



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE CALIDAD EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL  
Y PLAN DE MEJORA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO GIMNASIO  
DEL DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018.

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

AMARANTO PAJILLA, DAVID JUNIOR

ORCID: 0000-0002-4711-9311

**ASESOR**

CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARÍAS

ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2020**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Amaranto Pajilla, David Junior

ORCID: 0000-0002-4711-9311

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Chimbote, Perú

### **ASESOR**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Chimbote, Perú

### **JURADO**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID: 0000-0002-5746-9374

Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID: 0000-0002-7575-3571

Cerna Izaguirre, Julio César

ORCID: 0000-0002-5471-4549

## **JURADO EVALUADOR Y ASESOR**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

**Presidente**

Limo Vásquez, Miguel Ángel

**Miembro**

Cerna Izaguirre, Julio César

**Miembro**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

**Asesor**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme permitido lograr mis metas trazadas, por ser quien me da la sabiduría y fortaleza para seguir adelante a pesar de los tropiezos y es gracias que sigo de pie para llegar a cumplir mis objetivos y anhelos.

A mi asesor de tesis Dr. Centurión Medina, Reinerio Zacarías quien se tomó el tiempo para orientarnos y darnos a conocer puntos importantes para la realización de nuestra investigación y por compartir sus conocimientos y ayudarnos a culminar nuestra meta.

## **DEDICATORIA**

A Dios:

Por haberme dado la vida y permitirme haber llegado hasta este momento importante de mi formación profesional ya que a cada paso que doy está cuidándome y dándome fuerzas para seguir.

A mis Padres:

Con amor incondicional a mis padres que desde pequeño guían mis pasos y me ayudan a salir adelante y cumplir todas mis metas y objetivos.

A mi familia:

Por depositando su entera confianza en cada reto que se presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo general, determinar las principales características de Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. La investigación fue de diseño no experimental – transversal para el recojo de la información se utilizó una muestra de 6 micro y pequeñas empresas de una población de 8 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 21 preguntas. El 66.67% tienen entre 31 a 50 años. El 83.33% son del género masculino. El 83.33% cuentan con grado de instrucción superior universitaria. El 66.67% permanece en el rubro más de 7 años. El 100% fueron creadas para generar ganancias. El 66.67% si conoce el término Gestión de Calidad. El 50% tienen trabajando a sus familiares trabajando en su empresa. El 50% hacen uso de medio digital para reclutar al personal El 66.67% no cuenta con un perfil del empleado El 83.33% toman en cuenta la experiencia para la selección del personal. El 83.33% aplican la entrevista personal para la selección del personal. Conclusión: la mayoría de los representantes aplican el medio digital para reclutar a su personal y no cuentan con un perfil del empleado, en la mayoría de las micro y pequeñas empresas el encargado de seleccionar al personal es el dueño, pero los criterios que toman en cuenta para seleccionar al personal es la experiencia laboral a través de una entrevista personal.

**Palabras clave:** Calidad, gestión, empresas, personal, selección

## ABSTRACT

The research has the general objective of determining the main characteristics of Quality Management in the selection of personnel and improvement plan for micro and small companies in the service sector, gym item of the Chimbote district, 2018. The research was of non-experimental design - A cross-sectional sample of 6 micro and small companies from a population of 8 micro and small companies was used to collect the information, to whom a questionnaire of 21 questions was applied. 66.67% are between 31 to 50 years old. 83.33% are male. 83.33% have a university higher education degree. 66.67% remain in the category for more than 7 years. 100% were created to generate profits. 66.67% if they know the term Quality Management. 50% have their relatives working at their company. 50% use the digital medium to recruit staff. 66.67% do not have an employee profile. 83.33% take into account experience when selecting staff. 83.33% apply the personal interview to select the personnel. Conclusion: most of the representatives apply the digital medium to recruit their personnel and do not have an employee profile, in most micro and small companies the person in charge of selecting the personnel is the owner, but the criteria they take into account account to select the staff is the work experience through a personal interview

**Key words:** Quality, management, companies, personnel, selection

## CONTENIDO

1. Título de la tesis	i
2. Equipo de trabajo	ii
3. Jurado evaluador y asesor	iii
4. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria	iv
5. Resumen y Abstract	vi
6. Contenido	viii
7. Índice de Tablas y Figuras	ix
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	7
III. Hipótesis	40
IV. Metodología	41
4.1 Diseño de la investigación	41
4.2 Población y muestra	41
4.3 Definición y operacionalización de las variables y los indicadores	42
4.4 Técnicas e instrumentos	46
4.5 Plan de análisis	46
4.6 Matriz de consistencia	47
4.7 Principios éticos	48
V Resultados	49
5.1 Resultados	49
5.2 Análisis de resultados	55
VI. Conclusiones	70
Aspectos complementarios	71
Referencias bibliográficas	72
Anexos	76



## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Índice de figuras

#### Tabla 1

Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. 49

#### Tabla 2

Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. 50

#### Tabla 3

Características de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. 51

#### Tabla 4

Plan de mejora en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. 55

## Índice de figuras

Figura 1. Edad .....	88
Figura 2. Género.....	88
Figura 3. Grado de instrucción .....	89
Figura 4. Cargo.....	89
Figura 5. Tiempo en el Cargo .....	90
Figura 6. Años en el rubro .....	90
Figura 7. N° de trabajadores en la empresa .....	91
Figura 8. Objetivo de la empresa.....	91
Figura 9. Término gestión de calidad .....	92
Figura 10. Técnicas de gestión que aplica .....	92
Figura 11. Dificultades en la gestión de calidad .....	93
Figura 12. Técnicas para medir el rendimiento del personal .....	93
Figura 13. La gestión de calidad mejora el rendimiento.....	94
Figura 14. Las personas que trabajan en su empresa .....	94
Figura 15. Medios utilizados para reclutar al personal .....	95
Figura 16. Cuenta con un perfil del empleado .....	95
Figura 17. Encargado de la selección del personal .....	96
Figura 18. Criterios para la selección del personal .....	96
Figura 19. Tipos de pruebas aplicado en la selección del personal.....	97
Figura 20. Desempeño del personal según expectativas .....	97
Figura 21. Elección de un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado .....	98

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las Micro y Pequeñas empresas (MYPES) en el Perú son de vital importancia para la economía de nuestro país, del mismo modo tienen una gran significación dado que este sector aporta el 85% del empleo en el país, del mismo modo de cada 100 puestos de trabajo, 85 se generan gracias a la actividad de las micro y pequeñas empresas. Es un sector muy intensivo en mano de obra que genera la principal fuente de empleo, por ende son potencias en la oferta laboral, sin contar con el autoempleo que genera; sin embargo, el desarrollo de dichas empresas se encuentra estancado, principalmente por la ausencia de una buena gestión en la selección del personal, pero cabe decir que este tipo de problemas se dan en distintas partes del mundo. (Ministerio de la producción, 2017)

En **España**, por otro lado, las expectativas comerciales de las pymes están aumentando y más del 40% cree que crecerán entre un 2 y un 5% en 2018. Todavía apuesta en el mercado nacional en el mercado internacional y ese 34% de las pequeñas y medianas empresas medianas españolas consideran la incertidumbre económica de nuestro país como una amenaza; Sin embargo, gran parte del MYPES se declara en bancarrota en los primeros años y el problema se debe a la mala gestión del proceso de selección del personal. En este sentido, se observa la ausencia de personal clave durante el proceso de reclutamiento y selección. Por lo tanto, es importante que durante el proceso de contratación de personal, las personas relacionadas con la vacante propuesta estén presentes. Nadie más que un jefe de departamento o un supervisor sabrá qué calificaciones se requieren de los candidatos que solicitan nuestra oferta de trabajo. Muchos problemas de reclutamiento y personal se deben a este pequeño error. El hecho de que las personas involucradas no estén presentes puede ser confuso para el entrevistador o las pruebas de selección. (Balaguer, 2018)

En **México**, las micro y pequeñas empresas generan alrededor del 72% de los empleos. Sin embargo, reclutar talento que mejor satisfaga sus necesidades es una de sus principales debilidades. En México, solo tres de cada 100 PYME tienen una descripción adecuada de los trabajos y funciones. Se puede decir que en ausencia de un campo de recursos humanos, el propietario es quien asume la antorcha de buscar personal, pero eso no significa que la contratación deba improvisarse. El primer paso para ordenar este proceso es crear un documento con una descripción del trabajo que incluya el perfil, los objetivos, el alcance y las limitaciones de la persona. Cuando se ocupan los puestos estratégicos, una opción es pedirles a los propios empleados que hagan recomendaciones sobre otros candidatos que puedan integrarse. El propietario debe tener un sistema de entrevistas o solicitar este servicio mediante subcontratación para garantizar que la persona esté satisfecha con la posición y el perfil de la PYME. (Pineda, 2013)

Por otra parte cada día en **Chile** se crean 365 nuevas pymes, indica un informe de Radar Pyme de RedCapital, el cual ya había calculado que en 2018 la economía vio nacer casi 90 mil pequeñas y medianas empresas. Desde que se creó este registro hace más de seis años, se han constituido 479.616 empresas y sociedades, con un promedio de 207 al día y la tendencia ha ido al alza. Es así como si en 2013 se constituían 58 empresas al día, en 2017, se llegó a un cifra de 351 por día, solo 14 menos que el promedio alcanzado en 2018, sin embargo estas MYPES fracasan por un déficit en la gestión del reclutamiento del personal, en este sentido se observa que el 88% de los gerentes de reclutamiento sostiene que es un desafío encontrar profesionales calificados, lo que sin duda se dificulta aún más si los procesos para ocupar una plaza tardan excesivamente, del mismo modo cabe decir que estamos frente a un escenario que requiere que las empresas agilicen sus procesos de reclutamiento, porque de lo contrario terminan perdiendo a profesionales talentosos que ante excesivas demoras optan por aceptar otras ofertas laborales. Si esto sucede, los costos para las compañías son variados, como

recarga de los equipos, menor productividad e impactos negativos para la moral de los equipos. (Pérez, 2018)

En **Perú**, según el análisis preparado por la oficina regional de la entidad tripartita con sede en Lima, parece que los 10 millones de Mypes generan alrededor del 47% de los empleos en la región, esta cifra alcanza el 75%. si agrega los 76 millones de trabajadores independientes, en comparación con el 20% de los trabajos que provienen de grandes empresas y el sector público, del mismo modo al igual que los países internacionales no realizan una buena gestión en la selección del personal, en este sentido se observa que el 58,4% de las empresas formales contestó que tienen problemas en conseguir y contratar personal calificado, mientras que un 55,9% señaló que no encuentra técnicos especializados, y el 37,8% tiene problemas para contratar un profesional. Dentro de este universo, las mypes son las que más problemas presentan. El 60,5% señaló que no encuentra operarios calificados, mientras que el 59,3% indicó que es difícil hallar técnicos capacitados que puedan incluir a su planilla. Al respecto, el principal motivo de esta falta de personal sería que los postulantes no tienen la experiencia requerida por las empresas, así como la falta de formación académica concluida y de habilidades blandas. Así, también se habría registrado una escasez de postulantes, el cual se redujo en 21,8%. (Ministerio de la producción, 2017)

En **Áncash** uno de los grandes problemas que afrontan las micro y pequeñas empresas en la actualidad ya que, debido al presupuesto ajustado que manejan estas empresas, no se cuenta con especialistas que se hagan cargo de los procesos de reclutamiento dentro de la organización y, casi siempre, esta labor la realiza el propietario o alguien asignado por éste. Uno de los casos que se observa con mayor frecuencia es aquel en el que la empresa está conformada por familiares, amigos del propietario o personas "recomendadas"; el problema aquí radica en que se pierde control sobre la cadena de mando ya que es muy difícil ser igual de estricto con un familiar o amigo que con un tercero contratado para cumplir determinada función.

En el distrito de **Chimbote** sucede algo similar debido a que el error común es que los propietarios no realizan una buena gestión de calidad en la selección del personal, en este sentido se observa que no dan la información precisa del trabajo, en este sentido los profesionales de hoy día no quieren estar perdiendo el tiempo en entrevistas o procesos de selección para optar por puestos que no les interesan. Así que no cometan el error de ser vago o mantener expectativa sobre el trabajo o puesto vacante, por ende se recomienda ofrece una descripción adecuada y no engañosa sobre lo que se va a realizar, del mismo modo ser sincero desde un principio para que se simplifique el trabajo y tiempo en el proceso. Por todo lo expresado se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora, de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018? Para resolver el problema se planteó el siguiente objetivo general: Determinar las principales características de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora, de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018.

Para desarrollar el objetivo general se plantearon los siguientes objetivos específicos:

Identificar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018.

Describir las principales características de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018.

Establecer las principales características de la Gestión de calidad en la selección del personal de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018.

Elaborar un plan de mejora en base a los resultados de la Gestión de calidad en la selección del personal de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018.

La investigación se justifica porque informó de manera detallada las características más relevantes de Gestión de calidad en la selección del personal de las micro y pequeñas empresas, del sector servicio, rubro gimnasio, del distrito de Chimbote, 2018. Además, este trabajo se justifica porque aportará nuevos conocimientos sobre la gestión de calidad en la selección del personal, es decir conocer las herramientas de gestión de calidad, así como los procedimientos para una buena selección de personal, de tal manera que los emprendedores reduzcan los errores comunes que tienen en su Gestión y puedan tomar acciones necesarias para evitarlas. Por último se justifica porque sirve como guía a los estudiantes que desarrollarán investigaciones similares en otros sectores, ya sean productivas o de servicio del Distrito de Chimbote y otro ámbito geográfico de la región y el país.

En la investigación se utilizó el diseño no experimental-transversal-descriptivo. Fue no experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente la variable gestión de calidad en la selección del personal. Fue Transversal, porque el estudio de investigación se desarrolló en un espacio de tiempo determinado teniendo inicio y un fin específicamente en el año 2018. Fue descriptivo, porque solo se describió las características más relevantes de las variables en estudio. Para el recojo de la información se utilizó una muestra de 6 micro y pequeñas empresas de una población de 8 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 21 preguntas. El 66.67% tienen entre 31 a 50 años. El 83.33% son del género masculino. El 83.33% cuentan con grado de instrucción superior universitaria. El 66.67% permanece en el rubro más de 7 años. El 100% fueron creadas para generar ganancias. El 66.67% si conoce el término Gestión de Calidad. El 50% tienen trabajando a sus familiares trabajando en su empresa. El 50% hacen uso de medio digital para reclutar al personal El 66.67% no cuenta con un perfil del empleado El 83.33% toman en cuenta la experiencia para la selección

del personal. El 83.33% aplican la entrevista personal para la selección del personal. Conclusión: la mayoría de los representantes aplican el medio digital para reclutar a su personal y no cuentan con un perfil del empleado, en la mayoría de las micro y pequeñas empresas el encargado de seleccionar al personal es el dueño, pero los criterios que toman en cuenta para seleccionar al personal es la experiencia laboral a través de una entrevista personal.



## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1 Antecedentes**

#### **Internacionales**

Barros (2015) en su tesis *Propuesta de una metodología para el cumplimiento de estándares de calidad y servicio en el gimnasio Body Care spa & Gym de la ciudad de Cuenca 2015*. Tuvo como objetivo general: Elaborar y recomendar una metodología de estándares de calidad y servicio aplicable en cualquier gimnasio de Cuenca, tomando como modelo la investigación propuesta por el autor próxima a realizarse en el “Body Care Spa & Gym” de la ciudad de Cuenca. Objetivos específicos: Investigar estándares de calidad y servicio de gimnasios multifunción. Determinar y recomendar una tabla de estándares de funcionamiento y administración de gimnasios multifunción. Para la realización del presente trabajo de investigación se hizo uso de dos metodologías principalmente; la Metodología Cuantitativa y la Metodología Cualitativa. En la primera se obtienen datos mediante la medición y observación. La muestra de estudio lo constituyeron 52 personas, y se obtuvieron los siguientes resultados: el 82% responde como muy satisfactoria la prestación de servicios. El 73% responde como muy satisfactoria los Cursos de actualización dentro del año. El 95% responde como muy satisfactoria la solución a dudas y problemas. El 90% responde como muy satisfactoria las Salas y equipamiento acorde a la infraestructura instalada, con ventilación e iluminación natural. Conclusiones: Con los resultados obtenidos de esta intervención se puede concluir que el gimnasio Body Care Spa & Gym reúne las condiciones para ser considerado como un gimnasio moderno sujeto a certificación (infraestructura, espacios, calidad y servicio del personal técnico y administrativo) sin embargo este proceso de acreditación tomaría un periodo de 12 meses ya que debe pasar por una serie de pruebas y cambios que aunque no sean sustanciales, si van a requerir un monitoreo constante hasta lograr su cometido. Las encuestas aplicadas demostraron que los

Instructores de cada disciplina del Gimnasio, así como también los miembros del personal Administrativo tienen un correcto equilibrio entre: la prestación de su servicio, la relación de sus conocimientos con su puesto de trabajo, el lenguaje utilizado hacia los clientes y la relación que tienen sus conocimientos con el accionar Diario.

Santos (2016) en su tesis *Análisis situacional para mejorar la calidad de servicios en el gimnasio “olimpico gym” ubicado en la 10ma y francisco de marco de la ciudad de Guayaquil. Diseño/Propuesta para mejorar procesos de servicios y atención a clientes*. Tuvo como objetivo general: Realizar una investigación de mercado para mejorar la calidad en el servicio de clientes del gimnasio “olimpico gym” en la 10ma y francisco de marco de la ciudad de Guayaquil. Objetivos específicos: Identificar las necesidades de los usuarios. Cualificar la cantidad de asesoramiento que reciben de los administradores de los gimnasios. Cuantificar el grado de aceptabilidad por parte de los usuarios. La investigación fue descriptiva, cualitativa., se tomó una muestra de 3507 clientes que acuden a los 10 gimnasios más exitosos de Guayaquil, y se aplicó un cuestionario de 7 preguntas, obteniendo los siguientes resultados: el 69% son de género masculino. El 41% tienen entre 25-30 años de edad. (68%) asisten los 3 primeros meses. El (43%), acuden 3 veces a la semana. El 48% asisten en la jornada nocturna. El el 29% eligieron pesas. El (62%) pagan diario los servicios del gimnasio. el 72% respondieron que la debilidad es la higiene. Conclusiones: El presente análisis brinda un aporte a manera de juicio crítico que muestra a los administradores de establecimientos como este una forma diferente de llevar un proceso, saltando de la manera empírica a una forma más estructurada de organización de la empresa como tal, se observó que a pesar de conocer algunas de las falencias de sus locales, no sentían la necesidad de acudir a la búsqueda de un plan de acción de marketing para mejorar su servicio.

## Nacionales

Ruiz (2016) en su tesis *Gestión de calidad y formalización de las mypes del sector comercial gimnasios del distrito de Iquitos, año 2016*. Tuvo como objetivo general: comprobar qué enfoque de Gestión de Calidad y Formalización son ideas claves en el desarrollo las Mypes del sector de Servicios de Gimnasios en el distrito de Iquitos 2016. Objetivos específicos: determinar las características tangibles e intangibles que desarrollan las Mypes sector comercial gimnasios del Distrito de Iquitos 2016. Identificar la opinión de los administradores sobre Gestión de Calidad y Formalización en las Mypes del sector comercial Gimnasios del Distrito de Iquitos, 2016. - Analizar el grado de preparación de los administradores de las Mypes sector comercial gimnasios del Distrito de Iquitos, 2016. - Medición del grado de percepción de los clientes de las Mypes sector comercial Gimnasios respecto a la Gestión de Calidad y Formalización que gestionan las Mypes del Distrito de Iquitos, 2016 El tipo de investigación es cuantitativa, porque depende de los descubrimientos, enriqueciéndose de los mismos. Para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de 15 Mypes del sector Gimnasio del Distrito de Iquitos, a quienes se aplicó un cuestionario 29 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta. Obteniéndose los siguientes resultados: el 60% de los entrevistados es de sexo femenino. El 66,7% tienen entre 25 a 35 años. El 60% de las directrices son de secundaria. El 86.7% son los administradores. El 86.7% de los gerentes o administradores su permanencia es de 1 a 3 años. El 100% de las empresas entrevistadas afirmaron que tienen una Visión, Misión y Valores. El 100% ha implementado programas de calidad. El 100% de las empresas utilizar planes de trabajo establecidos. El 66.7% de los entrevistados tienen conocimiento de un manual de procesos. Conclusiones: En lo referente a la formalización podemos afirmar que el 100% de los gimnasios que funcionan en el Distrito de Iquitos están debidamente formalizadas y constituidos bajo los regímenes más apropiados a su empresa y que ésta formalización les permite la obtención de créditos. 3. En lo que respecta a gestión de la calidad los gimnasios

han tomado en consideración que las empresas no se crean solo para generar dinero sino como satisfacer mejor las necesidades del cliente mediante un servicio de calidad por lo tanto se han implementado programas de calidad en los establecimientos mediante el desarrollo de planes de trabajo debidamente establecidos. Asimismo existen programas de capacitación a los trabajadores para mejorar sus formación profesional y calidad de desempeño, pero lo que es preocupante es un gran número de ellos no cuentan con organigramas estructurales y funcionales.

Serna (2017) en su tesis *Gestión del talento humano y la calidad del servicio en hoteles tres estrellas del distrito de zorritos – 2015*. Tuvo como objetivo general: determinar cómo es la gestión del talento humano y la calidad del servicio en hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015. objetivos específicos: Explicar cómo se da la incorporación del talento humano en los hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015. Explicar las formas en que se recompensan al talento humano en los hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015. Describir las etapas del desarrollo del talento humano en los hoteles tres estrellas del distrito de Zorritos 2015. Durante todo el proceso de investigación la muestra fue de 165 visitantes (turistas), 25 colaboradores (trabajadores) y 2 gerentes, siendo una investigación de tipo aplicada y nivel descriptivo, debido a que analiza y logra caracterizar el Talento Humano para determinar la incidencia en la calidad del servicio y aplicando la técnica del cuestionario, bajo la modalidad de encuestas directas a los gerentes y trabajadores respecto de la Gestión del Talento Humano y a los clientes para medir el nivel de satisfacción en la calidad del servicio, obteniendo los siguientes resultados: El 65%- fueron del género masculino. Un 52% manifestó estar en desacuerdo con dicha espera. El 57% manifestaron entre estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con la sinceridad por parte del personal. El 81% manifestó estar de acuerdo con la apariencia de los empleados. El 73% de los encuestados plantea una opinión positiva de las instalaciones referente a su modernidad y atractivo. Un 77% del total de 165

visitantes planteó estar de acuerdo con la cantidad de personal que se maneja en los hospedajes de tres estrellas. El 75% indica estar de acuerdo con que los horarios de atención son puntuales. El 80% de los trabajadores señaló estar de acuerdo con el reconocimiento de su esfuerzo. Un 72% del total de encuestados señaló estar de acuerdo con que la remuneración percibida está acorde a sus expectativas. Un 40% manifestó entre estar en desacuerdo y tener una opinión indiferente; lo que nos permite deducir que es uno de los aspectos a mejorar en este tipo de empresas vinculadas al turismo. El 68% manifestó estar de acuerdo con que la capacitación influye de forma positiva en su desempeño laboral. 68% opinó estar de acuerdo con que la empresa les facilita todos los recursos necesarios para desarrollar de forma correcta su labor. El 76% manifestó estar de acuerdo con que la cantidad de personal es el adecuado. Conclusiones: La gestión del talento humano es un factor crítico a la hora de mantener una ventaja competitiva, por ello en la primera etapa de incorporación de personal, se debe garantizar la disponibilidad del potencial humano, su comportamiento activo, creativo, motivado y comprometido con la misión y estrategia de la organización. 3. Como se muestra en los resultados obtenidos, el reconocimiento del esfuerzo y un buen sistema de incentivos son puntos claves para motivar a los trabajadores, y de esta manera ellos brinden un servicio de calidad logrando altos niveles de desempeño.

Oropeza (2016) en su tesis *Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro otras actividades de entretenimiento (karaokes) del distrito de Huaraz, 2016*, se planteó el siguiente objetivo general: describir las principales características de la gestión de calidad bajo el modelo SERVQUAL en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otras actividades de entretenimiento karaokes del distrito de Huaraz, 2016. Para el desarrollo del trabajo se utilizó tipo y nivel de investigación descriptiva cuantitativa y diseño transaccional. Para el recojo de la información se identificó de 202 clientes, de los cuales se consideró una muestra de 133 clientes a quienes se les aplicó un cuestionario de 17 preguntas cerradas

por medio de la encuesta; de lo cual se obtuvo los siguientes resultados. El 48,12% manifiestan tener de 18 a 25 años de edad, el 5,41% son de sexo masculino, el 72,18% manifiestan tener grado de instrucción superior universitario, el 20,30% manifiesta estar en desacuerdo respecto a que las instalaciones físicas no son visualmente atractivas, el 24,06% manifiesta estar en desacuerdo respecto a la modernidad del mobiliario, equipos y herramientas, el 38,35% manifiesta estar en desacuerdo respecto a la apariencia higiénica de los empleados, el 39,85% manifiesta estar en desacuerdo respecto a que los materiales de publicidad son visualmente atractivos, el 29,32% manifiesta estar en desacuerdo respecto a la entrega del servicio en el tiempo determinado, el 24,81% manifiesta estar en desacuerdo respecto a la valoración de la precisión del informe de la duración del servicio, el 23,31% manifiestan estar medianamente de acuerdo respecto a la entrega de un buen servicio la primera vez, el 27,07% manifiesta estar en desacuerdo respecto a la apreciación del comportamiento que inspira confianza. Se concluye que, las principales características de la gestión de la calidad bajo el modelo de servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otras actividades de entretenimiento karaokes del distrito de Huaraz, son las siguientes: los clientes perciben un alto grado de deficiencia en los elementos tangibles, falta de fiabilidad, desinterés en la capacidad de respuesta, alto porcentaje de deficiencia en seguridad y empatía. Por lo que se observa que existe una deficiente gestión de calidad de servicio en las MYPE estudiadas debido a que prevalece gran despreocupación por los dueños.

## **Locales**

Pereyra (2016) en su tesis *Gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas casco urbano del distrito de Chimbote, 2016*. Tuvo como objetivo general: Determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas en el casco urbano del distrito de Chimbote, 2016; y como objetivos

específicos: determinar las principales características del representante de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas en el casco urbano del distrito de Chimbote, 2016, determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas en el casco urbano del distrito de Chimbote, 2016, determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas en el casco urbano del distrito de Chimbote, 2016. La investigación fue no experimental-transversal, se recogió una población de 7 micro y pequeñas empresas tomando como muestra al 100% del total, por lo que se aplicó un cuestionario de 23 preguntas, cual se obtuvieron los siguientes resultados: El 71.4% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen de 31 a 50 años. El 57.1% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son del Género femenino. El 100% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen un grado de instrucción superior universitario. El 57.1% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son administradores. El 57.1% de los representantes de las micro y pequeñas empresas desempeñan el cargo de 0 a 3 años. El 57.1% tienen de 0 a 3 años tiempo de permanencia de la empresa en el rubro. El 85.7% tienen de 1 a 5 trabajadores. El 71.4% son Personas no familiares. El 85.7% es por generar ganancia. El 71.4% conoce el término gestión de calidad. El 85.7% conocen otras técnicas modernas. El 42.9% de las dificultades para la implementación de Gestión de Calidad es el desconocimiento del puesto. El 57.1% es la evaluación para medir el rendimiento del personal, 14.3% la observación. El 100.0% respondieron que la Gestión de Calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. El 100.0% respondieron que la Gestión de Calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización. El 100.0% conoce el significado exacto de la palabra liderazgo. El 71.4% respondieron que comunicación. El 71.4% respondieron que se consideran un buen líder dentro de su empresa. El 85.7% promueve el trabajo en equipo. El 100.0% ayuda a resolver los errores de una manera correcta. El 100.0% considera es

primordial para las organizaciones. El 100.0% considera que un buen liderazgo al personal permite a la empresa ser más eficiente. Conclusiones: La totalidad de los representantes consideran que la Gestión de calidad ayuda alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización, la Gestión de Calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. La totalidad referente a las técnicas administrativas: Liderazgo conocen el significado de la palabra liderazgo, ayudan a resolver los errores de una manera correcta, el liderazgo es primordial para las organizaciones, el tipo de líder que necesita la empresa son líderes que fomenten el trabajo en equipo, un buen liderazgo al personal permite a la empresa ser eficiente. La mayoría absoluta conocen otras técnicas modernas de la Gestión de Calidad, conocen el término Gestión de Calidad. La mayoría absoluta promueve el trabajo en equipo, la competencia propia de un líder es la comunicación y el saber escuchar, se consideran buenos líderes dentro de la organización. La mayoría aplica la evaluación. La mayoría relativa tienen desconocimiento del puesto.

Beteta (2013) en su tesis *Caracterización de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicio - rubro hotelero de la urbanización el pacífico, nuevo Chimbote, 2013*. Se planteó el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicio-rubro hotelero de la Urbanización el Pacífico, Nuevo Chimbote, 2013. Objetivos específicos: Describir las principales características de los gerentes y/o representantes legales en el ámbito de estudio. Describir las principales características de las MYPES en el ámbito de estudio. Describir las principales características de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicio – rubro hotelería de la urbanización Pacífico, de Nuevo Chimbote, 2013. La investigación fue cuantitativa-descriptiva, para el recojo de la información se escogió en forma dirigida una muestra de 100% de MYPES de una población de 6, a quienes se les aplicó un cuestionario de 15 preguntas cerradas, aplicando la técnica de la encuesta. Obteniéndose los siguientes resultados. El 67% de las personas encuestadas del sector servicio - rubro hoteles, oscilan entre las edades de 30 a 40



años. El 50% son propietarios. El 67% tienen estudios de nivel superior. El 67 % tienen de 4 a 10 trabajadores. El 67% tiene más de 5 años en el rubro. El 50% manifiesta que si ha tenido capacitaciones y la diferencia no ha recibido capacitaciones. El 67% de encuestados opina que la capacitación brinda un mejor servicio. El 100% considera que el servicio que brinda su personal es de calidad. El 100% de los trabajadores están capacitados para brindar un servicio de calidad a clientes que presentan discapacidad. El 100% de los trabajadores considera que un servicio de calidad mejora la productividad. El 100% manifiesta que si está dispuesto a invertir para brindar un servicio de calidad. Conclusiones: La mitad de las MYPES del sector servicio- rubro hotelería de la urbanización El Pacifico, Nuevo Chimbote, 2013, en estudio tienen capacitaciones y la mayoría considera que es imprescindible para poder obtener un mejor servicio y su personal en su totalidad brinda una atención de calidad y se encuentran capacitados para atender a clientes con discapacidad, considerando que el tener un servicio de calidad mejoraría su productividad en un 100% y estarían dispuestos a invertir en capacitaciones a sus trabajadores en su totalidad, también manifiestan que la totalidad de sus empresas son rentables, la mayoría no logro un nivel de competitividad en el mercado y la totalidad consideran importante al reconocimiento de la empresa.

Esquivel (2015) en su tesis *Caracterización del clima organizacional como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro hoteles del distrito de Chimbote, 2015*, se planteó el siguiente objetivo general: describir las principales características del clima organizacional como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro hoteles del distrito de Chimbote, 2015. Para el desarrollo del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño no experimental- Transeccional o Transversal descriptivo. Para el recojo de la información se identificó una población de 260 trabajadores, de los cuales se escogió una muestra de 112 trabajadores a quiénes se les aplicó un cuestionario de

24 preguntas cerradas, llegando a los siguientes resultados. El 33.3 % manifiestan tener de 26-35 años de edad. El 87.5% son de sexo masculino. El 40.2% manifiestan tener un grado de instrucción superior no universitario. El 26.8 % manifiesta estar en desacuerdo respecto al conocimiento de la misión, visión y valores de la empresa. El 33.9% manifiesta estar en desacuerdo respecto si los objetivos de la empresa se relacionan con la misión y visión de la empresa. El 30.4 % manifiesta estar en desacuerdo respecto si los objetivos de la empresa están claramente definidos. El 35.7 % manifiesta estar totalmente de acuerdo respecto a que ejecuta sus tareas según los objetivos planteados por la empresa. El 34.8 % manifiesta estar de acuerdo respecto a que le brindan normas y procedimientos para hacer bien su trabajo. El 32.1 % manifiesta estar en desacuerdo con respecto a la preocupación por parte del jefe por entender bien la labor de sus empleado. El 34.8% manifiesta estar de acuerdo con respecto a que existe ayuda entre los compañeros para lograr los objetivos trazados por la empresa. Se concluye que, Existe un nivel no aceptable de clima organizacional según la perspectiva de los empleados del sector hotelero de Chimbote. Es decir, los empleados consideran que su ambiente de trabajo no les permite satisfacer las necesidades y expectativas. Respecto a las características del clima organizacional en los hoteles de Chimbote, los resultados del estudio nos muestran que los empleados no tienen conocimiento de la misión, visión y valores de la empresa. A la vez manifiesta desconocer si los objetivos de la empresa se relacionan con su misión y visión. También se observan que ejecutan sus actividades según los objetivos planteados por la empresa por la existencia de algunas normas y procedimientos para la ejecución de las tareas. Igualmente los empleados en su gran mayoría no reciben el apoyo por parte de su superior para resolver algunos problemas que se presentan en el trabajo. A la vez no percibe un trato justo por parte sus superiores. Y no reciben premios por su trabajo realizado Esto nos afirma la existencia de un ambiente de trabajo regularmente no grato y de irregulares relaciones sociales tanto entre jefes y subordinados.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Micro y pequeñas empresas**

Las pequeñas y medianas empresas son más cercanas al cliente, se orientan más a él y pueden conocer sus necesidades y deseos. De esta manera, también pueden atender mejor a las demandas. Sus clientes pueden recibir un trato más personalizado lo mismo que una relación más humana. Además, son más versátiles, por lo que pueden conseguir nuevos datos de mercado cuando cambia abriendo el campo a nuevas posibilidades y al cambio, por este motivo es necesario conocer su definición, de acuerdo con la Ley 28015 (2003) manifiesta que:

La Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (p. 4)

Asimismo, entre las desventajas de las PYMES, se encuentran una menor capacidad económica y para competir, un mayor retraso tecnológico, por falta de capital para conseguir realizar las inversiones necesarias. En ocasiones, menor formación técnica y cualificación del personal, ya que las grandes empresas pueden ofrecer más posibilidades de desarrollo profesional y se quedan con los mejores trabajadores y talentos. También menores posibilidades de expansión.

### **Características de la Ley 30056**

Se modifica el TUO de la Ley de Promoción de la MYPE que fuera aprobado por Decreto Supremo 007-2008-TR, que a partir de esta norma se denominará “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, la misma que ahora tiene por objeto establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), estableciendo políticas de alcance

general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción, con el objeto de impulsar el emprendimiento y permitir la mejora de la organización empresarial junto con el crecimiento sostenido de estas unidades económicas. Para incorporarse a este régimen las empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías en función a sus ventas anuales, nótese que se ha eliminado el factor de número de trabajadores como requisito, así lo refiere la Ley 30056 (2013):

Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT.

Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

Mediana empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

Se dispone que el régimen laboral especial es de naturaleza permanente y únicamente aplicable a la micro y pequeña empresa; además se establece un tratamiento especial en la inspección de trabajo, en materia de sanciones y de fiscalización laboral, para aquellas que se hayan acogido al régimen de la microempresa establecido en el Decreto Legislativo 1086.

### **Importancia de las micro y pequeñas empresas**

Los 10 millones de micro y pequeñas empresas (Mypes) que existen en los países de América latina y el Caribe son consideradas de “importancia crítica” para el futuro de la región por su incidencia en la generación de empleo y, a su vez, comprenden un “desafío estratégico” para los gobiernos por ser nichos de informalidad y baja productividad, según un informe difundido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2015)

El análisis, elaborado por la oficina regional de la entidad tripartita, con sede en Lima, reveló que los 10 millones de Mypes generan cerca de 47

por ciento de los empleos de la región, que aumenta a 75 por ciento si se le suman los 76 millones de cuentapropistas, en contraste con el 20 por ciento de puestos de trabajo que emanan de las grandes empresas y el sector público.

Sin embargo, la tasa de informalidad laboral llega a casi 59 por ciento en las empresas con menos de 10 empleados, y baja a 14,4 por ciento en las que tienen más trabajadores, mientras que entre los cuentapropistas es de 82 por ciento.

Las brechas también se manifiestan en la protección social, ya que sólo 13 por ciento de los trabajadores por cuenta propia tiene seguro de salud, en tanto la cobertura es de 32 por ciento para las microempresas y llega hasta 86 por ciento en pequeñas empresas y 90 por ciento en las grandes.

También hay diferencias importantes en cuanto al nivel educativo. Entre trabajadores por cuenta propia sólo el 12 por ciento tiene educación superior, 15 por ciento en las microempresas, 27 por ciento en las pequeñas compañías y poco más de 50 por ciento en las grandes.

Por otra parte, el informe de la OIT destaca la alta heterogeneidad estructural en materia de productividad, ya que apenas 20 por ciento de la fuerza laboral trabaja en sectores que operan por sobre el promedio regional de productividad, mientras que el 80 por ciento está empleado en empresas que operan por debajo de esa media. “El predominio de las Mypes en la estructura productiva genera grandes brechas de trabajo decente y condiciones laborales, y al mismo tiempo es un freno para el crecimiento de la productividad y de las economías en general ”, señaló el director de la OIT para América Latina y el Caribe, José Manuel Salazar, quien recalcó la necesidad de generar un entorno propicio para que estas unidades puedan mejorar sus condiciones y engrosar el estrato de empresas medianas.

## **Gestión de calidad**

La calidad surge, en los primeros momentos, como un sistema de gestión empresarial, vinculada a la producción, cuyo objetivo era adecuar los productos, o los servicios, con la finalidad de abaratar costes manteniendo la uniformidad y normalización establecidas por la empresa. Esta idea inicial ha evolucionado con el desarrollo económico y la dimensión internacional de las actuaciones, siendo necesario en nuestro tiempo no sólo tener en cuenta las especificaciones del producto o servicio, sino también las demandas y las necesidades de los clientes para alcanzar su satisfacción y mejorar la competitividad de las empresas mediante una mayor fidelización de los usuarios o consumidores, al respecto la Norma ISO 9001 (2015)

La gestión de calidad, es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos mediante el mismo. Así que, antes que nada, tenemos que hacer hincapié en que no se quiere identificar los errores cuando ya se han producido, sino que se deben evitar antes de que ocurran. De ahí su importancia dentro del sistema de gestión de una organización. De nada sirve corregir los errores de forma continua, si no aprendemos de ellos e intentamos anticiparnos a su aparición. La gestión de calidad reúne un conjunto de acciones y procedimientos que tratan de garantizar la calidad, no de los productos obtenidos en sí sino del proceso por el cual se obtienen estos productos (párr. 4)

El objetivo de los estándares y las normas internacionales es simplificar los procesos de las empresas e incrementar la calidad de los servicios y productos de uso cotidiano. A través de la mejora continua de los sistemas de producción de las empresas, se asegura que, tanto las materias primas como el producto final pasando por el proceso productivo, cumplen los requisitos establecidos y son adecuados. Existen varios sistemas de gestión de la calidad, todos ellos ideados y aprobados

por la Organización Internacional para la Estandarización. La norma ISO 9001 es una norma genérica que se aplica en cualquier sector productivo o industria afectando a todas las empresas independientemente de su tamaño. Éstas deben tener un sistema efectivo mediante el cual se administre y se mejore la calidad de sus outputs y se asegure el mantenimiento de la norma ISO 9001.

### **Objetivos de la gestión de calidad**

Al respecto la Norma ISO 9001 (2018)

Satisfacción del cliente: la finalidad de la implantación de un sistema de gestión de la calidad es poder cumplir las expectativas del cliente.

Obtención de nuevos clientes: el cumplimiento de los estándares que un sistema de gestión de la calidad determina, da seguridad ante clientes potenciales.

Mejora en la organización de los procesos de la empresa: los procesos que se llevan a cabo en la actividad productiva siguen unos estándares que aseguran que se están cumpliendo las normas que hacen que sea un proceso optimizado.

Diferenciación de la competencia: una empresa que se encuentre certificada va a destacar por encima de su competencia. El hecho de contar con un sistema de gestión de la calidad certificado proyecta una imagen positiva ante los clientes potenciales que hace que la empresa prevalezca frente a otras.

Reducción de costes sin que afecten a la calidad: es posible mejorar la calidad de un producto o servicio sin que la calidad del mismo se vea afectada.

Cumplimiento de requisitos de la Administración pública: contar con la certificación en las normas ISO es un requisito para entrar en cualquier

concurso de la Administración Pública sin el cual no se puede optar a participar en él.

Cumplimiento de exigencias derivadas de la pertenencia a un grupo: en algunas empresas, la mayoría multinacionales, la certificación del sistema de gestión de la calidad es un requisito indispensable para formar parte del grupo y asegurarse de que ningún componente baja la guardia en materia de calidad de producto o servicio.

## **Procesos de gestión**

### **Planeación de calidad**

La planificación empresarial es la hoja de ruta sobre la que se escribe el futuro del negocio. Igual que sucede en el ámbito de los proyectos, esta preparación previa a la ejecución, el análisis y estructuración que precede a la toma de acción es vital para minimizar el riesgo y apuntar hacia el éxito. Al respecto la Organización internacional del trabajo (2016) indica que:

Planificar significa pensar y organizar las actividades necesarias para lograr un objetivo deseado. Para su negocio, planificar significa pensar y determinar qué hacer en el futuro para mejorar su actividad comercial. Por ejemplo, antes de comprar productos o materias primas, Ud. piensa en: ¿Qué productos o materiales necesita? ¿Cuánto necesita? ¿Dónde comprar los productos o materiales? ¿Cuánto costarán los productos o materiales? ¿Cuándo necesita las mercancías o materiales? Antes de comenzar a elaborar un plan para su negocio, Ud. necesita saber lo bien que ha estado rindiendo su empresa; por ej., cuáles han sido en el pasado sus ventas, su estrategia de comercialización, sus costos, su capacidad comercial y sus ganancias (p. 12)

Con la Planificación en las empresas, aumenta el porcentaje de éxito de las operaciones que se realizan en el tráfico mercantil. No podemos decir que el riesgo



desaparezca, porque eso no es posible. Pero sí es cierto que una acción cuidadosamente planificada, tiene en cuenta factores que no se conocerían si no se hubiera realizado un estudio previo y detallado. Y eso reduce considerablemente el riesgo de las operaciones que se realizan en el mercado. Al reducir al máximo la improvisación, reducimos los riesgos de las decisiones tomadas bajo ese ámbito. Y eso hace, también, que se optimicen los recursos empleados, tanto humanos, como materiales y económicos. Se consigue una mayor eficiencia a todos los niveles.

### **Organización de calidad**

La organización empresarial es un factor muy importante que asegura su buen funcionamiento ya que ayuda a conseguir con más facilidad los objetivos fijados en la empresa, colabora en el mejor uso de los medios de los que se dispone, mejora la comunicación entre los distintos trabajadores de una empresa, ayuda a realizar el trabajo de una manera más eficiente, aumenta la productividad y disminuye los costes. Al respecto la Escuela de negocios EAE Business School (2018) manifiesta que

Una vez que la empresa está compuesta por diferentes departamentos, es el momento de realizar la organización empresarial para triunfar con el negocio y no dejar nada al azar, de este modo se debe cumplir con los siguientes criterios. Fija unos objetivos para la empresa. Estos objetivos deben ser reales y alcanzables y debes fijar metas concretas para cada departamento.

Una vez fijados házselos saber a los distintos integrantes de la organización.

Controla los recursos que se dispone en la empresa. Estos recursos son tanto financieros como humanos. Es necesario conocer la cantidad de trabajadores de los que dispones y, sobre todo, cuáles son sus capacidades.

Esto te ayudará a reducir costos y fijar con más claridad los límites de producción.

Organiza las tareas. Crea un listado con las actividades que realiza la empresa, fija en él cuáles son los trabajos prioritarios, el tiempo que se debe emplear para su ejecución y quién será el responsable de cada una de las actividades.

Debes estar preparado para cualquier adaptación. Esto quiere decir que el mercado está en constante cambio, al igual que la tecnología o, incluso, las condiciones internas de una empresa, por lo que como organización de la organización se debe estar preparado para cualquier cambio.

Es imprescindible que controles los gastos. Parecerá muy obvio, pero es necesario no gastar más de lo que se ingresa, por lo que debes seguir un riguroso control de las cuentas con costes y las ganancias (párr. 4)

### **Dirección de calidad**

La dirección empresarial es una de las etapas fundamentales del proceso administrativo, donde se aplica el conocimiento adquirido y la toma de decisiones adecuada. Se trata de un procedimiento de gran responsabilidad, que mayormente los gerentes y otras autoridades de liderazgo llevan a cabo dentro de la empresa. Su objetivo principal es garantizar que las metas trazadas, se puedan cumplir, lo que significa que se tengan que enfrentar a diversos imprevistos, corregir lo que sea necesario y tomar las decisiones estratégicas correspondientes para el buen funcionamiento de la empresa. Al respecto Salas (2016) indica que las etapas de la dirección:

Toma de decisiones. Si se presenta cualquier tipo de imprevisto o alguna situación que rete a la organización, se impone a la necesidad de una toma de decisiones eficiente que a su vez pasa por las siguientes etapas: Definir el problema: Comprender la situación, el surgimiento de los retos y los

objetivos que se persiguen, pueden llegar a brindar una orientación para abordar el problema con eficiencia. Evaluar las alternativas: Los problemas se pueden abordar de distintas maneras y se pueden enfrentar o resolverse de formas diferentes. A pesar de esto previamente, se deben revisar todas las opciones antes de que se tome una decisión. Tomar una decisión: Se deben destacar opciones y aplicarse de forma específica, teniendo en cuenta las posibles consecuencias que se puedan presentar y la anticipación de previsiones.

Integración. Esta etapa indica los elementos disponibles y los recursos que se necesitan para llevar a cabo las decisiones correctas por medio de diferentes estrategias como: Reclutamiento: Aumentar y reemplazar el capital humano con el personal necesario para ejecutar las actividades, conlleva a la toma de decisiones. Capacitación: Ofrecer los elementos conceptuales, teóricos y prácticos al personal, permite que se tomen decisiones adecuadas. Renovación: La adquisición de nuevos equipos, materiales y herramientas, facilita la toma de decisiones.

Motivación. La moral del equipo y el buen espíritu empresarial, también son muy importantes para alcanzar los objetivos y ejecutar la planificación decidida, eso significa que la dirección debe realizar una revisión del desarrollo motivacional de la empresa y poner en práctica nuevas estrategias, fortalecer las existentes y eliminar las que son contraproducentes (párr. 3).

La dirección es de gran vitalidad para el funcionamiento administrativo adecuado. Esta se ocupa de llevar a cabo los lineamientos de forma correspondiente y de esa forma obtener el mejor desempeño de la estructura organizacional. Una dirección eficiente, es la clave de la previsión y la anticipación empresarial y además es el estímulo del capital humano, por medio de una comunicación eficaz con una conducción sensata alejada de los diferentes defectos humanos.

## **Control de calidad**

En las ciencias de la administración, se habla de control para referirse a una de las principales funciones administrativas, junto con la planificación, la organización y la dirección, la cual tiene como cometido asegurarse de que las acciones de la organización se realicen de acuerdo a lo planificado, o evaluar la eficacia de los resultados obtenidos, es decir, su grado de proximidad con el ideal esperado. Las dinámicas administrativas de control usualmente implican la obtención de información respecto al proceso empresarial y a los resultados, y la aplicación de las correcciones que sean pertinentes para enmendar los errores y maximizar la eficiencia. Al respecto Schmidt. Et al (2016):

El control es la última etapa de las funciones de administración, concluyendo así el proceso administrativo. En esta etapa se determina si se necesitan realizar cambios o modificaciones para lograr los objetivos planificados. Debido a esto, necesariamente debe existir un mínimo, aunque sea, de control en las organizaciones, siendo indispensable para preservar la existencia del sistema organización. El proceso de control establece normas de control, mide el desempeño real, compara entre estándares y desempeño real, identifica desviaciones, analiza las causas y toma medidas correctivas. El control administrativo considera un sistema de retroalimentación obteniendo así información. La información puede presentar demoras para el análisis de las desviaciones, por lo que se sugiere enfocarse también en un control preventivo. Mediante este tipo de control se diseña un modelo de proceso y se controla la entrada de información para detectar desviaciones futuras de los resultados con respecto a los parámetros y los planes, permitiéndoles a los administradores contar con tiempo para corregir. (p. 92)

En resumen se trata de un mecanismo de retroalimentación del sistema organizativo que depende para operar de los tres pasos previos, sobre todo de la

planificación, etapa donde se fijan las expectativas y las metas. En teoría, una organización cuyos procesos y resultados se ciñen más a lo planeado será mucho más eficiente que otra que se salga del carril. Así, los procesos de control permiten no sólo medir el rendimiento organizacional, sino además establecer justamente los estándares de calidad idóneos para ello, y además evaluar y tomar las medidas correctivas pertinentes.

## **Herramientas de gestión de calidad**

### **Benchmarking**

Podríamos definirlo como el proceso que mide todas las actuaciones relacionadas con los bienes y servicios de la empresa en comparación con otra rival, para así averiguar qué realizaron años antes los competidores y qué puede hacer la empresa para mejorar, sobre todo en su estrategia de marketing. La misión del Benchmarking es identificar oportunidades internas para la mejora. Para las compañías de estudios, sería derribar lo que hace posible la actuación superior para posteriormente comparar esos procesos con cómo el negocio opera o cómo se pueden implementar cambios que abran paso a mejoras importantes. Al respecto Galiana (2017) indica que el Benchmarking es un proceso simple y detallado que podríamos resumir en cinco pasos:

Elige un producto, servicio o departamento interno para el benchmark.

Determina las mejores compañías con las que deberías contrastar o con las que compararías tus modelos de negocio

Reúne información y métricas en el procedimiento interno

Compara datos de ambas organizaciones para identificar vacíos en las acciones de la empresa

Adopta los procesos y políticas que estén entre las mejores.

Para comparar algo, se necesitan datos cuantitativos a estudiar. Esto significa que es necesario descomponer procesos internos para calcular métricas de actuación y cuantificarlo todo porque solo la información cuantificable puede ser comparada correctamente. El Benchmarking señalará los cambios que marcan la diferencia, pero dependerá de quien ejecuta las acciones el ponerlos en su lugar.

## **Marketing**

Marketing o mercadotecnia es el sistema de investigar un mercado, ofrecer valor y satisfacer al cliente con un objetivo de lucro. Esta disciplina se responsabiliza de estudiar el comportamiento de los mercados y de las necesidades de los consumidores. Analiza la gestión comercial de las compañías con la finalidad de atraer, captar, retener y fidelizar a los clientes finales a través de la satisfacción de sus deseos y resolución de sus problemas. Al respecto Mesquita (2016) indica que

Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial.

Es decir, el Marketing es una serie de estrategias, técnicas y prácticas que tienen como principal objetivo, agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor para un determinado público objetivo, los consumidores.

## **Selección del personal**

El concepto que nos ocupa dispone de un uso extendido en el ámbito laboral para designar a la empresa o al área o departamento dentro de una compañía que se ocupa exclusivamente de la elección del personal y de su posterior contratación, luego que se ha escogido entre los aspirantes a los cargos vacantes, o los nuevos puestos laborales. Al respecto Lamamie (2016) indica que

Una buena selección obtiene unos resultados importantes y rentables, pensemos en las dificultades, legales, humanas y socio laborales que existen al despedir a un trabajador, de ahí la importancia que tiene el proceso de selección. Para encontrar a la persona adecuada a cada puesto hemos de considerar las diferencias individuales que existen y hemos de tener en cuenta las diferencias que implica el trabajo, pues según sea éste, así se exigirán unos determinados requisitos.

Podemos decir que la selección de personal es un proceso mediante el cual la empresa elige entre diferentes candidatos aquel más adecuado para ocupar una plaza. Parte de la necesidad de contratar a nuevos empleados, ya sea porque una plaza ha quedado vacante o se ha creado una nueva, e incluye desde el reclutamiento del talento hasta la selección final de los profesionales más capacitados y que más valor puedan aportar a la empresa.

### **Procesos de la selección del personal**

La selección de personal es un proceso mediante el cual la empresa elige entre diferentes candidatos aquel más adecuado para ocupar una plaza. Parte de la necesidad de contratar a nuevos empleados, ya sea porque una plaza ha quedado vacante o se ha creado una nueva, e incluye desde el reclutamiento del talento hasta la selección final de los profesionales más capacitados y que más valor puedan aportar a la empresa.

Definición de las necesidades de personal: La primera fase del proceso de selección de personal es cuando la empresa clarifica sus necesidades en materia de personal y decide si realmente debe contratar a nuevos trabajadores o si puede cubrir sus exigencias con los empleados actuales.

Elaboración del perfil del candidato: Según el puesto a cubrir, se elabora el perfil ocupacional, que refleja los requisitos, calificaciones, conocimientos y competencias que debe tener el candidato ideal.

Lanzamiento de la convocatoria: En esta fase del proceso de selección de personal, la empresa comienza a buscar activamente candidatos recurriendo a diferentes medios, desde la prensa y radio local hasta las redes sociales. Para afinar la búsqueda, es fundamental indicar con precisión los requisitos.

Preselección de los candidatos: Cuando se han recibido todos los curriculum vitae, se realiza una primera selección para agilizar el proceso de selección de personal teniendo en cuenta si la experiencia y formación de los candidatos se adaptan a la vacante ofrecida.

Selección. Se entrevista a los candidatos y se aplican pruebas de selección, ya sean psicotécnicos, test de personalidad o pruebas profesionales. Aquellos que superen todas las pruebas pasan a una entrevista por skype o personal para confirmar los datos, evaluar su motivación y conocer su disponibilidad.

Informe de los candidatos: Con la información disponible, se elabora un informe en el que se evalúan los pros y contras de los candidatos más adecuados.

Toma de decisión: En esta etapa del proceso del proceso de reclutamiento y selección de personal se elige el perfil más adecuado para el puesto de trabajo teniendo en cuenta tanto las competencias profesionales como la capacidad para adaptarse a la cultura organizacional.

Contratación: Se discuten las condiciones del contrato, desde la remuneración hasta el puesto que esa persona ocupará, las funciones que realizará, si habrá un periodo de prueba y el tiempo que trabajará en la empresa. Y se procede a su firma.

Incorporación: Se realiza un acompañamiento para que el empleado conozca las normas y funcionamiento de la empresa, informándole de todo



lo que necesita saber para realizar su trabajo. Se detectan además posibles necesidades de formación.

**Seguimiento:** A través de las encuestas de satisfacción y las evaluaciones de desempeño se realiza un seguimiento a medio y largo plazo del trabajador para valorar la eficacia del proceso de selección de personal y realizar los cambios que sean necesarios.

Cuando las empresas comienzan un proceso de selección puede deberse a razones diversas: cubrir un puesto de nueva creación, reemplazar un puesto que ha quedado vacante, iniciar una nueva actividad, sustituir a un trabajador que se jubila, preparar y mentorizar a trabajadores juniors por el aumento del volumen de trabajo en la empresa, entre otras. Para llevar a cabo este tipo de procesos con total garantía, las empresas deben atender a ciertas recomendaciones que comienzan por analizar cuáles son las características o perfil del puesto de trabajo y cuál debe ser el perfil personal y profesional de la persona que deba desempeñarlo.

### **Métodos de selección del personal**

Una de las funciones más conocidas de un departamento de Recursos Humanos es la de la selección de personal. Se trata de una tarea clave a la hora de incorporar nuevos perfiles a la compañía y que permite detectar el talento más idóneo para la empresa. Sin embargo, para hacerlo correctamente deberemos utilizar un método de selección de personal acorde a nuestras necesidades. Dicho lo cual, existen algunos métodos más frecuentes y otros que se encuentran en fase de desarrollo. Analizamos algunos de ellos para que comprender cuál se adapta mejor a nuestros requerimientos resulte más sencillo. Al respecto Salas (2016) indica que:

Análisis de CV y formularios de solicitud. Entre los métodos de selección de personal en una empresa, el más clásico es el del análisis de currículums. Y si bien el sistema ha experimentado pocos cambios en cuanto al fondo,

la tecnología ha mejorado dos partes que tienen mucho que ver con él: la recepción y digitalización de estos documentos.

La entrevista de selección. La entrevista al candidato que opta a un puesto de trabajo sigue siendo un método de selección de personal muy recomendable. La novedad es que las entrevistas pueden ser tanto presenciales como *online*, a través de un sistema de videollamadas, un método muy eficaz y que ahorra bastante tiempo.

Selección de personal por LinkedIn o redes sociales. Según un reciente estudio de la *Society for Human Resource Management*, el 65% de las compañías ya encuentran a sus candidatos a través de las redes sociales. Eso sí, estamos hablando principalmente de redes sociales de tipo profesional al más puro estilo LinkedIn.

Pruebas de personalidad en la selección de personal. Pero el candidato ideal para un puesto de trabajo no siempre será aquel que cuente con las competencias profesionales y técnicas que estamos demandando en la oferta de empleo, sino que aquí entran en juego otras cuestiones. El futuro empleado tendrá que encajar con el equipo actual ya en plantilla y con los valores de la entidad.

Año tras año reclutar en redes sociales se ha vuelto cada vez más popular. Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube y muchos otros se han convertido en recursos vitales para los reclutadores que tratan de llegar a todos los candidatos y descubrir los mejores talentos y así hacerlos formar parte de sus organizaciones. Según algunos expertos, las redes sociales son el mejor lugar para encontrar estos talentos prometedores; tanto que estas se han convertido, para muchas empresas, en los principales recursos para encontrar candidatos.

## **Perfil del encargado de la selección del personal**

Tener presente la dificultad, la importancia y la enorme responsabilidad que tiene el ocupar la posición de responsable de Selección en una organización, resulta primordial para entender qué podemos esperar, qué aptitudes debe poseer y qué resultados podemos obtener del buen desarrollo de las funciones que ejerce (y, en consecuencia, de la buena gestión del proceso de selección). En general, la descripción del perfil que nos viene a la mente cuando pensamos en un responsable de Selección es: aquel trabajador que forma parte del departamento de RRHH que se responsabiliza de seleccionar nuevo personal para la organización. En efecto, esa es su responsabilidad final, pero existen varias fases y diferentes dificultades en el proceso antes de llegar a la incorporación del nuevo trabajador; además de algunas aptitudes que el Responsable de Selección debe poseer. Nuestro protagonista forma parte del departamento de Recursos Humanos y reporta al director de dicho departamento colaborando a su vez de forma transversal con otras áreas de la compañía (es decir, con los demás Directores Funcionales responsables de los demás departamentos), con el resto del equipo de RRHH, así como con proveedores externos. Por ese motivo es necesario poseer una gran capacidad de análisis, comprensión, interlocución y negociación. Al respecto Zúñiga (2016) indica que

Estudios y experiencia del directivo de Recursos Humanos. Lo ideal es que cuente con la licenciatura en Administración de Empresas o Administración de Recursos Humanos, aunque también son viables las licenciaturas en Derecho o incluso Psicología. En cuanto a la experiencia profesional, es importante que haya estado en puestos de dirección por lo menos 3 años.

Características de personalidad del directivo de Recursos Humanos. Un directivo de Recursos Humanos debe tener ciertas características que le permitan dirigir a la plantilla de personal de la empresa. Entre estas

características, las más importantes son: Liderazgo. Enfocado a resultados. Comprometido con la empresa y con los empleados

Objetivo. Ordenado. Debido a que el directivo de Recursos Humanos trabajará con personas debe ser capaz sobrellevar los distintos tipos de personalidad, entender a cada persona como un ser individual que tiene distintas metas y características diversas.

Funciones del Directivo de Recursos Humanos. Las dos principales funciones del Directivo de Recursos Humanos son: Identificar y gestionar las plantillas de personal. El encargado de Recursos Humanos debe ser capaz de identificar las necesidades que tiene la empresa al tiempo que define las prestaciones retributivas. Una vez identificadas las necesidades de la empresa, debe realizar la búsqueda y selección del personal necesario. Administrar el personal existente. El directivo de Recursos Humanos debe ser capaz de dar soluciones a los problemas que se presenten entre el personal y la empresa o entre el personal. Esto puede darse a través de la búsqueda e incorporación del personal, el mantenimiento y capacitación del mismo y finalmente el término de la relación laboral.

El directivo de Recursos Humanos es uno de los principales elementos de la empresa, ya que se encarga de coordinar a la fuerza laboral que permita el perfecto funcionamiento de la empresa, por esta razón se debe tener especial cuidado al momento de su selección.

### **Perfil profesional que buscan las empresas**

A la hora de buscar trabajo, el profesional debe determinar si es o no un candidato con altas posibilidades de ser contratado, por eso necesita saber si cumple con aquellos requisitos que, en la actualidad, buscan las organizaciones, del mismo modo las empresas están buscando profesionales que sean capaces de desarrollarse dentro de las compañías, enfocándose en roles multifuncionales, partiendo de la

diversidad de conocimientos. Al respecto la Revista Forbes (2015) indica los siguientes perfiles:

Los Millennials. La generación Millennial posee como ninguna otra la habilidad de manejar los medios tecnológicos y el fácil dominio de idiomas, sin embargo en algunas ocasiones de ha identificado a esta generación complicada para trabajar. Otras de las características que posee esta generación es que no tienen miedo a innovar día a día, están más comprometidos con temas relacionados al cuidado del medio ambiente, tanto que prefieren estar desempleados antes que trabajar para una empresa que no sea sustentable.

Los trabajadores móviles. Estos empleados rara vez son vistos en la oficina, debido a que tienen la capacidad de trabajar en cualquier lugar y desde múltiples dispositivos móviles. La firma tecnológica detalla que es importante que las empresas adapten e implementen las herramientas y tecnologías adecuadas para apoyar las necesidades de un personal que cada vez es más móvil.

Los emprendedores. Esta clase de empleados proporcionan gran valor a las empresas, ya que atraen nuevas oportunidades de negocio. Los empleados con perfil de emprendedor se caracterizan por no tener miedo a correr riesgos, así como proponer cambios al interior de la organización. Las empresas deben motivarlos y promoverlos con el propósito de que esta clase de empleados pueda prosperar, de lo contrario se corre el riesgo de que empresas más ágiles los contraten.

Los analistas de datos. Aunque estos colaboradores son más reservados en sus relaciones laborales, son profesionales clave al interior de una empresa, debido a que gestionan cifras y datos para cualquier tipo de proyecto o tarea. Una de las características de estos empleados es que gracias a sus

conocimientos, pueden defender a la empresa financieramente, al tomar decisiones apropiadas en términos de gastos, tecnología y estrategia.

Los veteranos. Estos empleados han permanecido en la empresa incluso antes de la llegada de las computadoras y los dispositivos móviles. Entienden que el trabajo es trabajo y no necesariamente un lugar de esparcimiento o de interacción social.

En lo referido a habilidades blandas, las compañías buscan profesionales peruanos capaces de resolver problemas o que planteen mejoras en el área, que sean proactivos, organizados y con buen desenvolvimiento en las conversaciones. Candidatos con visión innovadora, creativa y que valoren el trabajo en equipo tendrán también mayores oportunidades de ser elegidos.

### **Criterios para la selección del personal**

Incorporar a las personas idóneas en una compañía es de las funciones más importantes de las áreas de recursos humanos, ya que es desde ahí que se comienza a construir las relaciones y necesidades que luego permitirán generar los planes de capacitación, programas de sucesión laboral, incentivos, beneficios, entre otros. Así, gran parte de las necesidades y resultados que obtienen las empresas se podrán explicar por las características que tengan sus equipos de trabajo. Al ser una función tan importante para las organizaciones, tener claridad sobre aquellos criterios que marcan con mayor probabilidad el éxito en un proceso de incorporación de nuevas personas es clave, ayudando así a tomar mejores decisiones para los resultados y desarrollo de las empresas. Al respecto Caurin (2016) indica que

Cualificaciones de los aspirantes. Las calificaciones de los candidatos representan un conjunto de criterios críticos para el éxito del empleado y son fáciles de verificar. Un título de secundaria o universitario ayuda a garantizar un nivel de educación con sólidas habilidades de comunicación

escrita y oral. Un título técnico puede ir acompañado de calificaciones profesionales. Para algunas especialidades se requiere un título de postgrado. Sólo se especifican las calificaciones educativas si se pueden identificar las tareas específicas que requieren el nivel de educación.

**Habilidades.** Muchos puestos requieren habilidades específicas que toman tiempo para adquirir. El dominio de las computadoras y las aplicaciones que utilizan algunas empresas son a menudo criterios de selección de personal. Se puede determinar qué conocimientos de software necesita el candidato examinando el trabajo requerido e identificando los programas que la empresa utiliza en ese contexto. Algunas habilidades, como la conducción de un camión o la soldadura, pueden requerir la obtención de una licencia.

**Experiencia.** La experiencia de un candidato muestra cómo ha aplicado su educación y habilidades y permite evaluar criterios de selección más generales. Por ejemplo, si el puesto requiere trabajo en equipo e iniciativa, es necesario comprobar si los trabajos anteriores del candidato han requerido estas cualidades. Si la empresa tiene una cultura que valora la responsabilidad social, se debe verificar que el candidato ha trabajado para otras empresas de este tipo.

Podemos decir que Cuando una organización evalúa a los candidatos en el proceso de selección, hay criterios específicos que no pueden utilizarse legalmente en el proceso de toma de decisiones. La ley establece que los criterios de selección no pueden incluir factores como la raza, la etnia, el género o la edad. La mayoría de los estados tienen leyes que prohíben a los empleadores rechazar candidatos sobre la base de antecedentes penales si esos antecedentes no están directamente relacionados con el puesto.

## **Beneficio de la selección del personal**

El objetivo de un departamento de recursos humanos es seleccionar a profesionales adecuados para los puestos que se requieren cubrir. A veces pertenecer a una gran empresa te ayuda a contratar talentos, pero formar parte de una pequeña compañía puede complicar el trabajo de los gestores de recursos humanos. Al respecto Gualotuña (2016) indica que

Permite ubicar el hombre adecuado en el puesto determinado

Favorece la adaptación del hombre a la comunidad empresarial

Facilita la integración del trabajador a la empresa

Contribuye al incremento de la productividad en el trabajo

Disminuye los accidentes de trabajo

Disminuye la fatiga que ocurre por inadaptación

Permite la adecuada capacitación de personal en los programas de adiestramiento o entrenamiento a base de los más dotados

Disminuye las injusticias por que el eliminar el favoritismo se coloca al trabajador en el lugar donde mejor debe rendir

Se evita el desgaste de maquinaria, el desperdicio de material y se ahorra tiempo en la ejecución de las tareas.

Sin embargo, lo importante no es el tamaño de la empresa, sino los valores, las estrategias y las herramientas que los gestores de talento lleven a cabo para presentar a los candidatos esa compañía como el lugar ideal para desarrollar su carrera profesional. Herramientas como un software de reclutamiento puede ayudarte a atraer el mejor talento para tu empresa.



## **Marco conceptual**

### **Micro y pequeñas empresas**

La Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

### **Gestión de calidad**

Se denomina sistema de gestión de calidad al mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o los servicios que adquieren.

### **Selección de personal**

Es el proceso que se sigue para la contratación de un empleado. Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia para cubrir la vacante que demanda la organización.

### **III. HIPÓTESIS**

En el estudio: Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018; no se planteó una hipótesis por ser una investigación descriptiva.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño de la investigación**

Para la elaboración del trabajo de investigación se utilizó el diseño de investigación, No Experimental - Transversal - Descriptivo de propuesta

Fue no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente la variable en estudio, es decir, se observó la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018, tal como se encuentra dentro de su contexto (dentro de las micro y pequeñas empresas), conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones.

Fue transversal porque el estudio Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018, se realizó en un espacio de tiempo definido o determinado, donde el estudio tuvo un inicio y un fin. (2018)

Fue descriptivo de propuesta, porque solo se describió las características más relevantes de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018; y en base a los resultados se elaboró un plan de mejora.

### **4.2 Población y muestra**

#### **a) Población**

La población estuvo conformada por 8 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. La cual se obtuvo mediante un sondeo. (Ver anexo 3)

## b) Muestra

La muestra estuvo conformada por 6 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. (Ver anexo 3)

### 4.3 Operacionalidad de la variable

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Medición
Representantes	Para Ley 28015 (2003) es la Persona natural o jurídica que representa y asume la responsabilidad de una empresa.	Edad	<ul style="list-style-type: none"><li>- De 18 a 30 años</li><li>- De 31 a 50 años</li><li>- De 51 años a más</li></ul>	Razón
		Género	<ul style="list-style-type: none"><li>- Masculino</li><li>- Femenino</li></ul>	Nominal
		Grado de instrucción	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sin instrucción</li><li>- Primaria</li><li>- Secundaria</li><li>- Superior no universitario</li><li>- Superior universitario</li></ul>	Ordinal
		Cargo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dueño</li><li>- Administrador</li></ul>	Nominal
		Tiempo en el Cargo	<ul style="list-style-type: none"><li>- 0 a 3 años</li><li>- 4 a 6 años</li><li>- 7 años a mas</li></ul>	Razón

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medición</b>
Micro y pequeñas empresas	Según Ley 28015 (2003), indica que MYPE es una unidad económica constituida por una persona natural y/o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.	Año en las MYPE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 0 a 3 años</li> <li>- 4 a 6 años</li> <li>- 7 años a mas</li> </ul>	Razón
		N° de trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 a 5 trabajadores</li> <li>- 6 a 10 trabajadores</li> <li>- 11 a más trabajadores</li> </ul>	
		Finalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar ganancias</li> <li>- Subsistencia</li> </ul>	Nominal

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Medición
Gestión de calidad en la selección del personal	Lo que indica Lamamie (2016), es aplicar herramientas de gestión de calidad, para una mejor selección del personal.	Termino gestión de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si</li> <li>- Tengo cierto conocimiento</li> <li>- No</li> </ul>	Nominal
		Técnicas modernas de gestión de calidad que aplica:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Benchmarking</li> <li>- Atención al cliente</li> <li>- Empowerment</li> <li>- La 5 s</li> <li>- Outsourcing</li> <li>- otros</li> <li>- Ninguno</li> </ul>	Nominal
		Dificultades del personal en la implementación de la gestión de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca iniciativa</li> <li>- Aprendizaje lento</li> <li>- No se adapta a los cambios</li> <li>- Desconocimiento del puesto</li> <li>- Otros</li> </ul>	Nominal
		Técnicas para medir el rendimiento del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La observación</li> <li>- La evaluación</li> <li>- La escala de puntuaciones</li> <li>- Evaluación 360°</li> <li>- Otros</li> </ul>	Nominal
		La gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si</li> <li>- A veces</li> <li>- No</li> </ul>	Nominal
		Las personas que trabajan en su empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiares</li> <li>- No familiares</li> </ul>	Nominal
		Medios utilizados para reclutar al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avisos</li> <li>- Información verbal</li> <li>- Medio digital</li> <li>- Otros</li> <li>- Ninguno</li> </ul>	Nominal

		Cuenta con un perfil del empleado	- Si No	Nominal
		Encargado de la selección del personal	- Dueño - Administrador	Nominal
		Criterios para la selección del personal:	- Experiencia laboral - Estudios superiores - Parentesco - Por recomendaciones	Nominal
		Criterios para la selección del personal	- No tiene suficiente personal. - Por una mala organización de los trabajadores. - Ninguna de las anteriores	Nominal
		Tipos de pruebas aplicado en la selección del personal	- Entrevista Personal - Pruebas de conocimiento - Pruebas psicológicas - Todas - Ninguna	Nominal
		El personal seleccionado desempeña sus labores según sus expectativas	- Si - No	Nominal
		Elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado	- Si - No	Nominal

#### **4.4. Técnicas e instrumentos**

La técnica que se utilizó, para recolectar información fue: La encuesta, porque es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. El instrumento, que se utilizó para registrar la información fue: El Cuestionario, estructurado por 19 preguntas relacionadas a los aspectos generales de los representantes (5), de las micro y pequeñas empresas (3), y a la variable en estudio: Gestión de calidad en la selección del personal (11).

#### **4.5. Plan de análisis**

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hizo uso del análisis descriptivo de las variables en estudio; se elaboraron tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales; así como figuras estadísticas.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes programas: Microsoft Word: Es un procesador de textos de Office 2013, la enésima versión de la popular suite de ofimática de Microsoft, con este software se hizo posible la redacción digital y posteriores modificaciones. Acrobat Reader XI: Es un software gratuito que permitió leer archivos digitales de extensión PDF, como fue el caso de los antecedentes que se descargaron desde la biblioteca virtual. Microsoft Excel: Es un programa desarrollado y distribuido por Microsoft, el mismo que fue utilizado para llevar a cabo la tabulación y la elaboración y diseño de las figuras correspondientes a los resultados obtenidos en las encuestas.



#### 4.7. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Población y muestra	Métodos y diseños	Instrumentos y Procesamiento
<p>¿Cuáles son las características de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar las características de la Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Identificar las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>Describir las características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>Establecer las características de la Gestión de calidad en la selección del personal de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p> <p>Elaborar un plan de mejora de la Gestión de calidad en la selección del personal de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p>	<p>Gestión de calidad en la selección del personal.</p>	<p><b>Población:</b> La población estuvo conformada por 6 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.</p> <p><b>Muestra</b> La muestra estuvo conformada por 6 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. Es decir, se utilizó el 100% de la población.</p>	<p><b>Diseño</b> Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizó el diseño No experimental –transversal-descriptivo Fue no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir, se observó la Gestión de calidad en la selección del personal, es decir se observó el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto, conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones. Fue transversal por qué el estudio Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018, se realizó en un espacio de tiempo determinado, donde se tuvo un inicio y un fin. (2018) Fue descriptivo de propuesta porque solo se describió las características gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas en estudio; y en base a los resultados se elaboró un plan de mejora.</p>	<p><b>Técnica</b> La técnica utilizada fue la encuesta. En el estudio se utilizó el instrumento del cuestionario.</p> <p><b>Plan de análisis</b> Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hizo uso del análisis descriptivo; para la tabulación de los datos se utilizó como soporte el programa Excel.</p>

#### **4.7 Principios éticos**

La presente investigación: Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018, se aplicaron principios éticos:

El respeto de la protección a las personas, puesto que solo se hizo público la información obtenida voluntariamente de la situación que se encuentran las micro y pequeñas empresas, mas no la información personal de los representantes debido a que no hubo una autorización por parte de ellos para ser publico sus datos personales, razón por lo cual se mantuvo el respeto a su privacidad dentro de la investigación.

Beneficencia y no mal eficiencia, porque la información obtenida fue de uso para fines académicos, respetando el bienestar en todo momento de las personas voluntarias que participaron en la investigación.

Justicia, porque el trabajo de investigación se realizó bajo el cumplimiento de las normas y reglamentos de la universidad, y haciendo uso de las buenas practicas académicas teniendo en cuenta el trato equitativo con las personas que participaron el proceso de la investigación.

Integridad científica: Se consideró este principio ético, ya que se toma como referencia a los diferentes autores para las bases de esta investigación sin manipular sus afirmaciones.

Consentimiento informado y expreso: La información publicada se hizo con el consentimiento de las personas involucradas en la investigación.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Resultados

**Tabla 1**

**Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

<b>Datos Generales</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
18 a 30 años	2	33.33
31 a 50 años	4	66.67
51 años a más	0	0.00
Total	6	100.00
<b>Género</b>		
Masculino	5	83.33
Femenino	1	16.67
Total	6	100.00
<b>Grado de instrucción</b>		
Sin Instrucción	0	0.00
Primaria	0	0.00
Secundaria	0	0.00
Superior No Universitaria	1	16.67
Superior Universitaria	5	83.33
Total	6	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	4	66.67
Administrador	2	33.33
Total	6	100.00
<b>Experiencia en el cargo</b>		
0 a 5 años	2	33.33
6 a 10 años	1	16.67
11 años a más	3	50.00
Total	6	100.00

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.

**Tabla 2**

**Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

<b>Datos Generales</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Tiempo de permanencia en el rubro</b>		
0 a 3 años	2	33.33
4 a 6 años	0	0.00
7 a más años	4	66.67
Total	6	100.00
<b>Número de trabajadores</b>		
1 a 5 trabajadores	0	0.00
6 a 10 trabajadores	4	66.67
11 a más trabajadores	6	100.00
Total	2	33.33
<b>Objetivo de creación</b>		
Generar ganancia	6	100.00
Subsistencia	0	0.00
Total	6	100.00

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.

**Tabla 3**

**Características de la Gestión de calidad en la selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

<b>Datos Generales</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Termino gestión de calidad:</b>		
Si	4	66.67
No	0	0.00
Poco conocimiento	2	33.33
Total	6	100.00
<b>Técnicas modernas de la gestión conoce:</b>		
Benchmarking	0	0.00
Marketing	6	100.00
Empowerment	0	0.00
Las 5 S	0	0.00
Outsourcing	0	0.00
Otros	0	0.00
Total	6	100.00
<b>Dificultades en la implementación de la gestión de calidad</b>		
Poca iniciativa	1	16.67
Aprendizaje lento	0	0.00
No se adapta a los cambios	0	0.00
Desconocimiento del puesto	1	16.67
Otros	4	66.66
Total	6	100.00
<b>Técnicas para medir el rendimiento</b>		
La observación	2	33.33
La evaluación	3	50.00
Escala de puntuaciones	0	0.00
Evaluación de 360°	1	16.67
Otros	0	0.00
Total	6	100.00
<b>Gestión de la calidad para mejorar el rendimiento</b>		
Sí	6	100.00
No	0	0.00
Total	6	100.00

*Continúa...*

**Tabla 3**

**Características de la Gestión de calidad en la selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

<b>Datos Generales</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Las personas que trabajan en su empresa</b>		
Familiares	3	50.00
No Familiares	3	50.00
Total	6	100.00
<b>Medios utilizados para reclutar al personal</b>		
Avisos	1	16.66
Información verbal	1	16.67
Medio digital	3	50.00
Otros	0	0.00
Ninguno	1	16.67
Total	6	100.00
<b>Cuenta con un perfil del empleado</b>		
Si	2	33.33
No	4	66.67
Total	6	100.00
<b>Encargado de la selección del personal</b>		
Dueño	6	100.00
Administrador	0	0.00
Total	6	100.00
<b>Criterios para la selección del personal</b>		
Experiencia laboral	5	83.33
Estudios superiores	0	0.00
Parentesco	0	0.00
Por recomendaciones	1	16.67
Total	6	100.00
<b>Tipos de pruebas aplicado en la selección del personal</b>		
Entrevista Personal	5	83.33
Pruebas de conocimiento	1	16.67
Pruebas psicológicas	0	0.00
Todas	0	0.00
Ninguna	0	0.00

*Continua...*

**Tabla 3**

**Características de la Gestión de calidad en la selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

<b>Datos Generales</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Tipos de pruebas aplicado en la selección del personal</b>		
Entrevista Personal	5	83.33
Pruebas de conocimiento	1	16.67
Pruebas psicológicas	0	0.00
Todas	0	0.00
Ninguna	0	0.00
<b>El personal seleccionado desempeña sus labores según sus expectativas</b>		
Si	3	50.00
No	3	50.00
Total	6	100.00
<b>Elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado</b>		
Si	6	100.00
No	0	0.00
Total	6	100.00

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.

**Tabla 4**

**Plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.**

Problemas encontrados	Causa	Solución	Responsable
Dificultad del personal para implementar la gestión de calidad.	Esto se da porque tienen miedo a los cambios o rotación.	Motivar y capacitar al personal en temas de gestión de calidad.	Representante
Medios que utiliza para reclutar al personal.	Hoy en día deberían utilizar los canales de distribución como son las redes sociales.	Buscar nuevas plataformas de reclutamiento de personal.	Representante
Beneficios al emplear un perfil del empleado.	Sucede al no manejar un prototipo de aspectos que deben tener los empleados seleccionados.	Especializar al encargado de la selección del personal, en crear un perfil del empleado.	Representante

*Fuente:* Plan de Mejora de la Gestión de Calidad en la selección de personal de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. – Elaboración Propia.



## 5.2. Análisis de resultados

Tabla 1

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.*

Edad del representante: El 66.67% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen entre 31 a 50 años, lo cual coincide con Beteta (2013) quien manifestó que el 67% de los representantes tiene 30 a 40 años de edad, del mismo modo con Pereyra (2016) quien indica que el 71.4% tienen de 31 a 50 años. Por otro lado, contrasta con los resultados encontrados por Ruiz (2016) quien determina que el 66.7% de los representantes tienen entre 25 a 35 años de edad, del mismo modo con Oropeza (2016) quien determina que el 48.12% tienen entre 18 a 25 años de edad, de la misma manera con Esquivel (2015) quien determina que el 33.3% de los representantes tienen entre 26 a 35 años de edad. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen edad madura para conducir sus micro y pequeñas empresas con toda la responsabilidad correspondiente.

Género del representante: El 83.33% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son del género masculino, lo cual coincide con Oropeza (2016) quien manifestó que el 5.41% de los representantes son del género masculino, así mismo coincide con los resultados de Esquivel (2015) quien manifestó que el 87.5% de los representantes son del género masculino. Pero se contrastan con Pereyra (2016) quien indica que el 57.1% son del Género femenino. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas son de género masculino.

Grado de instrucción: El 83.33% de los representantes de las micro y pequeñas empresas cuentan con grado de instrucción superior universitaria, lo cual coincide con Oropeza (2016) quien manifestó que el 72.18 % de los representantes cuentan con grado de instrucción universitaria, del mismo modo con Beteta (2013) quien manifestó que el 67% de los representantes cuentan con grado de instrucción universitaria y por otro lado contrasta con los

resultados encontrados por Esquivel (2015) ya que obtuvo como resultado que el 40.2% de los representantes cuentan con grado de instrucción no universitaria, así mismo con Pereyra (2016) quien indica que el 100% tienen un grado de instrucción superior universitario. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas cuentan con grado de instrucción superior universitaria, de tal modo que hacen uso de su conocimiento obtenido en la universidad.

Cargo que desempeña: El 66.67% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son los dueños, lo cual coincide con los resultados obtenidos por Beteta (2013) quien manifestó que el 50% de los representantes son los dueños, por otro lado contrasta con los resultados obtenidos por Ruiz (2016) ya que obtuvo como resultado que el 86.7% de los representantes son administradores, así mismo con Pereyra (2016) quien indica que el 57.1% son administradores. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas son los dueños, y un motivo bien pesado para conducir sus micro y pequeñas empresas con toda la responsabilidad correspondiente.

Experiencia en el cargo: El 50% de los representantes de las micro y pequeñas empresas desempeñan en el cargo más de 11 años, estos datos se contrastan con Pereyra (2016) quien indica que el 57.1% desempeñan el cargo de 0 a 3 años. Esto demuestra que la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen mucha experiencia en el cargo.

## Tabla 2

*Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.*

Tiempo en el rubro: El 66.67% de las micro y pequeñas empresas permanece en el rubro más de 7 años, estos resultados se contrastan con los resultados encontrados por Beteta (2013) quien obtuvo como resultado que el 67% tiene más de 5 años en el rubro, del mismo modo con Pereyra (2016) quien indica que el 57.1% tienen de 0 a 3 años tiempo de permanencia de la empresa en el

rubro. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas tienen más de 7 años presente en el mercado.

Número de trabajadores: El 83.33% de las micro y pequeñas empresas tiene entre 1 a 5 trabajadores, estos datos coinciden con Pereyra (2016) quien indica que el 85.7% tienen de 1 a 5 trabajadores. Pero estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Beteta (2013) quien obtuvo como resultado que el 67% de las micro y pequeñas empresas tienen entre 4 a 10 trabajadores. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas tienen hasta 5 trabajadores.

Objetivo de su creación: El 100% de las micro y pequeñas empresas fueron creadas para generar ganancias, estos datos coinciden con Pereyra (2016) quien indica que el 85.7% es por generar ganancia. Esto demuestra que en su totalidad de las micro y pequeñas empresas fueron creadas para generar ganancias.

### Tabla 3

*Características de la Gestión de calidad en la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018*

Término Gestión de Calidad: El 66.67% de las micro y pequeñas empresas si conoce el término Gestión de Calidad, estos datos coinciden con Pereyra (2016) quien indica que el 71.4% conoce el término gestión de calidad. Se observa que la mayoría considera que la gestión de calidad permite mejorar continuamente todos los procesos a través del uso de herramientas administrativas, podemos decir que, A través de la mejora continua de los sistemas de producción de las empresas, se asegura que, tanto las materias primas como el producto final pasando por el proceso productivo, cumplen los requisitos establecidos y son adecuados. Existen varios sistemas de gestión de la calidad, todos ellos ideados y aprobados por la Organización Internacional para la Estandarización. Esto coinciden con lo encontrado en las bases teóricas por Norma ISO 9001 (2015) quien indica que la gestión de calidad, es un

conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos mediante el mismo. Así que, antes que nada, tenemos que hacer hincapié en que no se quiere identificar los errores cuando ya se han producido, sino que se deben evitar antes de que ocurran.

Técnicas modernas de Gestión de Calidad: El 100% de las micro y pequeñas empresas conoce la técnica del marketing, estos datos se contrastan con Pereyra (2016) quien indica que el 85.7% conocen otras técnicas modernas. Esto demuestra que en su totalidad de las micro y pequeñas empresas conocen técnicas modernas administrativas, como lo es el marketing. Se observa que la mayoría aplican el marketing; sin embargo generalmente, se piensa en esta técnica como una herramienta de promoción, lo cual es su primer objetivo, por supuesto. Pero para vender a cualquier usuario un producto o servicio, es necesario informarle acerca de sus ventajas y características, así como todo lo relacionado con la misión y filosofía particular de la compañía. Esto coincide con lo encontrado en las bases teóricas por Mesquita (2016) quien indica que el Marketing es una serie de estrategias, técnicas y prácticas que tienen como principal objetivo, agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor para un determinado público objetivo, los consumidores

Dificultades para la implementación de gestión de calidad de los trabajadores: El 66.66% de las micro empresas presentan otras dificultades para la implementación de gestión de calidad de los trabajadores, estos datos se contrastan con Pereyra (2016) quien indica que el 42.9% de las dificultades para la implementación de Gestión de Calidad es el desconocimiento del puesto. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas presentan otras dificultades como es la rotación del personal para la implementación de gestión de calidad en los trabajadores.

Técnicas para medir el rendimiento: El 50.00% de las micro empresas utilizan la evaluación como técnica para medir el rendimiento del personal, estos datos se contrastan con Pereyra (2016) quien indica que el 57.1% es la evaluación

para medir el rendimiento del personal. Esto nos demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas prefieren la evaluación como técnica de medición del rendimiento de su personal.

Gestión de la calidad para mejorar el rendimiento: El 100% de las micro empresas está de acuerdo con que la Gestión de calidad es partícipe para mejorar el rendimiento, estos datos coinciden con Pereyra (2016) quien indica que el 100.0% respondieron que la Gestión de Calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. Esto nos demuestra que en su totalidad las micro empresas tienen el conocimiento que la Gestión de calidad es la clave para mejorar el rendimiento de su personal. Esto coinciden con lo explicado en las bases teóricas por la Norma ISO 9001 (2015) quien indica que la gestión de calidad permite mejorar los procesos de la empresa: los procesos que se llevan a cabo en la actividad productiva siguen unos estándares que aseguran que se están cumpliendo las normas que hacen que sea un proceso optimizado.

Las personas que trabajan en su empresa: El 50% de las micro y pequeñas empresas tienen trabajando a sus familiares trabajando en su empresa, mientras que el otro 50% indican que las personas que trabajan en su empresa no son familiares. Estos resultados demuestran que la mayoría de las micro y pequeñas empresas tienen como trabajadores a miembros de su familia.

Medios utilizados para reclutar al personal: El 50% de las micro y pequeñas empresas hacen uso de medio digital para reclutar al personal, mientras que el 16.67% hacen uso de avisos e información verbal respectivamente y por otro lado un 16.67% no utiliza ningún medio para reclutar al personal. Esto refleja que la mayoría de las micro empresas están siendo ajenos al medio digital, para reclutar al personal. Esto coincide con lo explicado en las bases teóricas por Salas (2016) quien indica que un medio eficaz para el reclutamiento del personal es a través del LinkedIn o redes sociales (medio digital). Las redes sociales permiten a los candidatos potenciales conocer cómo es una empresa antes de presentar una solicitud. Por lo tanto, las plataformas son utilizadas como un canal para exponer la cultura empresarial, por ello, las compañías las usan para transmitir sus valores.

Cuenta con un perfil del empleado: El 66.67% de las microempresas no cuenta con un perfil del empleado, mientras que el 33.33% es todo lo contrario. Podemos notar que la mayoría de micro empresas no tiene en cuenta tener un perfil del empleado. Sin embargo cabe decir que a la hora de buscar trabajo, el profesional debe determinar si es o no un candidato con altas posibilidades de ser contratado, por eso necesita saber si cumple con aquellos requisitos que, en la actualidad, buscan las organizaciones, del mismo modo las empresas están buscando profesionales que sean capaces de desarrollarse dentro de las compañías, enfocándose en roles multifuncionales, partiendo de la diversidad de conocimientos. Esto coincide con lo explicado en las bases teóricas por la Revista Forbes (2016) quien establece que las empresas deben contar con un perfil de candidatos; del mismo modo menciona que el perfil más solicitado en las pequeñas empresas son los emprendedores, debido a que esta clase de empleados proporcionan gran valor a las empresas, ya que atraen nuevas oportunidades de negocio. Los empleados con perfil de emprendedor se caracterizan por no tener miedo a correr riesgos, así como proponer cambios al interior de la organización. Las empresas deben motivarlos y promoverlos con el propósito de que esta clase de empleados pueda prosperar, de lo contrario se corre el riesgo de que empresas más ágiles los contraten.

Encargado de la selección del personal: El 100% de las micro y pequeñas empresas indican que el encargado de seleccionar al personal es el dueño. Demostrando que en su totalidad de las micro y pequeñas empresas el responsable de seleccionar al personal es el dueño, debido a que dicha persona muestra liderazgo, compromiso y sobre todo experiencia para la selección del personal. Esto coincide con lo explicado en las bases teóricas por Zúñiga (2016) quien indica que las características de personalidad del directivo de Recursos Humanos. Un directivo de Recursos Humanos debe tener ciertas características que le permitan dirigir a la plantilla de personal de la empresa. Entre estas características, las más importantes son: Liderazgo. Enfocado a resultados. Comprometido con la empresa y con los empleados

Criterios para la selección del personal: El 83.33% de las micro y pequeñas empresas toman en cuenta la experiencia para la selección del personal, por otro lado el 16.67% toman en cuenta a las recomendaciones. Esto indica que la mayoría de las micro y pequeñas empresas es más importante la experiencia para la selección del personal. Esto coincide con lo explicado en las bases teóricas por Caurin (2016) quien establece que un criterio primordial es la experiencia, debido a que la experiencia de un candidato muestra cómo ha aplicado su educación y habilidades y permite evaluar criterios de selección más generales. Por ejemplo, si el puesto requiere trabajo en equipo e iniciativa, es necesario comprobar si los trabajos anteriores del candidato han requerido estas cualidades

Tipos de pruebas aplicadas en la selección del personal: El 83.33% de las micro y pequeñas empresas aplican la entrevista personal para la selección del personal, mientras que el 16.67% aplica pruebas de conocimiento. Estos resultados nos indica que la mayoría de las micro y pequeñas empresas destacan a la entrevista personal como prueba para la selección del personal.

El personal seleccionado desempeña sus labores según expectativas: El 50% de las micro y pequeñas empresas indican que el personal no desempeña sus labores según expectativas, y en su contraparte el 50% de las micro y pequeñas empresas indican que sí. Los resultados demuestran que la mayoría de las micro y pequeñas empresas no está conforme con el desempeño del personal seleccionado, pues no cumplen sus expectativas.

Elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado: El 100% de las micro y pequeñas empresas están de acuerdo que elegir un buen personal permitirá a la empresa a ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado. Esto nos demuestra que en su totalidad de las micro y pequeñas empresas tienen presente que elegir un buen personal les permitirá que la empresa sea eficiente y por ende lograr un posicionamiento en el mercado. Esto coincide con lo explicado en las bases teóricas por Gualotuña (2016) quien establece que aplicar una buena selección del personal permite ubicar el hombre adecuado en el puesto determinado.

Favorece la adaptación del hombre a la comunidad empresarial. Facilita la integración del trabajador a la empresa y sobre todo contribuye al incremento de la productividad en el trabajo.

Tabla 4

*Plan de mejora en la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.*

**Datos Generales:**

- Nombre o razón social: Gimnasios
- Giro de la empresa: Servicio
- Dirección: Chimbote - Perú
- Nombre del representante: Representantes de los gimnasios
- Historia:

Podemos decir que estos establecimientos se crearon hace más de 20 años, en un principio las personas recurrían poco, pero conforme pasaron los años, la tendencia en este tipo de empresas mejorar, ya sea porque la población quiere un mejor estilo de vida, o porque quiere verse con un cuerpo más saludable, del mismo modo cabe decir que la demanda ha aumentado en los últimos años dando origen a que estas empresas se expandan en diferentes puntos del distrito de Chimbote.

Con la suma de clases de bailes, cuartos sauna, abrir domingos y feriados, y mucho más los gimnasios han expandido su oferta con más servicios complementarios con el fin de cautivar a nuevos públicos ya sean jóvenes de clase media con poco tiempo en el día, sin embargo aún existe espacio para desarrollarse, esto debido a que 80 de cada 100 personas en este caso los peruanos sienten la necesidad de realizar una actividad física, pero solamente 2 tienen acceso a un gimnasio.

Se puede decir que es un lugar en donde se permite practicar deportes o hacer ejercicios en un recinto cerrado con varias máquinas y artículos deportivos a la disposición del cliente.



## **2. Misión.**

Brindar a sus miembros una salud física y mental, para ayudarles a alcanzar sus objetivos individuales; con nuestra amplia experiencia les proveemos bienestar en base a un esmerado servicio, a un ambiente agradable y con un personal entrenado en los últimos conocimientos disponibles.

## **3. Visión**

Obtener un posicionamiento en el mercado y ser el pionero de la ciudad y el país, brindando bienestar a nuestros miembros, generando valor a nuestra empresa, a nuestros colaboradores y a nuestra comunidad.

## **4. Objetivos**

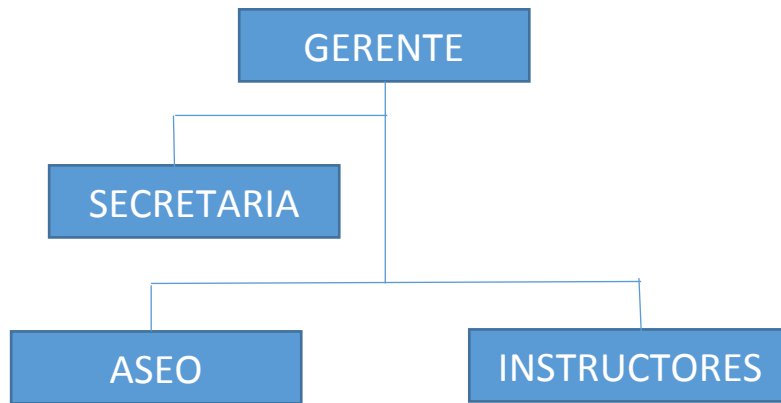
Brindar la posibilidad de acceder a un entrenamiento físico on-line con seguimiento en vivo desde cualquier ubicación, que permita obtener salud y bienestar.

## **5. Productos y/o servicio.**

- El servicio se desarrolla en clases virtuales diarias (Lunes-Sábado) con duración de 1 hora 41 minutos.
- El servicio se vende como un mes de entrenamiento para el cliente
- La mensualidad permite que el cliente acceda a la plataforma virtual de lunes a sábado para tomar la clase que prefiera. Los domingos el cliente tiene la opción de bajar la clase que quiera de la semana para entrenar con el video a la hora que sea más cómoda para el cliente.
- En la clase que el usuario escoja, el entrenador en vivo le dictará clase a 6 personas conectadas simultáneamente
- El usuario tendrá 3 opciones de clase para escoger en un mismo horario.
- La mano de obra empleada haciendo uso de la plataforma on line es: 6 entrenadores medio tiempo para trabajar en las mañanas (5 horas diarias) 6 entrenadores medio tiempo para trabajar en las tardes y noches (5 horas diarias).
- Las clases que se dictarán son basadas en el entrenamiento funcional.

- Al finalizar las clases se darán 5 minutos de bienestar, los cuales consisten en dar información a los clientes sobre temas de salud, belleza y nutrición.
- Cuando el cliente se inscribe, se realizará una evaluación de su estado físico y nutricional, se fijaran metas y objetivos, los cuales se reevaluarán pasados 3 meses, si el cliente cumple con las metas fijadas se entregarán incentivos de salud y belleza.
- El cliente tiene opciones de clases que variarán según el horario asignado y del plan de entrenamiento entregado durante la valoración inicial con el Nutricionista y Entrenador.

## 6. Organigrama



### Descripción de funciones:

Gerente: Conocer y controlar los procesos operativos, encargado de la selección del personal y asegurar la optimización de la atención brindada por su personal.

Secretaria: Brindar asistencia al gerente y manejo de caja.

Aseo: Mantener las instalaciones limpias y desinfectadas en horarios cíclicos (al final de cada turno).

Instructores: Brindar la instrucción de ejercicios al público, asesorando de manera óptima a los clientes según sus objetivos.

## 7. Diagnóstico General

<p><b>MATRIZ</b></p> <p><b>FODA</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 Por la experiencia y fama de los instructores puede atraer muchos clientes.</p> <p>O2 Por el conocimiento de nutrición por parte de los instructores puede fidelizar a los clientes.</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1 Que exista conflictos entre el personal por no tener un plan de comunicación establecido.</p> <p>A2 Alta rotación de personal calificado.</p> <p>A3 Enfrentar la resistencia al cambio cultural que implica un servicio innovador.</p>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>F1 Buen servicio al cliente.</p> <p>F2 Equipo de trabajo capacitado para prestar el servicio.</p> <p>F3 Cursos de salud y belleza para motivar al cumplimiento de metas.</p> <p>F4 Cuenta con muy buenos entrenadores, con experiencia en competiciones nacionales.</p> <p>F5 Los instructores están 100% dedicados a enseñar e instruir a cada uno de los alumnos.</p>	<p><b>Potencialidades</b></p> <p>F4O2 Facilitar medios de capacitación para el personal de trabajo y así lograr un excelente servicio al cliente.</p> <p>F3O1 Creación de convenios con establecimientos dedicados a la salud y belleza para promover la constancia del usuario.</p>	<p><b>Riesgos</b></p> <p>F2A3 Ofrecer incentivos económicos al personal calificado con el fin de retenerlos.</p> <p>F1A2 Incluir periódicamente nuevas opciones de servicio tales como nutrición o físico terapia que le den al negocio cambios positivos.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1 Existe poca comunicación entre el personal del gimnasio.</p> <p>D2 Por contar con instructores capacitados, los precios de las membresías son elevados y no todas las personas están dispuestas a pagar por el servicio.</p>	<p><b>Desafíos</b></p> <p>D2O1 Establecer un plan de expansión a nivel local a través de la imagen de los instructores.</p> <p>D2O2 Generar una alianza estratégica con un centro de nutrición, con la finalidad de capacitar a los instructores.</p>	<p><b>Limitaciones</b></p> <p>D1A1 Que ocurra cierta rivalidad entre los instructores por preferencias de los clientes.</p> <p>D2A3 Que el personal no se adapte a los cambios y se sientan poco valorados.</p>

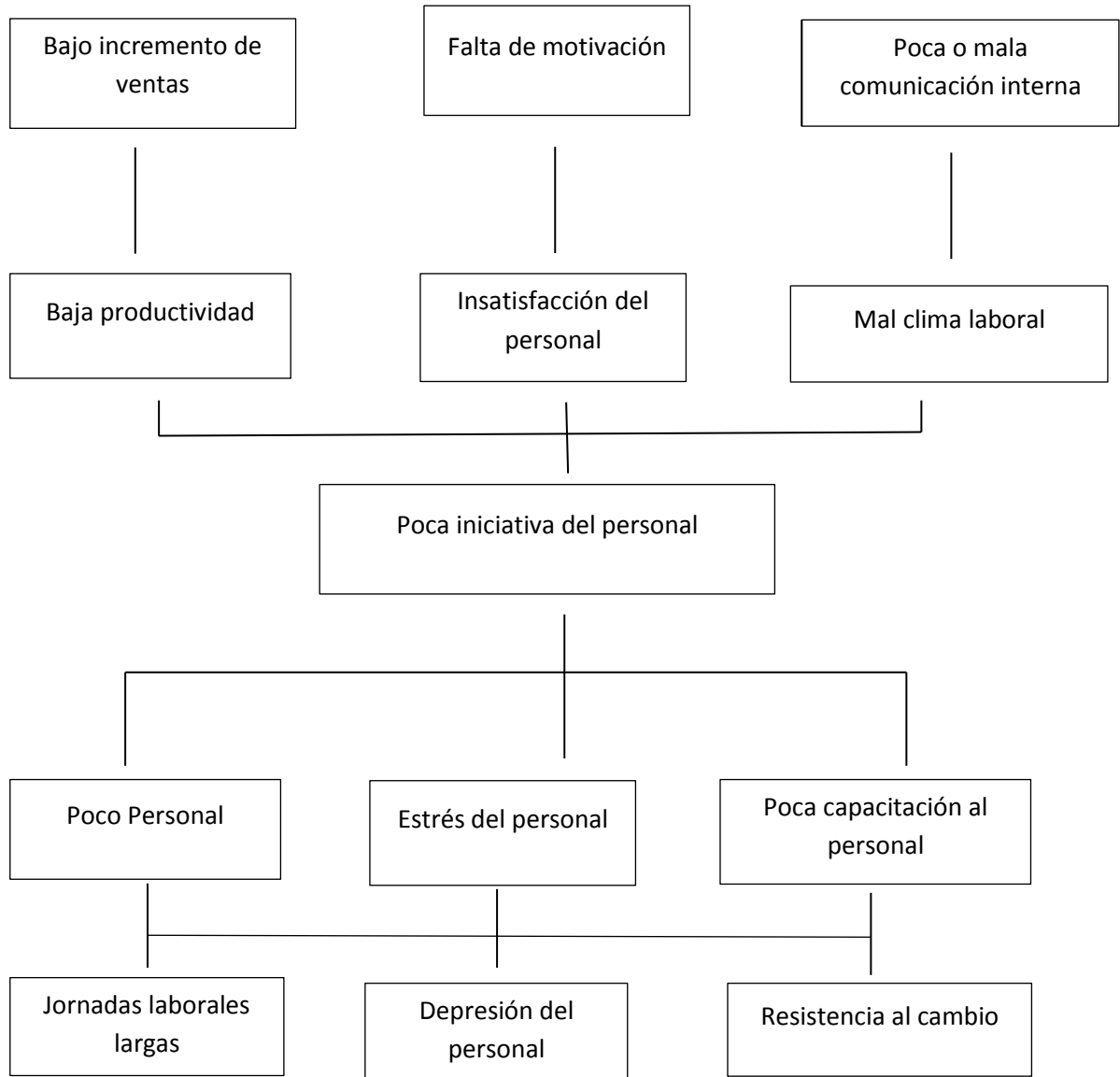
## 8. Indicadores de una buena Gestión

<b>Indicadores</b>	<b>Evaluación de indicadores dentro de la Micro y pequeñas empresa.</b>
Dificultad del personal para implementar la gestión de calidad	La dificultad que tiene al implementar la gestión de calidad son otros, ya que el personal tiene miedo a los cambios o a una posible rotación.
Medios que utiliza para reclutar al personal	Medio digital
Pruebas que aplica para la selección del personal	Pruebas de conocimiento
Beneficios que obtuvo al emplear un perfil del empleado	Fidelización del personal con la empresa.

## 9. Problemas.

<b>Indicadores</b>	<b>Problema</b>	<b>Surgimiento del problema</b>
Dificultad del personal para implementar la gestión de calidad	Otros	Esto se da porque tienen miedo a los cambios o rotación.
Medios que utiliza para reclutar al personal	Medio digital	Hoy en día deberían utilizar los canales de distribución como son las redes sociales.
Beneficios que obtuvo al emplear un perfil del empleado	No contar con compromiso con la empresa	Sucede al no manejar un prototipo de aspectos que deben tener los empleados seleccionados.

**10. Causas (Utilizando el diagrama de espina causa – efecto, tormenta de ideas, etc)**



## 11. Establecer soluciones

### 11.1 Estableces Acciones

Indicadores	Problema	Acción de mejora
Dificultad del personal para implementar la gestión de calidad	Otros	Motivar y capacitar al personal en temas de gestión de calidad
Beneficios que obtuvo al emplear un perfil del empleado	No contar con compromiso con la empresa	Implementar las redes sociales para publicitar

## 12. Recursos para la implementación de las estrategias.

- Humanos
- Económicos
- Tecnológicos
- Tiempo

N°	Estrategia	Recursos Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
1	Motivar y capacitar al personal en temas de gestión de calidad	Personal de atención (2)	S/ 200.00	Internet, Computadora, Impresora	7 Días
2	Realizar capacitaciones relacionados a la salud a todo el personal.	Representante	S/ 300.00	Computadora Internet	15 Días
3	Utilizar canales de comunicación para fomentar que los instructores son de prestigio	Representante y Personal de atención (2)	S/ 180.00	Computadora Internet	7 Días
4	Aplicar encuestas de satisfacción a los clientes para determinar si la selección del personal fue la mejor	Representante	S/ 100.00	Computadora	2 días

### Cronograma de actividades

N o	Tarea	Inicio	Final	Enero	Febrero
1	Motivar y capacitar al personal en temas de gestión de calidad	03/01/20	09/01/20	■	
2	Realizar capacitaciones relacionado a la salud a todo el personal.	10/01/20	17/01/20	■	
3	Utilizar canales de comunicación para fomentar que los instructores son de prestigio.	18/01/20	24/01/20	■	
6	Aplicar encuestas de satisfacción a los clientes para determinar si la selección del personal fue la mejor.	25/02/20	02/02/20		■

## **VI. CONCLUSIONES**

La mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas son personas adultas que tienen entre 31 a 50 años de edad, y son de género masculino, donde tienen una educación universitaria, y la mayoría son los dueños. Además, desempeñan en el cargo más de 11 años.

La totalidad de las micro y pequeñas empresas fueron creadas para generar ganancias, la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote tiene más de siete años en el rubro, tiene entre 1 a 5 trabajadores.

La totalidad conocen técnicas administrativas modernas, como es el marketing. También afirman que la Gestión de calidad mejora el rendimiento en la empresa, los dueños son quienes se encargan de seleccionar al personal, teniendo en cuenta que un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado. La mayoría de las micro y pequeñas empresas tienen conocimiento sobre gestión de calidad, la mayoría afirma que otros problemas son los que impiden que los trabajadores implementen la gestión de calidad, la mayoría de los representantes conocen como técnica para medir el rendimiento del personal es la observación, en su totalidad los representantes afirman que la gestión de calidad contribuye con el mejoramiento del negocio, la mayoría de personas que trabajan son personas no familiares, en la cual aplican el medio digital para reclutarlos y no cuentan con un perfil del empleado, en la mayoría de las micro y pequeñas empresas el encargado de seleccionar al personal es el dueño, y los criterios que toman en cuenta para seleccionar al personal es la experiencia laboral, cuya prueba es la entrevista personal, la mayoría el personal seleccionado no desempeña sus labores según las expectativas. Y por último, todos los representantes afirman que elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado.

Se elaboró el plan de mejora, de acuerdo a los problemas identificados en la investigación con la finalidad de mejorar la situación.



## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **Recomendaciones**

Capacitar a los representantes de las mypes sobre conocimientos en recursos humanos, para que pueda cumplir tanto con las funciones administrativas como las de reclutar un personal adecuado.

Empezar a implementar actividades basadas en gestión de calidad, para que todo el personal se vea enfocado en una sola dirección y así la persona seleccionada tenga conocimiento sobre esto.

Capacitar o buscar más información para la persona responsable de la selección del personal, teniendo en cuenta en contar con un perfil del empleado que satisfaga sus expectativas.

Implementar el plan de mejora elaborado en la investigación con la finalidad que solucionar las deficiencias encontrados en la presente investigación y lograr la mejora continua de los procesos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Balaguer, S. (2018). *¿Cuáles son los problemas de reclutamiento y selección de personal con los que se puede encontrar el candidato?*. Recuperado de, <https://news.easyrecrue.com/es/problemas-de-reclutamiento-y-selecci%C3%B3n-de-personal>
- Barros, P. (2015). *Propuesta de una metodología para el cumplimiento de estándares de calidad y servicio en el gimnasio Body Care spa & Gym de la ciudad de Cuenca 2015*. (Tesis pregrado). Facultad De Filosofía, Letras Y Ciencias De La Educación. Universidad de Cuenca. Ecuador
- Beteta, Y. (2013). *Caracterización de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicio - rubro hotelero de la urbanización el pacífico, nuevo Chimbote, 2013*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú
- Caurin, C. (2016). *Criterios para la selección de personal*. Recuperado de, <https://www.masterlogistica.es/seleccion-de-personal/>
- Escuela de negocios EAE Business School (2018). *¿Qué es la organización empresarial y cómo aplicarla a mi empresa?* Recuperado de, [https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-la-organizacion-empresarial-y-como-aplicarla-a-mi-empresa/ /](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-la-organizacion-empresarial-y-como-aplicarla-a-mi-empresa/)
- Esquivel, A. (2015). *Caracterización del clima organizacional como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro hoteles del distrito de Chimbote, 2015*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú
- Galiana, P. (2017). *Qué es el benchmarking: claves para aplicarlo (bien) en tu estrategia online*. Recuperado de, <https://marketing4ecommerce.net/que-es-el-benchmarking-claves-para-aplicarlo-bien/>

- Gualotuña, S. (2015). *Beneficios de una selección de personal en una organización*. Recuperado de, <https://es.slideshare.net/sofilu88/beneficios-de-una-bbeneficios-de-una-seleccin-de-personal-en-una-organizacin>
- Lamamie, R. (2016). *La selección del personal en empresas*. Recuperado de, <https://www.ceupe.com/blog/seleccion-del-personal-empresas-1.html>
- Ley 30056 (2013). *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. Recuperado de, <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Mesquita, R. (2016). *¿Qué es Marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias*. Recuperado de, <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>
- Ministerio de la producción, (2017). *El 59% de mypes tendría problemas para contratar personal calificado*. Recuperado de, <https://larepublica.pe/economia/1281625-produce-59-mypes-problemas-contratar-personal-calificado/>
- Ministerio de la producción, (2017). *Produce: micro y pequeñas empresas aportan 24% al PBI nacional*. Recuperado de, <https://andina.pe/agencia/noticia-produce-micro-y-pequenas-empresas-aportan-24-al-pbi-nacional-711589.aspx>
- Norma ISO 9001, (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad*. Recuperado de, <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>
- Oropeza, L. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo servqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro otras actividades de entretenimiento (karaokes) del distrito de Huaraz, 2016*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú

- Organización Internacional del Trabajo, (2015). *Panorama Laboral Temático. Pequeñas empresas, grandes brechas. Empleo y condiciones de trabajo en las MYPE de América Latina y el Caribe*. Recuperado de, [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/pante\\_m\\_mype.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/pante_m_mype.pdf)
- Pereyra, E. (2016). *Gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro hostales dos estrellas casco urbano del distrito de Chimbote, 2016*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú
- Pérez, K. (2017). *Estudio revela los principales problemas de los procesos de reclutamiento en Chile*. Recuperado de, <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-chile/noticias/9940245/06/19/Estudio-revela-los-principales-problemas-de-los-procesos-de-reclutamiento-en-Chile.html>
- Pineda, J. (2013). *Reclutar talento, debilidad de Pymes*. Recuperado de, <https://expansion.mx/emprendedores/2013/09/24/reclutar-talento-debilidad-de-pymes>
- Revista Forbes, (2014). *5 perfiles de empleados que buscan las empresas*. Recuperado de, <https://www.forbes.com.mx/5-perfiles-de-empleados-que-buscan-las-empresas/>
- Ruiz, V. (2016). *El proceso de selección de personal*. Recuperado de, <https://www.emprendepyme.net/el-proceso-de-seleccion-de-personal.html>
- Ruiz, I. (2016). *Gestión de calidad y formalización de las mypes del sector comercial gimnasios del distrito de Iquitos, año 2016*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú

- Salas, R. (2016). *Selección de personal: 9 métodos que deberías conocer*. Recuperado de, <https://www.bizneo.com/blog/metodos-seleccion-personal/>
- Santos (2016). *Análisis situacional para mejorar la calidad de servicios en el gimnasio “olimpico gym” ubicado en la 10ma y francisco de marco de la ciudad de Guayaquil. Diseño/Propuesta para mejorar procesos de servicios y atención a clientes. (Tesis pregrado)*. Facultad de comunicación social carrera de publicidad y mercadotecnia. Universidad de Guayaquil. Ecuador
- Serna, C. (2017). *Gestión del talento humano y la calidad del servicio en hoteles tres estrellas del distrito de zorritos – 2015*. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Perú
- Schmidt, Frank. (2016). *The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 100 Years of Research Findings*. Recuperado de, [https://www.researchgate.net/publication/232564809\\_The\\_Validity\\_and\\_Utility\\_of\\_Selection\\_Methods\\_in\\_Personnel\\_Psychology/link/53e2938f0cf216e8321e0625/download](https://www.researchgate.net/publication/232564809_The_Validity_and_Utility_of_Selection_Methods_in_Personnel_Psychology/link/53e2938f0cf216e8321e0625/download)
- Zúñiga, O. (2016). *Perfil del Gerente de Recursos Humanos*. Recuperado de, <http://www.pymerang.com/ventas-y-servicio/ventas/estrategia-de-ventas/disenio-de-la-fuerza-de-ventas/475-las-habilidades-mas-preciadas-en-las-ventas>



## Anexo 2. Presupuesto

<b>Presupuesto desembolsable estudiante</b>			
<b>Categorías</b>	<b>Base</b>	<b>% Numero</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Suministros</b>			
Impresiones	0.3	30	9
Fotocopias	50	0.1	5
Empastado	0	0	0
Papel Bond A 4 (500 Hojas)	2	22.5	45
Lapiceros	2	0.8	1.6
<b>Servicios</b>			0
Uso del turnitin	100	1	100
<b>Sub total</b>			160.6
<b>Gastos de viaje</b>			
Pasajes para recolectar la información	20	2	40
<b>Sub total</b>			40
<b>Taller Cocurricular</b>			
Matrícula	300	1	300
Pensión	850	2	1700
<b>Sub total</b>			2,000
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			2,200.6
<b>Presupuesto no desembolsable</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% Numero</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Servicios</b>			
Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30	4	120
Búsqueda de información en base de datos	35	2	70
Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	40	4	160
Publicación de artículo en repositorio institucional	50	1	50
<b>Sub total</b>			400
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada (5 horas por semana)	63	4	252
<b>Sub total</b>			252
<b>Total de presupuesto no desembolsable</b>			652
<b>Total (S/.)</b>			852.6

**Financiamiento:** Autofinanciado por el estudiante.

### Anexo 3. Población y Muestra

#### La población estuvo constituida por 25 Mypes

N°	Nombre de la empresa	Representante	Dirección
1	SUPER GOLDDGYM	Papuche Palacios Niria	Jr. Elias Aguirre 161
2	SPARTAN	Campos Trujillo Ricardo	Jr. Francisco Bolognesi 761
3	STEEL GYM	Delgado Acero Javier	Jr. Leoncio Prado 553
4	STAR GYM	Pereda de la Cruz Flor	Prolog. Leoncio Prado mz Q lt 21A
5	SUSAN'S GYM & SPA	Inversiones Múltiples G&A SAC	Jr. Elias Aguirre 171
6	VIVA GYM SA	VIVA GYM SA	Jr. Francisco Bolognesi 504
7	GUFFALO GYM	Flores Baca Keisi	Calle Los Ángeles mz Ñ lt3
8	BUFFALO FITNNES GYM	Flores Baca Keisi	Jr. Manuel Ruiz mz 32 lt 10
9	BETELFIT GYM	Papuche Palacios Niria	Jr. Elias Aguirre 161
10	GYM AVENTURA	Gym Aventura SAC	Jr. Elias Aguirre 181
11	FITNNES CLUB-SPORT	Genesis EIRL	Jr. Manuel Ruiz 479
12	BODY EXPRESSES FITNNES	STRONG SHARK SAC	Jr. Raul Haya de la Torre mz B lt 01A
13	FITME SPORT & HEALD	Colmenares García Carmen	Jr. Elias Aguirre 282
14	PERFECTION FITNNES CLUB	Perfection Fitnnes Club SRL	Jr. Elias Aguirre 282
15	PERFECTION FITNNES CLUB	Asto Llanos María	Jr. Elias Aguirre 282
16	FLOW FIGHT	K'ALUX PERU SAC	Jr. Enrique Palacios 277
17	GIMNASIO MIRANDA	Miranda Silva Jesús	Jr. Leoncio Prado 571
18	TITAN GYM	Mendoza Sarmiento Joel	Av. José Gálvez 869
19	KASIUS GYM	Horna Macheda Edwar	Av. José Gálvez 941
20	BELLA FIT	Velasquez Pereira Nadyr	Jr. Francisco Pizarro 713
21	OPTIMUS TRAINING	Cruz Castellon Margoth	Prol. Manuel Ruiz 1430
22	SUPER RAYNER GYM	Cánepa Castro Rayner	Jr. Maravillas 158
23	FURIOSO GYM	Alejos Aguirre Carolina	Jr. Arica mz X lt2
24	GROSS FT	Yance Rebaza Tatiana	Psje. Union mz D lt 5
25	URBANOS GYM	Moncada Torres Ángeles	Av. Buenos Aires mz 11 lt 16

#### La muestra fue de 6 Mypes del sector servicio rubro gimnasios

N°	Nombre de la empresa	Representante	Dirección
1	TITAN GYM	Mendoza Sarmiento Joel	Av. José Gálvez 869
2	KASIUS GYM	Horna Macheda Edwar	Av. José Gálvez 941
3	OPTIMUS TRAINING	Cruz Castellon Margoth	Prol. Manuel Ruiz 1430
4	SUPER RAYNER GYM	Cánepa Castro Rayner	Jr. Maravillas 158
5	FURIOSO GYM	Alejos Aguirre Carolina	Jr. Arica mz X lt2
6	FITNNES CLUB-SPORT	Genesis EIRL	Jr. Manuel Ruiz 479



## **Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### **FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

#### **ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

#### **CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: Gestión de calidad en la selección del personal y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018. Para obtener para obtener el título profesional de licenciado en administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

### **I. GENERALIDADES**

#### **1.1.REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.**

##### **1. Edad**

- a) 18 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 a más años

##### **2. Genero**

- a) Masculino
- b) Femenino

##### **3. Grado de instrucción**

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria
- d) Superior no universitaria
- e) Superior universitaria

**4. Cargo que desempeña**

- a) Dueño
- b) Administrador

**5. Tiempo que desempeña en el cargo**

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

**1.2.Referente a las Características de las micro y pequeñas empresas.**

**6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro**

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

**7. Número de Trabajadores**

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores.

**8. Objetivo de creación**

- a) Generar ganancia
- b) Subsistencia

**II. REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD**

**2.1. GESTIÓN DE CALIDAD**

**9. ¿Conoce el termino Gestión de Calidad?**

- a) Si
- b) No
- c) Tiene poco conocimiento

**10. Que técnicas modernas de la gestión de calidad conoce:**

- a) Benchmarking
- b) Marketing
- c) empowerment
- d) las 5 c
- e) outsourcing
- f) otros

**11. ¿Qué dificultades tiene el personal para la implementación de gestión de calidad?**

- a) poca iniciativa
- b) aprendizaje lento

- c) no se adapta a los cambios
- d) desconocimiento del puesto
- e) otros

**12. Que técnicas para medir el rendimiento del personal conoce:**

- a) La observación
- b) La evaluación
- c) Escala de puntuaciones
- d) Evaluación de 360°
- e) otros

**13. ¿La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio?**

- a) si
- b) no

## **2.1.REFERENTE A LAS TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS: SELECCIÓN DEL PERSONAL**

**14. Las personas que trabajan en su empresa son:**

- a) Familiares
- b) No Familiares

**15. ¿Qué medios utiliza para reclutar a su personal?**

- a) Avisos
- b) Información Verbal
- c) Medio digital
- d) Otros
- e) Ninguno

**16. ¿Cuenta con un perfil del empleado?**

- a) Si
- b) No

**17. ¿Quién es el encargado de la selección del personal?**

- a) Dueño
- b) Administrador

**18. ¿Qué criterios toma en cuenta al momento de seleccionar al personal?**

- a) Experiencia laboral
- b) Estudios superiores
- c) Parentesco
- d) Por recomendaciones

**19. ¿Qué tipos de pruebas aplica en la selección del personal?**

- a) Entrevista personal
- b) Pruebas de conocimiento
- c) Pruebas psicológicas
- d) Todas
- e) Ninguna

**20. ¿Cree que el personal seleccionado desempeña sus labores según sus expectativas?**

- a) Si
- b) No

**21. ¿Considera Ud. que elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado?**

- a) Si
- b) No

## Anexo 5. Hoja de tabulación

**Tabla 1**

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Edad	18 - 30 años	II	2	33.33%
	31 - 50 años	III	4	66.67%
	51 - a más años		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Género	Masculino	IIII	5	83.33%
	Femenino	I	1	16.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Grado de instrucción	Sin instrucción		0	0.00%
	Educación básica		0	0.00%
	Superior no universitaria	I	1	16.67%
	Superior universitaria	IIII	5	83.33%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Cargo que desempeña	Dueño	IIII	4	66.67%
	Administrador	II	2	33.33%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Permanencia en el cargo	0 a 5 años	II	2	33.33%
	5 a 10 años	I	1	16.67%
	11 a más años	III	3	50.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 2**

*Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018.*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Permanencia en el rubro	0 a 3 años	II	2	33.33%
	4 a 6 años		0	0.00%
	7 a más años	III	4	66.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Número de trabajadores	1 a 5 trabajadores	IIII	5	83.33%
	6 a 10 trabajadores		0	0.00%
	11 trabajadores a más	I	1	16.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Objetivo de la creación	Generar ganancias	IIII I	6	100.00%
	Subsistencia		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 3**

*Características de la Gestión de calidad en el control de almacenes en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Conoce qué es gestión de calidad	Si	III	4	66.67%
	No		0	0.00%
	Poco conocimiento	II	2	33.33%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Qué técnicas modernas de la gestión conoce	Benchmarking		0	0.00%
	Marketing	IIII I	6	100.00%
	Empowerment		0	0.00%
	Las 5 S		0	0.00%
	Outsourcing		0	0.00%
	Otros		0	0.00%
	<b>Total</b>	<b>IIII I</b>	<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Dificultades para la implementación	Poca iniciativa	I	1	16.67%
	Aprendizaje lento		0	0.00%
	No se adapta a los cambios		0	0.00%
	Desconocimiento del puesto	I	1	16.67%
	Otros	III	4	66.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Técnicas para medir el rendimiento	La observación	II	2	33.33%
	La evaluación	III	3	50.00%
	Escala de puntuaciones		0	0.00%
	Evaluación de 360	I	1	16.67%
	Otros		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>

*Continúa...*

**Tabla 3**

*Características de la Gestión de calidad en el control de almacenes en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Gestión de la calidad para mejorar el rendimiento	Si	IIII I	6	100.00%
	No		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Las personas que trabajan en su empresa	Familiares	III	3	50.00%
	No familiares	III	3	50.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Medios utilizados para reclutar al personal	Avisos	I	1	16.67%
	Información verbal	I	1	16.67%
	Medio digital	III	3	50.00%
	Otros		0	0.00%
	Ninguno	I	1	16.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Cuenta con un perfil del empleado	Si	II	2	33.33%
	No	IIII	4	66.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Encargado de la selección del personal	Dueño	IIII I	6	100.00%
	Administrador		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Criterios para la selección del personal	Experiencia laboral	IIII	5	83.33%
	Estudios superiores		0	0.00%
	Parentesco		0	0.00%
	Por recomendacione	I	1	16.67%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>

Continua...



**Tabla 3**

*Características de la Gestión de calidad en el control de almacenes en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro gimnasio del distrito de Chimbote, 2018*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Tipos de pruebas aplicado en la selección del personal	Entrevista Personal	IIII	5	83.33%
	Pruebas de conocimiento	I	1	16.67%
	Pruebas psicológicas		0	0.00%
	Todas		0	0.00%
	Ninguna		0	0.00%
	<b>Total</b>		<b>IIII I</b>	<b>6</b>
El personal seleccionado desempeña sus labores según sus expectativas	Si	III	3	50.00%
	No	III	3	50.00%
	<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>
Elegir un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado	Si	IIII I	6	100.00%
	No		0	0.00%
	<b>Todas</b>		<b>6</b>	<b>100.00%</b>

## Anexo 6. Figuras

a) Respecto a las características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas

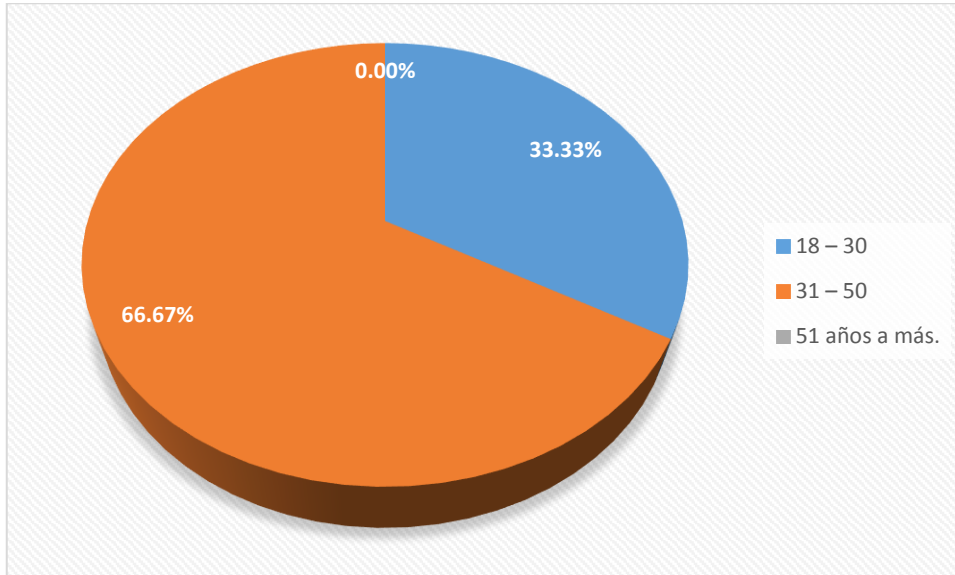


Figura 1. Edad del representante

Fuente. Tabla 1.

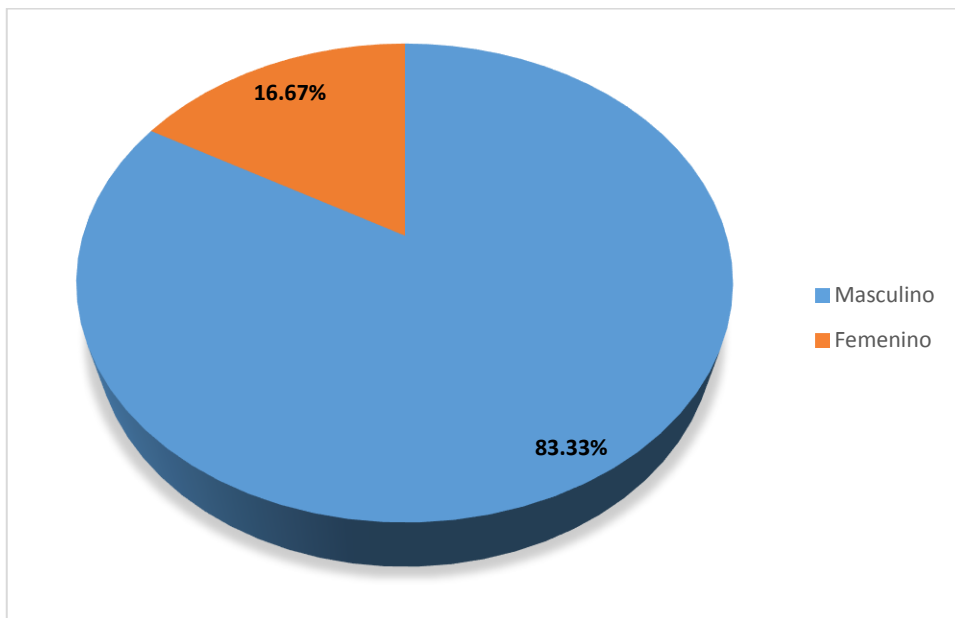


Figura 2. Género del representante

Fuente. Tabla 1.

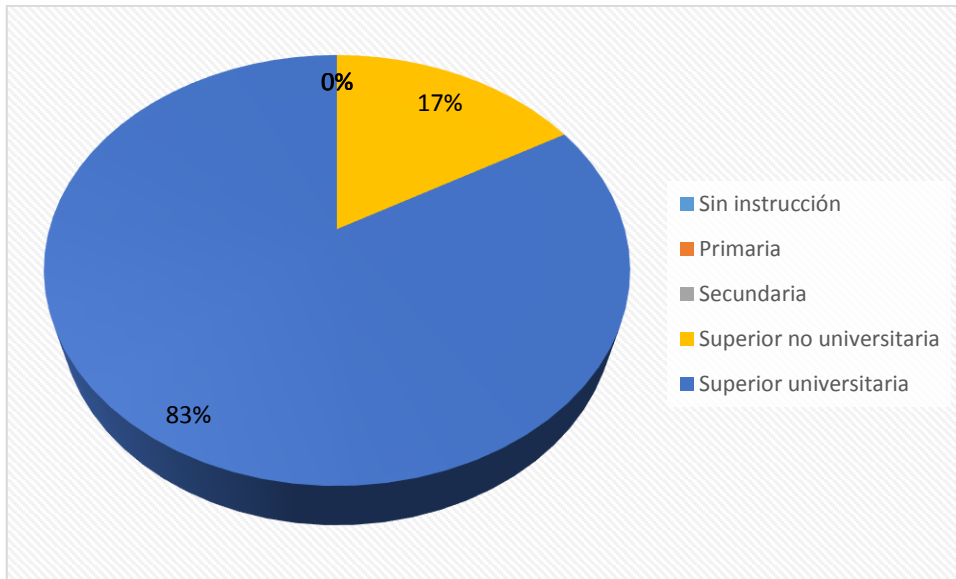


Figura 3. Grado de Instrucción del representante

Fuente. Tabla 1.

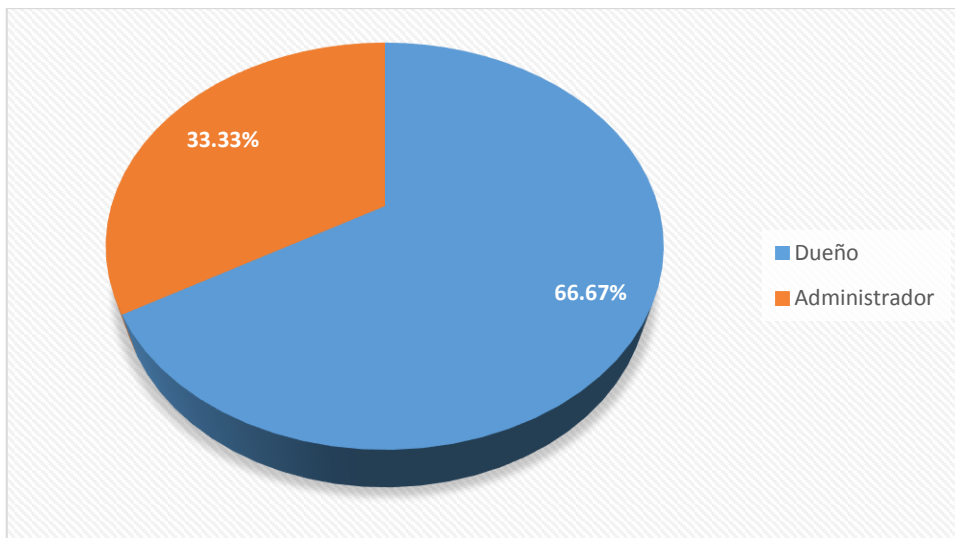


Figura 4. Cargo que desempeña el representante

Fuente. Tabla 1.

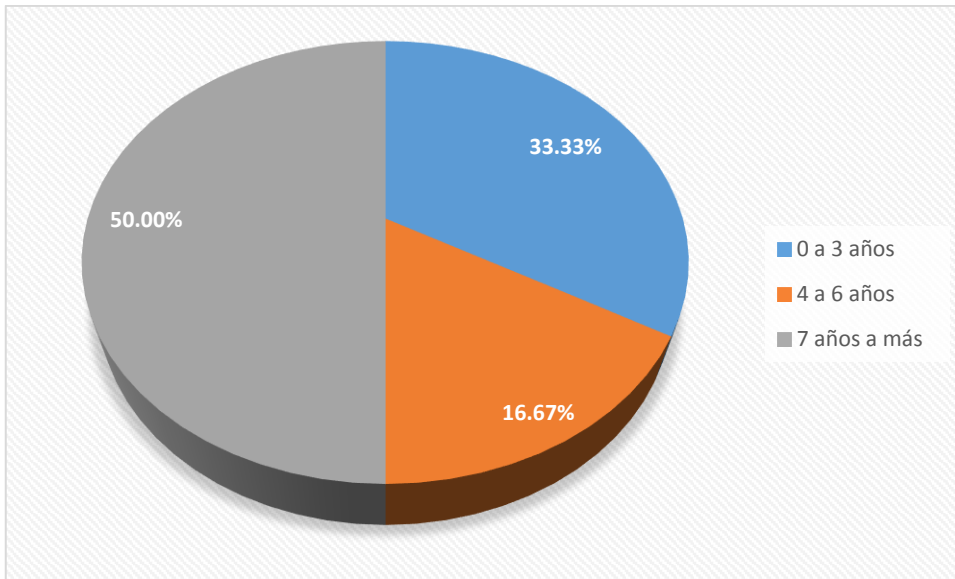


Figura 5. Tiempo en el cargo

Fuente. Tabla 1.

b) Respecto a las características de las micro y pequeñas empresas

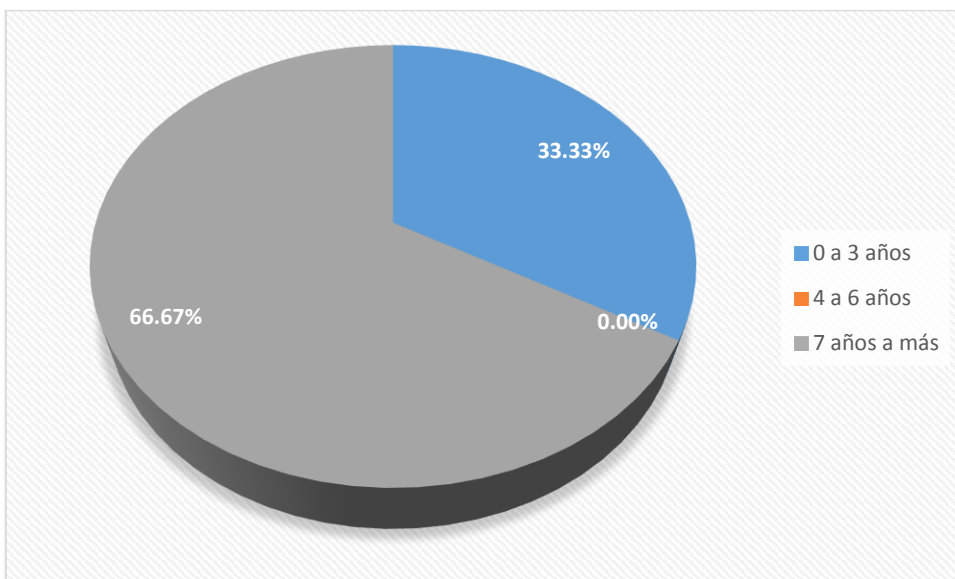


Figura 6. Tiempo de permanencia en el rubro

Fuente. Tabla 2.

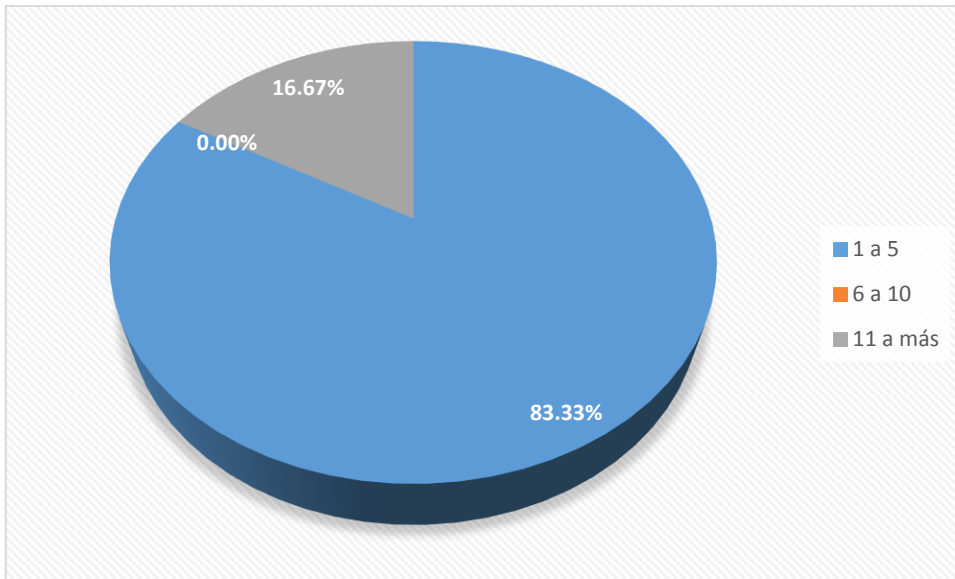


Figura 7. Número de trabajadores de la empresa

Fuente. Tabla 2.

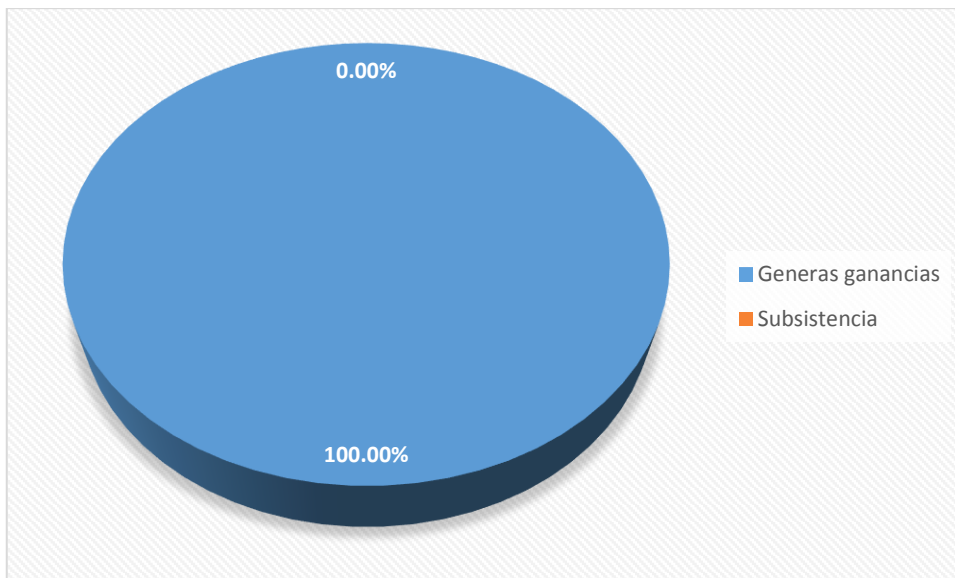


Figura 8. Objetivo de creación de la empresa

Fuente. Tabla 2.

c) Respecto a las características de la Gestión de Calidad en la selección del personal en las micro y pequeñas empresas

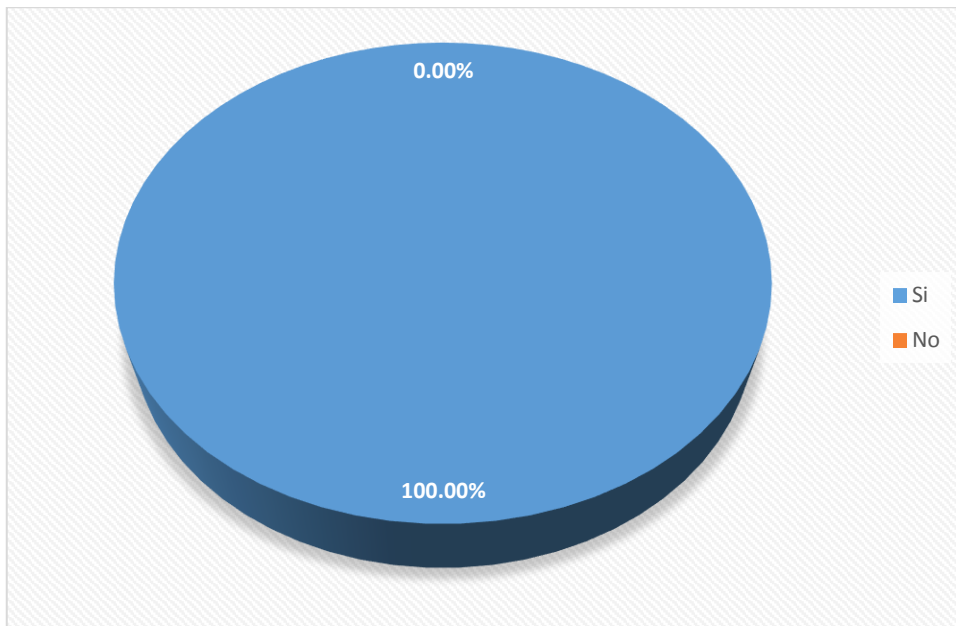


Figura 9. Conocimiento del término de Gestión de Calidad

Fuente. Tabla 3.

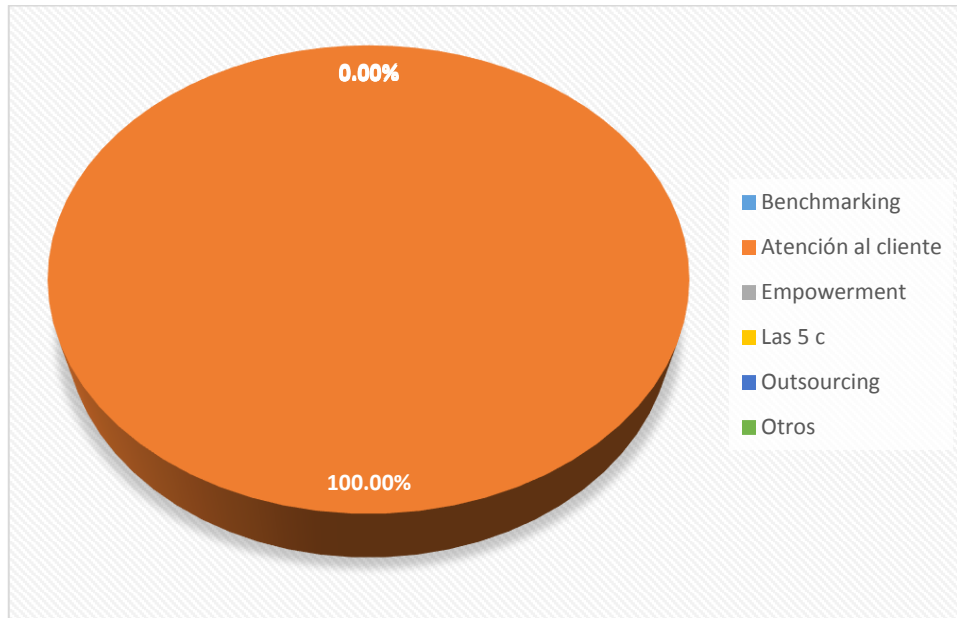


Figura 10. Técnicas de Gestión de Calidad

Fuente. Tabla 3.

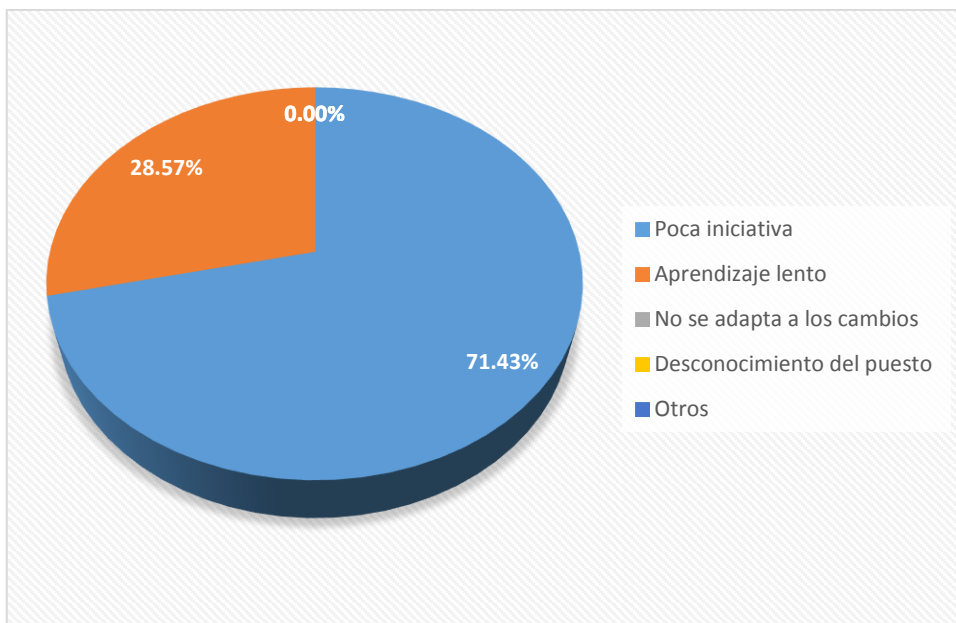


Figura 11. Dificultades para su implementación

Fuente. Tabla3.

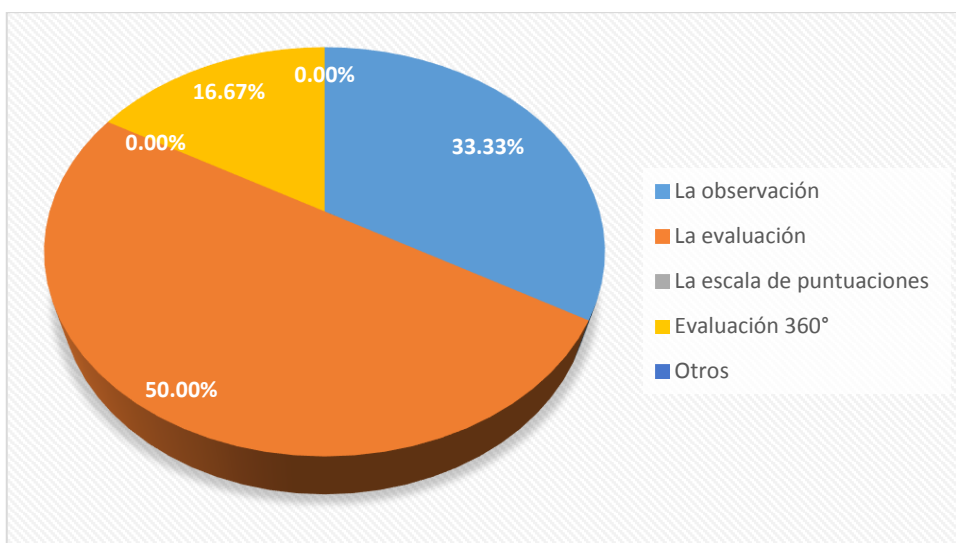


Figura 12. Técnicas de medición del rendimiento

Fuente. Tabla 3.

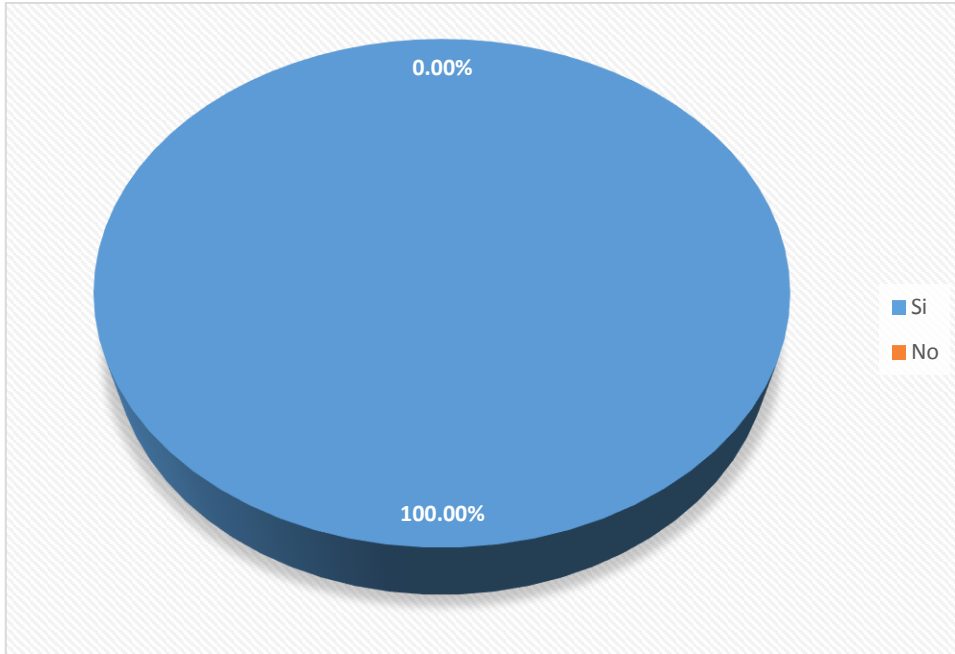


Figura 13. La Gestión de Calidad mejora el rendimiento del negocio

Fuente. Tabla 3.

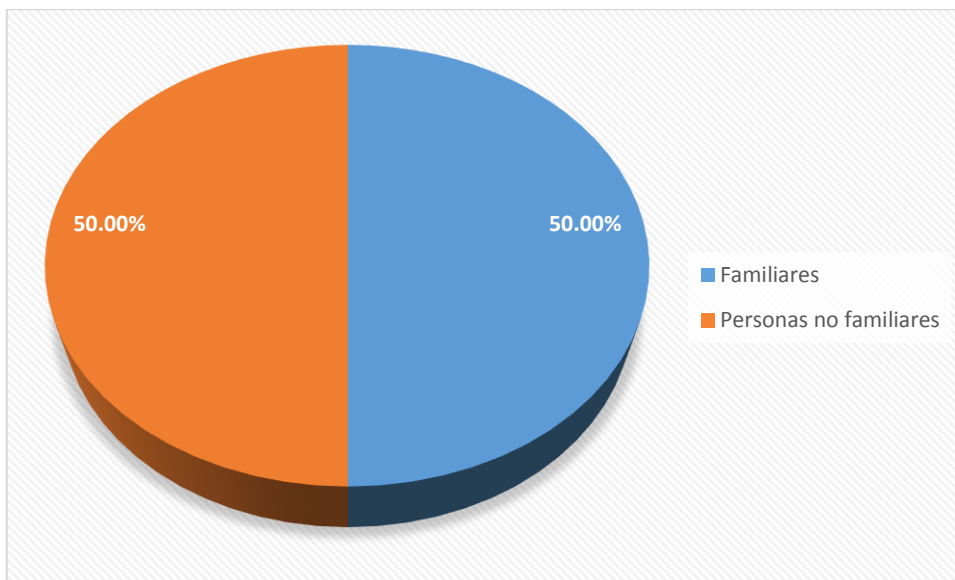


Figura 14. Personas que trabajan en su empresa

Fuente. Tabla3.



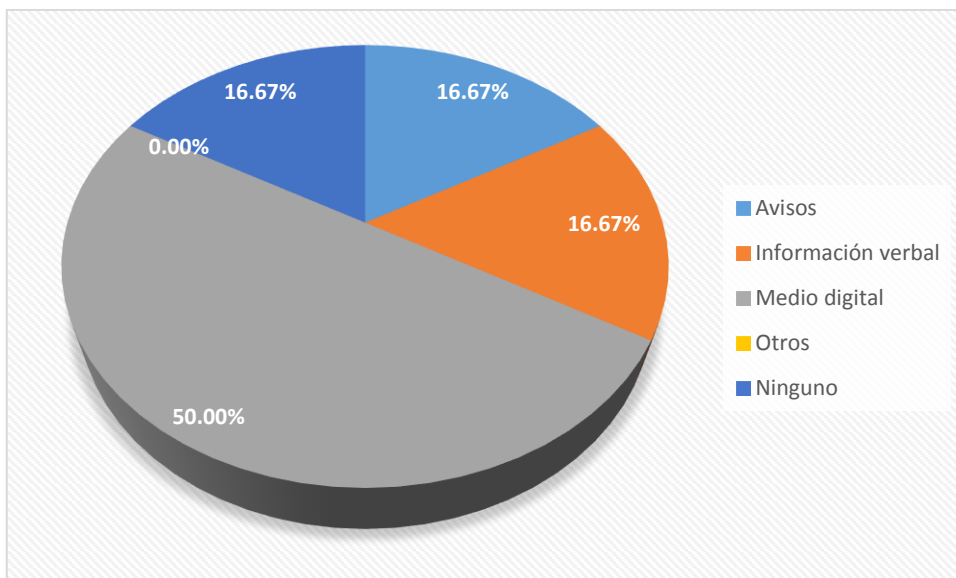


Figura 15. Medios utilizados para reclutar al personal

Fuente. Tabla 3.

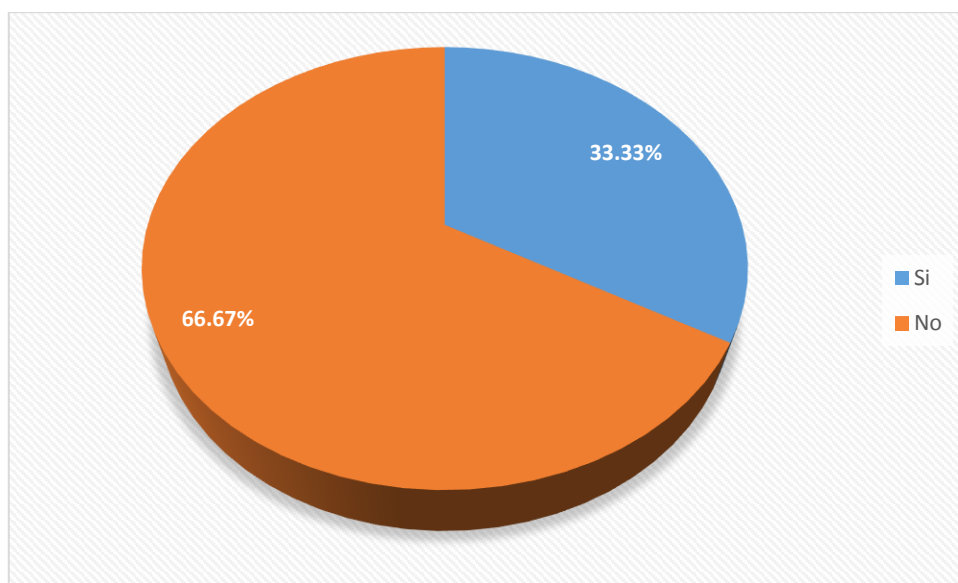


Figura 16. Cuenta con perfil de empleado

Fuente. Tabla 3.

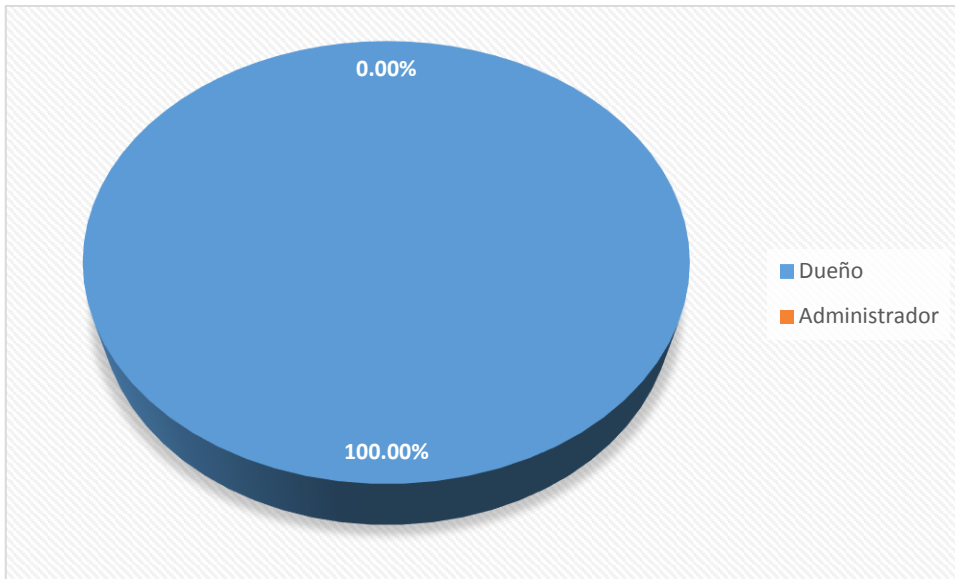


Figura 17. Encargado de la selección del personal

Fuente. Tabla3.

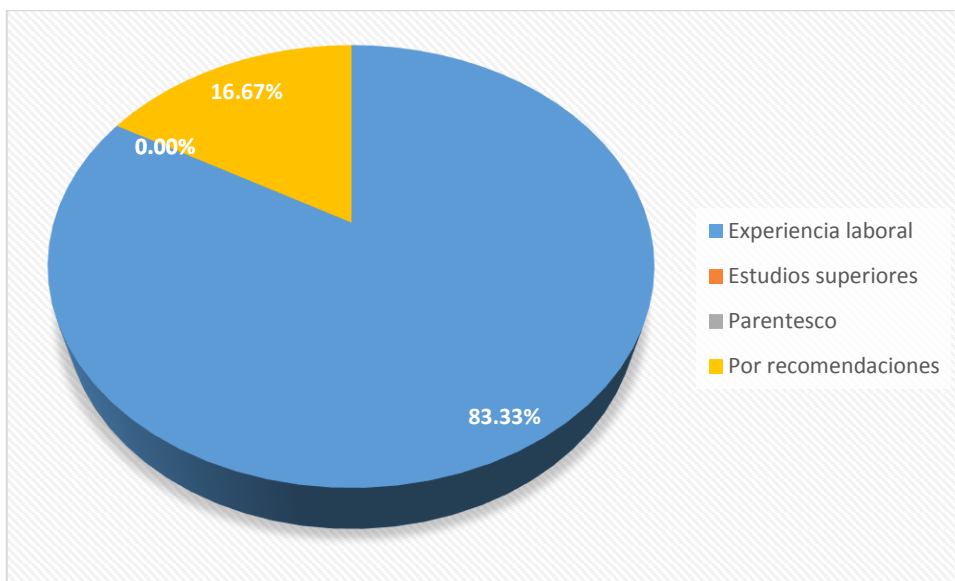


Figura 18. Criterios tomados en cuenta al momento de Seleccionar del personal

Fuente. Tabla 3.

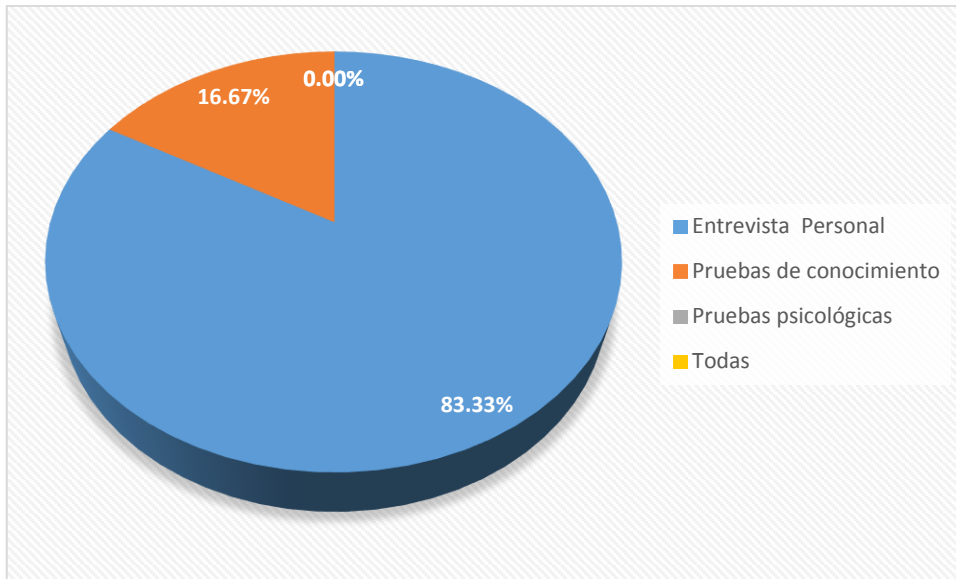


Figura 19. Tipos de pruebas aplicadas en la selección del personal

Fuente. Tabla 3.

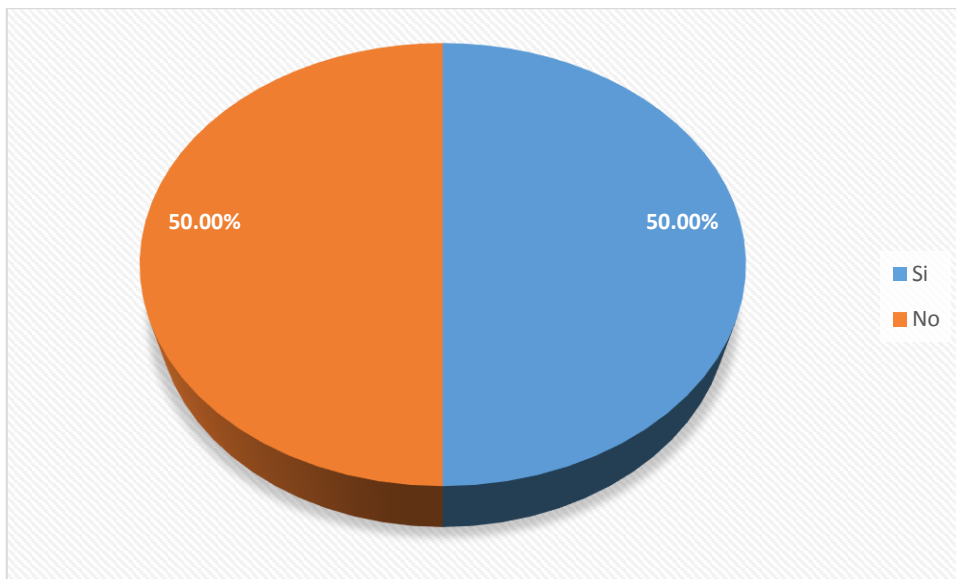


Figura 20. Desempeño del personal según expectativas

Fuente. Tabla 3.

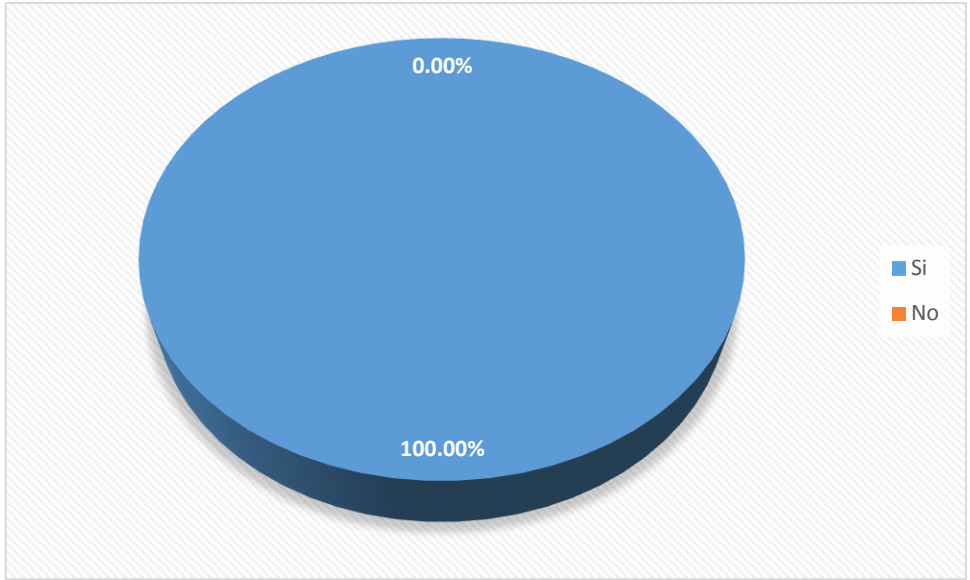


Figura 21. Elección de un buen personal permitirá a la empresa ser eficiente y lograr un posicionamiento en el mercado

Fuente. Tabla3.

## Anexo 7. Turnitin

The screenshot displays a Turnitin report interface. The main content area shows the following text:

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE CALIDAD EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL  
Y PLAN DE MEJORA DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO GIMNASIO  
DEL DISTRITO DE CHIMBOTE, 2018.

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

AMARANTO PAJILLA, DAVID JUNIOR

On the right side, a red box titled "Resumen de coincidencias" (Summary of similarities) displays a large "0 %" similarity score. Below this, a message states: "No existen fuentes coincidentes para este informe." (No similar sources exist for this report).

The browser's address bar shows the URL: [ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1081988611&student\\_user=1&lang=es&s=1&o=1386396747&BDS=1](https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1081988611&student_user=1&lang=es&s=1&o=1386396747&BDS=1)

The Windows taskbar at the bottom indicates the page number "Página: 1 de 54" and the word count "Número de palabras: 13413". The system clock shows the date and time as "03:55 p.m. 27/09/2020".