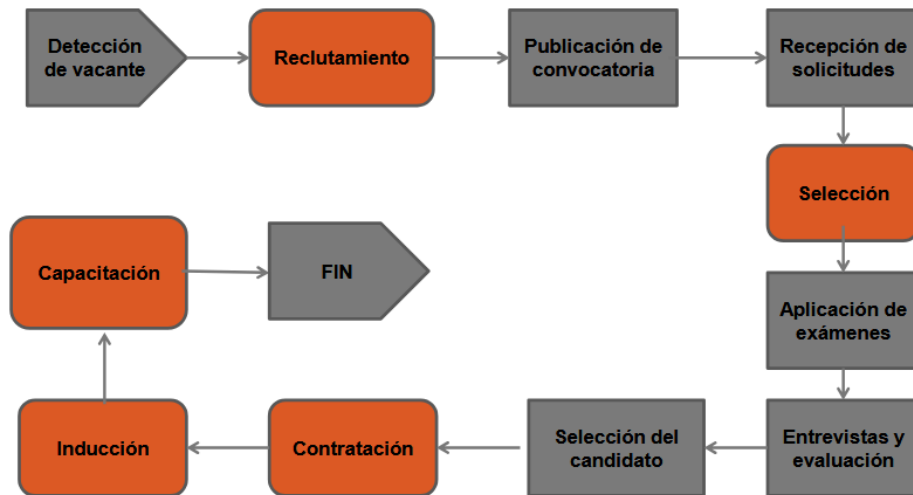
Ya estando integrado el personal proseguimos con la etapa de Capacitación en donde se le muestre al empleado los métodos y formas de trabajo estando en contacto físico y técnico en el entorno real del negocio, por lo que es imprescindible que los empleados cuenten con la capacitación adecuada para desempeñar sus funciones de manera eficiente y segura. Además, la capacitación continua fomenta la mejora del desempeño individual y la retención de talento.

La capacitación es “el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de su trabajo” (Chiavenato, 2011, p. 303).

La capacitación brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales (Mondy, 2010).

Por tal motivo, y más si son empresas de nueva creación es indispensable realizar esta etapa a detalle para que cada puesto tenga conocimiento sobre sus actividades y funciones que tendrá que desempeñar al momento de la apertura y desarrollo de sus actividades diarias. Por eso se realizaría capacitación técnica, tales como: implementar programas de formación continua para mejorar las competencias técnicas y de conocimiento. Esto incluye la capacitación en el manejo de maquinaria especializada, control de calidad, mantenimiento preventivo y conocimientos sobre nuevas tecnologías, entre otras.

De igual manera se haría un plan para el desarrollo de habilidades blandas, porque además de lo técnico, el empleado debe contar con competencias como trabajo en equipo, comunicación efectiva, liderazgo, entre otras. Dichos programas fortalecen los equipos de trabajo y motivan y dan confianza a las personas en la organización.

Figura 2*Diagrama de incorporación del capital humano*

Una vez cimentado el conocimiento teórico y técnico de cada área o departamento se iniciaría la etapa de planificación para evaluar el desempeño, entre las herramientas que se utilizarían son:

La evaluación de 360 grados implica obtener comentarios o retroalimentación de diversas personas: jefes, colegas, empleados a cargo e incluso clientes; esto ofrece una perspectiva global del rendimiento del trabajador. En opinión de Chiavenato (2011), esta clase de valoración impulsa el desarrollo de las capacidades sociales y la introspección. "La evaluación de 360 grados brinda una comprensión más extensa del actuar del sujeto, gracias a que abarca variadas ópticas del ámbito profesional" (Chiavenato, 2011, p. 278).

Otra herramienta que se utilizaría es la Administración por Objetivos, que, según Peter Drucker, que este enfoque está basado en establecer metas claras y medibles que se planean

entre el subordinado y el supervisor. El desempeño se evalúa en función del grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

“Lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar”. La evaluación por objetivos permite alinear el desempeño individual con las metas estratégicas” (Drucker, 2006).

Adicionalmente a los anteriores se establecerían los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) que son métricas específicas que miden el rendimiento en aspectos críticos del trabajo, la productividad, como ventas, calidad o tiempos de entrega. Según Armstrong (2020), son fundamentales para la gestión por resultados. “Los KPIs ofrecen datos concretos que permiten monitorear el avance y tomar decisiones informadas” (Armstrong, 2020, p. 154).

Dentro de las KPIs para medir el desempeño se podrán utilizar

Tasa de ausencias: en un periodo determinado de tiempo.

Tardanzas: para entender su compromiso con su puesto.

Horas extras: cuánto tiempo está necesitando para completar sus tareas diarias y por qué está necesitando más horas que la jornada regular.

Eficiencia y eficacia: en cuánto tiempo puede terminar una tarea o actividad y qué tan bien está hecha.

Conocimiento de procesos: Este es uno de los más importantes, nos permite saber qué colaboradores en cualquier rango jerárquico saben hacer una función diferente a la usual a corto, mediano y largo plazo. (Holness, s.f.)

Y para concluir con la evaluación se estarán aplicando Auditorias periódicas en cada una de las áreas para poder determinar áreas de oportunidad e ir mejorando con el tiempo. Claro verificar también las acciones que se están realizando correctamente. Posteriormente, ya que se tengan los procesos de planeación y evaluación estandarizados y que contemos con un buen seguimiento y retroalimentación sobre las áreas de oportunidad que se detectaron en la

evaluación, debemos tener un plan de desarrollo profesional para el personal que sirva para mejorar las habilidades, la motivación y la retención de estos.

Por tal motivo habrá que identificar las necesidades de la empresa en términos de crecimiento, expansión y adaptación a nuevos mercados. Ajustar la estrategia de recursos humanos para apoyar esos objetivos. Y realizar una planeación estratégica de acuerdo con los requerimientos y demandas de la empresa.

Identificar empleados líderes potenciales, a través de la evaluación de desempeño que puedan asumir el rol de líder y apoyar en el control del negocio y claro de acuerdo con el nivel incentivarlos a tomar capacitación continua y que se sigan preparando ya sea en niveles educativos como básico, nivel media superior, superior o postgrado para mejorar las habilidades y competencias del trabajador y tenga mayor motivación y crecimiento personal, profesional y empresarial.

El contar con un plan de carrera y desarrollo bien definido para los empleados puedan avanzar en sus roles actuales y alcanzar niveles más altos de responsabilidad y satisfacción laboral a lo largo del tiempo, estos deben incluir: evaluación y definición de objetivos, identificación de oportunidades de desarrollo, asignación de responsabilidades y tareas, retroalimentación continua, promoción y reconocimiento, flexibilidad y adaptabilidad y claro alineado a los objetivos institucionales. (Randstand, 2023).

Esto traerá como beneficios principalmente la retención de talento, motivación y compromiso, desarrollo de habilidades y competencias, fomento de la lealtad y satisfacción laboral, reducción de costos de reclutamiento y capacitación, aumento de la productividad, mejora de la imagen de la empresa y promoción interna y desarrollo de líderes (Randstand, 2023).

CONCLUSIONES

La Implementación y estructuración del departamento de Recursos Humanos en un negocio, es un proceso estratégico que va más allá de la simple contratación del personal en cada departamento o área. Porque todo el trabajo inicia desde la definición de la filosofía de la empresa y su estructura organizacional, componentes que nos permiten alinear la esencia, valores, objetivos de la empresa con la gestión integral del talento humano. Que va desde el análisis de toda la empresa, con base a ellos la descripción detallada de puestos y la formación de perfiles hasta la misma aplicación de los procesos de reclutamiento y selección bien estructurados. Cimentando las bases para que la organización cuente con un equipo humano capacitado, orientado y comprometido con el crecimiento, desarrollo y sostenibilidad de la industria.

Igualmente, la inversión en procesos de inducción, capacitación y desarrollo de habilidades blandas fortalecerá la cultura y clima organizacional promoviendo un entorno laboral seguro y productivo.

Las herramientas como la evaluación 360°, KPI, APO, así como, las auditorias nos permitirán dar seguimiento y monitoreo al desempeño de los empleados de manera continua, mientras que los planes de desarrollo profesional asegurarán la proyección a futuro del personal clave o talento humano. En conjunto, estas acciones consolidarán un modelo de gestión de recursos humanos integral, competitivo y proactivo, fundamental para el éxito sostenible de la empresa.

Declaración de conflicto de interés

Los autores declaran no tener ningún conflicto de interés relacionado con esta investigación.

Declaración de contribución a la autoría

Alejandro Trujillo Jiménez, Daniel Eduardo Paz Pérez y Marcelo Rodríguez Alberto: metodología, conceptualización, redacción del borrador original, revisión y edición de la redacción

Declaración de uso de inteligencia artificial

Los autores declaran que utilizaron la Inteligencia Artificial como apoyo para este artículo, y que esta herramienta no sustituyó de ninguna manera la tarea o proceso intelectual, manifiestan y reconocen que este trabajo fue producto de un trabajo intelectual propio, que no ha sido publicado en ninguna plataforma electrónica de inteligencia artificial.

REFERENCIAS

- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management*. Kogan Page.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de recursos humanos* (8.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (10.^a ed.). McGraw-Hill.
- Chiavetano, I. (2011). *Administración de capital de trabajo*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2023). *Ley Federal del Trabajo*. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_040123.pdf
- Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Pearson.
- Drucker, P. F. (2006). *La gerencia*. Grupo Editorial Tomo.
- González, A. (2019). Las pruebas psicométricas en la contratación de personal. *TEPEXI: Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 6(11), 77–82.

- Holness, G. (s.f.). *4 KPI para medir el desempeño de tus colaboradores*. bpartners.
<https://www.bpartnerslab.com/blog/4kpi-para-medir-el-desempeno-de-tus-colaboradores>
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2017). *Psychological testing: Principles, applications, and issues* (9th ed.). Cengage Learning.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación de México.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2017). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Randstad. (2023, 15 de diciembre). *¿Qué beneficios ofrecen los planes de carrera a las empresas?* <https://www.randstad.com.mx/noticias-rh/tendencias-laborales/que-beneficios-ofrecen-los-planes-de-carrera-a-las-empresas/>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Stone, R. J. (2008). *Human resource management*. John Wiley & Sons.
- Thornton, G. C., & Rupp, D. E. (2006). *Assessment centers in human resource management: Strategies for prediction, diagnosis, and development*. Lawrence Erlbaum Associates.