



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA EN LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL COMO FACTOR RELEVANTE PARA LA  
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO  
RESTAURANTES EN LA URBANIZACIÓN INDUSTRIAL  
INFANTAS DISTRITO DE LOS OLIVOS, 2019**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

BACH. CHAPA LUPUCHE YARA KARINA

ORCID: 0000-0002-5741-8382

ASESOR

MGTR. SIMON POMA ANCCASI

ORCID: 0000-0001-6594-8650

LIMA- PERÚ

**2020**

## **1. TÍTULO**

Propuesta de mejora para la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

## **2. EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTORA**

Bach. Chapa Lupuche Yara Karina

ORCID: 0000-0002-5741-8382

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Estudiante de  
Pregrado, Lima, Perú.

### **ASESOR**

Mgtr. Simón Poma Ancasi

ORCID: 00001-0001-6594-8650

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

### **JURADO**

Dra. Zenozain Cordero Carmen Rosa

ORCID: 0000-0001-6079-2319

Lic. Espinosa Otoyá Víctor Hugo

ORCID: 0000-0002-7260-5581

Mgtr. Meza de los Santos Juan Pablo

ORCID: 0000-0001-8852-1342

### 3. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

---

Dra. ZENOZAIN CORDERO, Carmen Rosa  
**Presidente**

---

Lic. ESPINOSA OTOYA, Víctor Hugo  
**Miembro**

---

Mgr. MEZA DE LOS SANTOS, Juan Pablo  
**Miembro**

---

Mgr. POMA ANCCASI, Simón  
**Asesor**

#### **4. AGRADECIMIENTO**

A, Dios padre, por brindarme la vida salud, sabiduría e insistencia necesaria para finalizar de manera satisfactoria este trabajo de investigación. A mis padres por su apoyo incondicional brindando durante mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, por educarme con valores y principios.

También quiero agradecer a mi casa de estudios Universidad Católica los Ángeles de Chimbote que abrió sus puertas de conocimiento y es nido de muchos como yo que eligieron esta maravillosa carrera que con mucho orgullo amor y pasión representare.

## 5. DEDICATORIA

A, mis padres Pedro y Mercedes por su arduo trabajo y lucha insaciable han hecho de ello un ejemplo a seguir, por sus consejos, que permitieron que nunca desista en el camino emprendiendo de esta gran aventura de estudiante.

A, mi compañero de vida que me apoyo incondicionalmente en todo momento, y porque me enseñó que siempre hay una luz al final del camino. A mis amigos presentes y pasados que compartieron de una u otra manera sus conocimientos, alegrías y tristezas, permaneciendo siempre lo largo de la carrera universitaria y mi vida.

## 6. RESUMEN

El presente estudio de investigación fue de tipo cuantitativa, de diseño no experimental y de corte transversal, se realizó con propósito de elaborar una proponer las mejoras de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019. Para el recojo de información se identificó una población de 14 micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes las cuales fueron materia de estudio aplicándose un cuestionario el cual es medido en escala Likert, aplicando como técnica, la encuesta. De los cuales se obtuvieron los siguientes resultados. En lo que respecta a selección de personal: El 57% de los encuestados menciona que la empresa siempre toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante, por otra parte el 50% menciona que la empresa muy pocas veces realiza pruebas escritas al postulante, así como el 86% menciona que la empresa siempre toma en cuenta la entrevista personas como factor determinante para la selección de personal. Gestión de calidad: El 57% menciona que la empresa siempre establece estrategias para conseguir sus objetivos por otro lado el 57% menciona que la empresa siempre forma equipos de trabajo de manera frecuente, así mismo el 43% menciona que la empresa algunas veces supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores y el 72% menciona que la empresa siempre corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal.

Palabras claves: Selección de personal, Gestión de calidad y Mypes.

## **ABSTRACT**

The present research study was of a quantitative type, of non-experimental design and of cross-section, it was carried out with the purpose of elaborating a proposal for improvements in the selection of personnel as a relevant factor for quality management of micro and small companies in the sector services, restaurant category in the Infantas industrial development, Los Olivos district, 2019. For the collection of information, a population of 14 micro and small companies in the restaurant service sector was identified, which were the subject of study, applying a questionnaire which is measured in Likert scale, applying the survey as a technique. From which the following results were obtained. Regarding personnel selection: 57% of the respondents mentioned that the company always takes into account the applicant's skills and knowledge, on the other hand, 50% mentioned that the company rarely carried out written tests on the applicant, thus as 86% mention that the company always takes into account the interview of people as a determining factor for the selection of personnel. Quality management: 57% mention that the company always establishes strategies to achieve its objectives, on the other hand, 57% mention that the company always forms work teams on a frequent basis, and 43% mention that the company sometimes supervises the tasks carried out by their collaborators and 72% mention that the company always corrects errors / deviations that may be generated in the personnel selection process.

Key words: Personnel selection, Quality management and Mypes.

## 7. CONTENIDO

1. TÍTULO.....	ii
2. EQUIPO DE TRABAJO .....	iii
3. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.....	iv
4. AGRADECIMIENTO .....	v
5. DEDICATORIA.....	vi
6. RESUMEN.....	vii
7. CONTENIDO.....	ix
8. ÍNDICE DE TABLAS.....	x
9. ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA .....	9
III. METODOLOGÍA .....	79
3.1 Diseño de la investigación.....	79
3.2 Población y muestra.....	80
3.3 Definición y operacionalización de variables .....	82
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	83
3.5 Plan de análisis .....	83
3.6 Matriz de consistencia .....	84
3.7 Principios éticos.....	85
IV. RESULTADOS.....	87
4.1 Resultados.....	87
4.2 Análisis de resultados .....	118
V. CONCLUSIONES.....	123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	118
ANEXOS.....	132
ANEXO N°1.....	133
ANEXO N° 2.....	137
ANEXO N° 3.....	138

## 8. ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1:</b> Género de los representantes de las Micro y pequeñas empresas.....	87
<b>Tabla N° 2:</b> Edad los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	88
<b>Tabla N° 3:</b> Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	89
<b>Tabla N° 4:</b> Cargo que desempeña los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	90
<b>Tabla N° 5:</b> Tiempo que desempeña el cargo los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	91
<b>Tabla N° 6:</b> Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro.....	92
<b>Tabla N° 7:</b> Número de trabajadores de las micro y pequeñas empresas.....	93
<b>Tabla N° 8:</b> Las personas que trabajan en la empresa son:.....	94
<b>Tabla N° 9:</b> Objetivo de creación. ....	95
<b>Tabla N° 10:</b> Tipo de constitución de la empresa.....	96
<b>Tabla N° 11:</b> La empresa utiliza técnicas para el reclutamiento del personal.....	97
<b>Tabla N° 12:</b> La empresa realiza reclutamientos internos.....	98
<b>Tabla N° 13:</b> La empresa realiza reclutamientos externos. ....	99
<b>Tabla N° 14:</b> La empresa toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan.....	100
<b>Tabla N° 15:</b> La empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante.....	101
<b>Tabla N° 16:</b> La empresa toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo.....	102
<b>Tabla N° 17:</b> La empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral. .	103

<b>Tabla N° 18:</b> La empresa realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral. .....	104
<b>Tabla N° 19:</b> La empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal. ....	105
<b>Tabla N° 20:</b> ¿La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos?.....	106
<b>Tabla N° 21:</b> ¿La empresa establece metas de manera frecuentemente? .....	107
<b>Tabla N° 22:</b> ¿La empresa logra alcanzar sus objetivos planteados .....	108
<b>Tabla N° 23:</b> ¿La empresa establece metas individuales y grupales? .....	109
<b>Tabla N° 24:</b> ¿La empresa forma equipos de trabajo de manera frecuente? .....	110
<b>Tabla N° 25:</b> ¿La empresa delega responsabilidades a los colaboradores?.....	111
<b>Tabla N° 26:</b> ¿La empresa supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores? .	112
<b>Tabla N° 27:</b> ¿La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores? .....	113
<b>Tabla N° 28:</b> ¿La empresa realiza seguimiento al proceso de selección de personal? .....	114
<b>Tabla N° 29:</b> ¿La empresa corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal? .....	115
<b>Tabla N° 30:</b> ¿La empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado? .....	116
<b>Tabla N° 31:</b> ¿La empresa brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores?.....	117

## 9. ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1:</b> Género de los representantes de las Micro y pequeñas empresas .....	87
<b>Figura N° 2:</b> Edad los representantes de las Micro y pequeñas empresas.....	88
<b>Figura N° 3:</b> Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	89
<b>Figura N° 4:</b> Cargo que desempeña los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	90
<b>Figura N° 5:</b> Tiempo que desempeña el cargo los representantes de las Micro y pequeñas empresas. ....	91
<b>Figura N° 6:</b> Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro. ....	92
<b>Figura N° 7:</b> Número de trabajadores de las micro y pequeñas empresas .....	93
<b>Figura N° 8:</b> Las personas que trabajan en la empresa son: .....	94
<b>Figura N° 9:</b> Objetivo de creación.....	95
<b>Figura N° 10:</b> Tipo de constitución de la empresa. ....	96
<b>Figura N° 11:</b> La empresa utiliza técnicas para el reclutamiento del personal. ....	97
<b>Figura N° 12:</b> La empresa realiza reclutamientos internos. ....	98
<b>Figura N° 13:</b> La empresa realiza reclutamientos externos.....	99
<b>Figura N° 14:</b> La empresa toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan.....	100
<b>Figura N° 15:</b> La empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante.....	101
<b>Figura N° 16:</b> La empresa toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo.....	102
<b>Figura N° 17:</b> La empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral.	103

<b>Figura N° 18:</b> La empresa realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral. .....	104
<b>Figura N° 19:</b> La empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal. ....	105
<b>Figura N° 20:</b> ¿La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos? ....	106
<b>Figura N° 21:</b> ¿La empresa establece metas de manera frecuentemente?.....	107
<b>Figura N° 22:</b> ¿La empresa logra alcanzar sus objetivos planteados .....	108
<b>Figura N° 23:</b> ¿La empresa establece metas individuales y grupales?.....	109
<b>Figura N° 24:</b> ¿La empresa forma equipos de trabajo de manera frecuente?.....	110
<b>Figura N° 25:</b> ¿La empresa delega responsabilidades a los colaboradores? .....	111
<b>Figura N° 26:</b> ¿La empresa supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores?.....	112
<b>Figura N° 27:</b> ¿La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores? .....	113
<b>Figura N° 28:</b> ¿La empresa realiza seguimiento al proceso de selección de personal? .....	114
<b>Figura N° 29:</b> ¿La empresa corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal? .....	115
<b>Figura N° 30:</b> ¿La empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado? .....	116
<b>Figura N° 31:</b> ¿La empresa brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores?.....	117

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente vivimos en un globalizado y altamente competitivo, donde las micro y pequeñas empresas juegan un papel muy importante en la economía del país. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 89.9 % del total de abastecimientos a nivel nacional son micro y pequeñas empresas, las cuales son las principales generadoras de trabajo a más del 80% de la población económicamente activa (PEA) y contribuyen con el 45% de PBI.

Las micro y pequeñas empresas a través de los años viene enfrentando una serie de barreras que limitan su crecimiento e impiden desarrollarse a pasos acelerados a comparación de las grandes empresa, uno de estos problemas según portal IMF el 90% de organizaciones tienen problemas en seleccionar al candidato de acuerdo al perfil que requiere la empresa, ya que muchas de ellas sobre todo las micro y pequeñas empresas no cuentan con un perfil definido para cada candidato.

Es por ello que la gestión de calidad se ha convertido en arma estratégica para que las organizaciones cuenten con herramientas para incrementar su productividad y consecuentemente la competitividad de la mano con la rentabilidad permitiéndoles crecer y desarrollarse. Tener capital humano idóneo para que les permita alcanzar los objetivos de calidad que contribuyan a que estas estén en la capacidad de brindar al cliente la satisfacción que ellos merecen.

La metodología que se utilizo es de tipo cuantitativa, nivel de la investigación descriptiva, diseño de la investigación no experimental de corte transversal.

La investigación se realizó con un cuestionario que se aplicara a los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio. El instrumento utilizado será la encuesta y su escala de medición likert.

Ante esta problemática las micro y pequeñas del rubro restaurante son motivo de estudio para que nuestros futuros profesionales conozcan de cerca la realidad y las deficiencias que padecen día a día estos pequeños negocios, y de esta manera poder contribuir a la mejora de la selección de personal ya que es un factor relevante para la gestión de calidad, permitiéndole brindar un mejor servicio, logrando su permanencia en el mercado y buscando siempre la satisfacción de los clientes.

El presente estudio de investigación deriva de la línea de investigación de la carrera profesional de administración: “La gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas”.

De lo antes mencionado anteriormente se deduce el siguiente enunciado: ¿Cuáles son las mejoras de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019?.

De acuerdo al enunciado planteado se formula el siguiente objetivo general:

Proponer las mejoras de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

Y como objetivos específicos:

Identificar los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión en calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

Describir los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

Elaborar la propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

## **1. Planeamiento de la Investigación**

### **1.1 Planeamiento de problema**

Según Andina Agencia Peruana de Noticias, (2018). En la actualidad las micro y pequeñas empresas (MYPES) en el Perú son de vital importancia para la economía de nuestro país. Según el Ministerio de trabajo y Promoción del empleo tiene un gran significado porque aportan el 40% en PBI nacional, y con 85% de la oferta laboral, sin contar con el autoempleo que genera; sin embargo, el desarrollo de dicha empresa se encuentra estancado, principalmente por la falta de un sistema de gestión que contribuya a la calidad de la misma, su crecimiento y desarrollo permitiéndole ser competitiva en el mercado (pág. 1).

Para Okpara & Wynn (2007), citado en Avolio, Mesones, y Roca (2009). Afirman que los pequeños negocios son considerados como la fuerza impulsora del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo. Pero a pesar de su importante aporte a nuestra economía las Micro y Pequeñas empresas enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia y desarrollo cuya tasa de mortalidad de los pequeños negocios es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados. (Arinaitwe, 2006, pág. 23).

La problemática de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes en la urbanización industrial Infantas, Los olivos, es deficiente selección de personal para el rubro gastronómico que ayude y contribuya de su crecimiento, desarrollo y rentabilidad de la misma.

#### **a) Caracterización de problema**

Según, Dini y Stumpo, (2018). Las micro y pequeñas empresas son componente fundamental del tejido empresarial en América Latina. Esta importancia se manifiesta en varias dimensiones, como su preparación en el número total de empresas o la creación de empleo. Ello contrapone a una participación al producto interno bruto (PBI) regional de tan solo el 25%, situación que contrasta con la de los países de la Unión Europea (UE) donde las Mypes alcanzan, en promedio el 56% (pág. 9).

Un aspecto fundamental de las Mypes latinoamericanas en primer lugar, encontramos, pequeñas empresas cuya gestación suele responder a necesidades individuales de autoempleo, y que a menudo se sitúan en una situación de

informalidad (bajos niveles de capital humano, dificultad para acceder a recursos financieros externos, realizan actividades con bajos requerimientos técnicos, etc.) Dini y Stumpo (2018, pág. 11).

La información sobre las Mypes en América Latina es bastante escasa y a menudo, de mala calidad. Por esta razón es difícil analizar la evolución del desempeño de estas empresas y a veces, existen problemas para estimar correctamente el peso de las mismas en la producción y el empleo (págs. 11 - 12). Considerando la economía formal, las Mypes representan el 99,5% de las empresas de la región y la gran mayoría son microempresas (88,4% del total) (pág. 13).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018). En el Perú existen 2 millones 332 mil 218 de empresas de las cuales el 95% están el régimen Mype. De acuerdo con el reporte anual de Doing Business del Banco Mundial (2019), el Perú ocupó el puesto 51 de 190 economías minoritarias, citado en el Diario Gestión (Gestión, 2019).

Según la Asociación de Emprendedores del Perú (Asep), en el Perú las Mypes aportan aproximadamente, el 40% del PBI (Producto Bruto Interno) y, por ello, están entre las mayores impulsadoras de crecimiento económico del país.

Sin embargo a pesar de su importancia y contribución que realizan las Mypes, La literatura actual revela que estas arrastran muchos problemas y

enfrentan barreras que no les permiten crecer, entre ellos la falta de gestión de permita alcanzar estándares de calidad Avolio, Mesones, y Roca (2009, pág. 23).

Según la revista Andina, (2019). “El rubro restaurantes en enero del presente año la actividad en los restaurantes creció 4.49% en comparación a similar mes del 2018 y sumo 22 meses de crecimiento continuo informo el INEI” (pág. 12).

En el mes de estudio, el grupo de restaurantes aumento en 4, 44% impulsando por la creciente actividad de los establecimientos de pollerías, comidas rápida, restaurantes, chifas y comida criolla. Del mismo modo presentaron mayor demanda cevicherías, sandwicherías, restaurantes turísticos, comida japonesa y pizzería se debió a la calidad y variedad en la carta (Vinces, 2019, pág. 12).

Según el Diario el Comercio, (2015). Menciona que entre los problemas que afronta el rubro restaurantes esta la informalidad, falta de capacitación, la falta de competitividad, finalmente, está el ámbito, que corresponde a la profesionalización de aquellas personas que llevan años de experiencia en el rubro, pero sin ningún estudio que lo sustente, es por ello que aquí entra a tallar la selección del personal idóneo para los diferentes puestos y áreas de estas micro y pequeñas empresas, contribuyendo a su desarrollo logrando que estas sean competitivas en el mercado.

## **b) Enunciado del problema**

¿Cuáles son las mejoras de la capacitación del personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019?

## 1.2 Objetivos de la investigación

### a) Objetivo general

Proponer las mejoras de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

### b) Objetivos específicos

- ✚ Identificar los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

- ✚ Describir los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

- ✚ Elaborar la propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

### **1.3 Justificación de la investigación**

La investigación se justifica:

Teórica: La presente investigación se realizó con la finalidad de aportar conocimiento existente sobre la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019. Y de esta manera poder contribuir a la mejora de la selección de personal aplicando criterios de evaluación entre otros, logrando la productividad, rentabilidad y satisfacción de los clientes de las micro y pequeñas empresas las cuales son materia de estudio.

Practica: El presente estudio se realizó porque existe la necesidad de dar a conocer a los estudiantes, emprendedores y público en general, la presente información que analiza y brinda información acerca de los factores relevantes de selección de personal para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas en estudio.

Metodológica: La presente investigación se realizó con la finalidad de recolectar datos acerca de la problemática existente en las micro y pequeñas empresas que son materia de estudio, los mismos que son confiables y verídicos puesto que los cuales podrán ser utilizados para futuras investigaciones que desean hondar más en el tema.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

#### Antecedentes Internacionales

Según Navarrete, (2015). En su tesis titulada “*Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil, 2015*”. Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de magíster en finanzas y proyectos corporativos. Tiene como objetivo general: Diseñar un modelo de selección y reclutamiento y un manual para el desarrollo eficiente del involucrado del capital humano, logrando una mejorar productividad en las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil, 2015.

La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa nivel descriptivo, exploratorio.

En su resumen menciona lo siguiente: Cada empresa en el mundo decide a quien contratar y la forma de contratarlo, estipulas los parámetros y cualidades que busca en cada uno de los nuevos aspirantes que se interesen en formar parte de la institución, por lo tanto es normal observar anuncios donde se muestre las distintas compañías que solicitan personal, el cargo y la experiencia necesaria para ingresar a ellas; pero muchas veces el modelo estipulado no resulta en beneficios, Por ello, resalta el presente trabajo investigativo, donde se medirá el impacto generado a las empresas que se dedican al ofrecimiento del personal de seguridad y el estudio de su nuevo modelo.

Los resultados obtenidos son los siguientes: Con respecto a la selección de personal el 70% menciona que siempre contrata a personas con 3 años de experiencia, el 65% menciona que pide certificado de experiencia laboral, el 70% menciona que pide recomendaciones, mientras el 25% menciona que pide antecedentes penales.

Llego a la siguiente conclusión: En las empresas de seguridad observadas en la investigación de campo, se encontró que la selección del personal se la desarrolla por medio de convocatorias en periódicos impresos locales y nacionales, ya que aún es una costumbre por parte de las personas buscar empleo mediante los clasificados de páginas impresas. Las empresas también usan las redes sociales para difundir su información del personal que precisan contratar, con lo que se aprovecha que el internet es un sistema cada vez más accesible para la población trabajadora de la ciudad y el país.

La investigación de campo determinó las consecuencias financieras de los actuales modelos de selección y reclutamiento de personal de las compañías de seguridad. Puso en evidencia que los gastos se maximizan en el proceso, puesto que contratan personal que no cumple cabalmente sus roles, generando molestias al cliente final, lo que en muchos casos desencadena insatisfacción, en ocasiones obliga a despidos y liquidación de empleados con consiguientes juicios para la empresa. Con base en los resultados de la investigación se diseñó un modelo de gestión de la selección y reclutamiento del recurso humano en las empresas de seguridad que incluye elementos concretos de contratación, donde se muestra los diferentes departamentos que se encuentran incluidos en el proceso de seleccionar y reclutar al personal, para lograr mayor eficiencia y productividad empresarial.

Para Córdoba, (2017). En tu investigación titulada “*Selección de personal basada en la misión prosocial motivación tes (PMT), 2017*”. Investigación realizada para optar el grado de doctora en ciencias humanas, sociales y jurídicas. Tiene como objetivo principal aportar un sistema de selección de personal capaz de medir motivacional o peso de la motivación prosocial, ya que se trata de la única motivación que puede conectar con el compromiso de los agentes hacia la misión.

La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, nivel cualitativo no experimental.

El resumen de la investigación es el siguiente: En este primer capítulo expondremos el tema principal de la investigación, así como las razones que nos han llevado a escogerlo. A continuación comentaremos los objetivos que marcaremos y las hipótesis llevadas a cabo para dar respuesta a la investigación. Por ultimo especificaremos como se ha planificado el trabajo la metodología que seguiremos para llevarlo a cabo.

Obteniendo los siguientes resultados: En cuanto a las edades de los encuestados el 70% afirmo tener entre 45- 50 años de edad, en cuanto a su grado de instrucción el 80% afirmo tener educación superior universitaria, por otra parte el 63% afirmo ser del género masculino. En cuanto a selección de personal se determina que el tes PMT (Prosocial Motivation Tes), Como cualquier tes o técnica utilizada en la selección de personas, un fenómeno conocido como cuestionarios de personalidad desde hace más de setenta años.

Concluyendo lo siguiente: Las personas y su motivación son clave del éxito de las empresas. Para que una empresa pueda mantenerse en un mundo globalizado de cambios continuos y alta competitividad como el que vimos a día de hoy es

necesario que cuente con las personas adecuadas, ya que el capital humano se ha convertido en el capital más importante de las empresas, su capital diferencial. Pero ¿Qué quiere decir las personas adecuadas? Revisando la bibliografía, se observa que las respuestas a esta pregunta responden a una preocupación tan antigua como la humanidad, y que han ido cambiando a lo largo de la historia. Seleccionar a las personas más adecuadas ha sido y sigue siendo un tema de gran interés en la actualidad, no resuelto en su totalidad.

Frente al resto seleccionar a las personas adecuadas, en esta investigación se concluye que es necesario tener en consideración el compromiso de las personas con la misión. Esta conclusión se apoya a la necesidad de integrar la misión de los sistemas de gestión (Bart, 1997), así como el modelo tridimensional de la misión (Rey, 2016, Bastons et al., 2016) basando a su vez en el modelo organizacional antropológico (Pérez Lopez, 1993). Modelo tridimensional de la misión establece que para que una misión sea efectiva necesita además la dimensión formal (el que) y la dimensión dinámica (el cómo), la dimensión motor o motivación prosocial (Grant 2008) que sería el motor de las anteriores.

Para comprobar que el tes PMT es capaz de detectar la motivación prosocial en los procesos de selección, se comprobó que los candidatos que habrían sido seleccionados utilizando el tes PMT, verdaderamente tenían un alto grado de motivación prosocial. Con esto se concluye que la hipótesis dentro del sistema de selección de personal la decisión de contratar se relaciona de forma positiva con la motivación prosocial queda confirmada.

Según Sánchez, (2017). En su investigación titulada “*Evaluación de la gestión de calidad de servicio al cliente en el restaurante Pizza de Burger Diner de Gualan, Zacapa*”. Tesis para optar el título de administradora de empresas. El objetivo principal fue evaluar la calidad de servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner de Gualán.

El tipo de investigación metodológica estadística fue de tipo descriptiva no experimental.

En su resumen menciona lo siguiente: La calidad en el servicio al cliente es una estrategia fundamental en las relaciones comerciales de cualquier empresa. Esta calidad en el servicio corresponde a la satisfacción de las expectativas de los clientes, condición que se obtiene cuando las percepciones respecto a un servicio son superadas por las expectativas luego de recibirlo. La presente investigación se realizó en el restaurante Pizza Burger Diner ubicado en Gualan, Zacapa; con el propósito de evaluar la calidad e el servicio al cliente.

La evaluación de la calidad del servicio se realizó mediante el método ServQual, con el que se identificó el índice de calidad del servicio y las brechas de insatisfacción de los clientes según las diferencias entre las expectativas y percepciones. Además se realizó una evaluación 360 grados para conocer las percepciones de los colaboradores y directivos del restaurante. Las variables de respuesta utilizadas fueron la calidad del servicio al cliente y las brechas de insatisfacción. Los indicadores propuestos fueron a) elementos tangibles, b) empatía, c) confiabilidad, d) capacidad de respuesta y e) fiabilidad. Los indicadores utilizados corresponden a las cinco dimensiones utilizadas en el método ServQual.

La evaluación se realizó en una muestra de 70 clientes, 14 colaboradores y 4 directivos, calculado con la fórmula para tamaño de muestra de poblaciones conocidas. En total, el tamaño de la muestra utilizada fue de 88 personas. El instrumento diseñado constó de 22 preguntas para medir percepciones y otro de 22 preguntas para medir expectativas.

Entre los principales resultados obtenidos a través de la investigación se encuentra una caracterización de los clientes, con la que se determinó la frecuencia de los clientes, la procedencia y los medios publicitarios que mejores resultados han dado. Se determinó un índice de calidad del servicio de -0.18, lo cual indica que las expectativas de los clientes no superan las percepciones por lo que según el método

ServQual no existe calidad en el servicio. Se determinó que las brechas de insatisfacción son negativas. Con la evaluación 360 grados se determinó que existen discrepancias entre las percepciones de los colaboradores y los directivos sobre las expectativas de los clientes, lo cual explica que los directivos no conocen lo que sus clientes necesitan.

Por último se plantea una propuesta de acciones que tienen como propósito reducir las brechas de insatisfacción encontradas para cada variable.

Obtuvo los siguientes resultados: De los encuestados el 50% fue de género masculino, seguido del 50% de género femenino, en cuanto a la gestión de calidad el 65% menciona que si cumplen con las expectativas del cliente, seguido del 70% que siempre menciona que cumplen sus metas trazadas, el 80% menciona que la capacidad de respuesta a sus reclamos no es atendida.

Concluyo lo siguientes: Se evaluó la calidad del servicio al cliente en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán, a través de la valoración de expectativas y percepciones, según el método ServQual para calidad de servicio.

Según la evaluación realizada, el Índice de Calidad del Servicio -ICS- en el restaurante Pizza Burger Diner Gualán es de -0.18, lo que indica que existe insatisfacción en los clientes por el servicio recibido.

Se determinó que la brecha de insatisfacción promedio es de -0.17. En la cual la dimensión o variable con mayor insatisfacción corresponde a elementos tangibles (0.22), seguida por capacidad de respuesta (-0.21), empatía (-0.16), fiabilidad (-0.14) y confiabilidad (-0.13). Estos valores indican que en ninguna de las cinco variables o dimensiones se superan las expectativas de los clientes. Con base a la evaluación 360° se determinó que los colaboradores comprenden las expectativas de los clientes, debido a que tienen una relación directa y permanente con ellos. Mientras que los directivos no.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), esta discrepancia indica que los directivos al no comprender las expectativas de los clientes, no conocen lo que estos valoran de un servicio y difícilmente podrán impulsar acciones que den satisfacción a sus necesidades y expectativas. Menciono que existe insatisfacción en los clientes por el servicio recibido. Ninguna de las cinco variables o dimensiones como elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad, confiabilidad, superan las expectativas de los clientes.

Por otro lado Altamirano, (2016). En sus tesis titulada “*El diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil, en la ciudad de Quito Año 2016*”. Tesis para optar el título de ingeniería comercial. Tuvo como objetivo general Realizar el diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco de Guayaquil, comenzando en la Ciudad de Quito ya que la matriz se encuentra en Guayaquil, de esta manera se busca reducir la rotación de personal, seleccionando adecuadamente los perfiles profesionales por competencias. Se utilizó el tipo de investigación descriptiva esta consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Para este tipo de diseño en la actual investigación es: tipo no experimental.

Los encuestados manifiestan que el 47% tuvieron dos entrevistas para ingresar al Banco Guayaquil y el 25% una entrevista. Son resultados claros que nos enfoca que hay que poner énfasis en las entrevistas al momento que se va desarrollar el modelo de selección. Se demuestra que el 54% entre la postulación y la primera entrevista se demora menos de una semana y el 32% se demora menos de un mes. En lo que se pudo apreciar en los encuestados que el proceso de selección que realiza la Institución Financiera no tiene establecido cuanto se demora en cada etapa del proceso de selección. Concluyo lo siguiente: La implementación del nuevo modelo de selección de personal por competencias contribuirá al área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil el aumento del rendimiento de los colaboradores, lo que es una ventaja para la mejora de la atención al cliente.

Para aplicar un proceso se comienza de una base es el proceso de selección y esto constituirá la gestión por competencias. De esta manera se basara en seleccionar

aquellas competencias solicitadas y de valor agregado que requiere el Banco Guayaquil. La entrevista por competencias se lograra encontrar el nivel de competencias que cada puesto requiere. Todo puesto de trabajo exige la experiencia, los conocimientos y las habilidades adicionales a esto una variedad de actitudes y comportamientos, que debe tener el perfil necesario para identificar cada puesto. Las entrevistas conductuales frente a las entrevistas tradicionales incrementan la verdad y la capacidad de predecir, al enfrentar al empleado ante situaciones que actuarían próximamente en su nuevo puesto de trabajo y de qué manera contribuirían para lograr sobresalir en dicha situación. De esta manera más objetiva se lograra evaluar los comportamientos.

Según Medina (2017). En su informe final de trabajo de titulación titulado *“La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de le empresa Lo&Lo, Año 2016”*. Tesis para obtener el titilo de psicólogo industrial. Durante la investigación se evidenció la necesidad de aplicar un enfoque cualitativo para una descripción detallada de la selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa “LO&LO” El presente trabajo tiene como objetivo investigar la incidencia que tiene la selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de cobranzas “LO&LO”; que durante el último trimestre del año 2016 e inicios del 2017 presentó niveles sumamente bajos de práctica profesional, originado por factores como la insatisfacción del personal por el puesto o cargo al que han sido asignados como la escaza motivación recibida por los miembros administrativos de la compañía. Sujetos a lo descrito en el marco teórico, fundamentado en autores como Chiavenato y Martha Alles, el artículo describe los procesos de selección de personal desde la descripción de puestos en un perfil de cargo, como los métodos adecuados de reclutamiento de potenciales candidatos a ocupar la

vacante y los instrumentos de evaluación que permitirán medir que tan capacitados se encuentran para ocupar dichos puestos. Se han analizado varias revistas y libros relacionados con los temas mencionados que sirvieron de base para la elaboración de un cuestionario de 10 preguntas dirigidas a 50 personas que forman parte de la institución mediante la técnica de encuesta; los datos arrojados fueron posteriormente sistematizados y comprobados por el método de Chi Cuadrado que presentando un 95% de significancia y un margen de error del 5%, permitió comprobar la hipótesis planteada en el trabajo investigativo que hace referencia a la incidencia que presenta la selección de personal en el desempeño laboral. Resultados: El 22% de las personas encuestadas manifiestan que los procesos de reclutamiento o llamamiento de potenciales nuevos empleados en la empresa de cobranzas “LO&LO” son adecuados, mientras un 78% indica lo contrario.

De las 50 personas encuestadas el 66% asegura que existe inconformidad por la ubicación en su puesto de trabajo dentro de la empresa de cobranzas “LO&LO”. Por su parte el otro 34% dice que no este sentimiento no se manifiesta. En la encuesta aplicada, el 14% responde de manera positiva en cuanto al conocimiento de la misión y visión de la institución, en tanto el 86% manifiesta que no conoce la Misión y Visión de la empresa. Se concluye así que para elevar los niveles de desempeño laboral de los colaboradores se debe implementar un sistema de selección de personal adecuado que asegure la contratación e inserción de nuevo personal capacitado para el cumplimiento óptimo de sus responsabilidades y reemplazar la insatisfacción de los trabajadores por métodos de motivación.

De acuerdo a la investigación realizada y las encuestas aplicadas se ha establecido que un buen proceso de selección de personal influye enormemente en los niveles de desempeño laboral ya que mediante los mismos se asignan los puestos de

trabajos al nuevo personal, siendo necesario que estén capacitados para cumplir con las responsabilidades que el cargo exige. Al analizar los datos obtenidos mediante la aplicación de la investigación podemos determinar que no existe un proceso de selección de personal como tal, ya que no encontramos desarrollados perfiles de cargo que detallen las cualidades de un puesto de trabajo y a su vez descuidan otros sistemas como el reclutamiento que no es idóneo para la convocatoria de potenciales empleados para ocupar una vacante, al mismo tiempo que la empresa no cuenta con métodos de evaluación de conocimientos y personalidad que permitan determinar si una persona está capacitada para cumplir las labores de un puesto de trabajo y si se ajusta al perfil del mismo; y en una medida equivalente tampoco se aplican entrevistas para un conocimiento más personal de quien pudiera formar parte de la compañía.

### **Antecedentes Nacionales**

Según, Diaz y Vallejos (2017). En su tesis titulada “*Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú – 2017*”. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración. Tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú 2017.

La metodología que se empelo en la investigación fue de nivel básica, de tipo cuantitativa y diseño transversal no experimental.

El resumen menciona en la investigación es el siguiente: La presente investigación se direccionó al sector hotelero de la ciudad de Chiclayo conformado

por 30 hoteles y el objetivo principal fue determinar la influencia de la selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú – 2017. Para el levantamiento de información se utilizó la aplicación de una encuesta estructurada por veintiún preguntas correspondientes a los indicadores de ambas variables, para lo cual se empleó una escala cuantitativa que facilite la medición de selección de personal con los indicadores del desempeño laboral. Los resultados obtenidos con respecto a la hipótesis general fueron satisfactorios con una correlación altamente significativa; sin embargo, la dimensión volumen de trabajo correspondiente a la variable desempeño laboral mostró una correlación no significativa. Por lo tanto, se recomienda a las empresas del sector hotelero reforzar la evaluación de este indicador para obtener mejores resultados en el desempeño.

Los resultados obtenidos fueron: En cuanto variable selección de personal el 63% respondió que siempre realizan un filtro de documentación de los candidatos de acuerdo con el perfil del puesto, el 50% indicó que siempre llevan a cabo la verificación de los antecedentes de los candidatos de acuerdo con el perfil de puesto, el 40% respondió que siempre consideran en las pruebas escritas preguntas concernientes al conocimiento técnico que requiere el puesto.

Teniendo como conclusión lo siguiente: En cuanto a la selección de personal influye en el conocimiento del trabajo de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú- 2017, debido a que los hoteles toman en cuenta el uso adecuado de los instrumentos como equipos, tecnología y amenidades por parte de los colaboradores.

La variable independiente tiene una correlación altamente significativa con la iniciativa de los colaboradores del área operativa (housekeeping y recepción) del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017; gracias al personal por demostrar la capacidad de resolución de problemas de manera autónoma y creativa, además de aportar nuevas ideas para el cumplimiento de objetivos de la empresa.

La selección de personal influye en la aplicación del trabajo de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017, puesto que se demostró que estos son flexibles al desarrollar actividades ajenas a su rutina diaria, y asimismo, son tolerantes ante situaciones estresantes en su labor.

Por otra parte Cobeñas, (2016). En su tesis titulada "*Gestión de calidad en la selección de personal, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro pollerías, Casco urbano, distrito de Chimbote, 2016*". Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración. Tuvo como objetivo general determinar las principales características de la gestión de calidad en la selección del personal, en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro pollerías, caso urbano, distrito de Chimbote, 2016.

La metodología de la investigación fue de diseño no experimental transversal.

En su resumen menciona lo siguiente: La investigación tiene como objetivo general, determinar las principales características de la Gestión de calidad en la selección del personal, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro pollerías, casco urbano, distrito Chimbote, 2016. La investigación fue, de diseño

no experimental – transversal, y se escogió en forma dirigida, una población muestral de 12 micro y pequeñas empresas, a la que se le aplicó un cuestionario de 20 preguntas, obteniendo los siguientes resultados: EL 66.7% de los representantes tiene una edad de 31 a 50 años. El 58,3% es de género masculino. El 100% tiene grado de instrucción no universitario. El 88.3% tiene como objetivo subsistir en su negocio. El 88.3% manifiesta que aplica el Benchmarking. El 91.7% manifiesta que la principal dificultad para implementar la gestión es el aprendizaje lento. El 8.3% utiliza la técnica de la Observación. El 58.3% está encargado de realizar la selección de personal. El 91.7% toma como criterio al momento de seleccionar al personal su experiencia laboral. El 100% aplica la entrevista personal como prueba en la selección de personal. El 100% cree que sus empleados desempeñan sus labores según expectativas. Finalmente se concluye que la mayoría de las micro y pequeñas empresas, sí aplica el sistema de gestión de calidad, por lo cual utiliza el Benchmarking para analizar a sus competidores, asimismo, aplica la entrevista como prueba para una buena selección del personal, lo que le ha permitido mejorar su productividad.

Finalmente se concluye lo siguiente: La mayoría de los representantes son personas adultas con una edad promedio entre 31 a 50 años. Del mismo modo, son de género masculino, cuentan con estudios superiores no universitarios, y son los dueños de los negocios. La mayoría de las Micro y pequeñas empresas lleva en el rubro entre 4 a 6 años; del mismo modo, cuenta con 6 a 10 colaboradores, y fueron creadas con la finalidad de subsistir.

La mayoría de los representantes conoce el término Gestión de calidad, por lo cual aplica el Benchmarking, mide el rendimiento de su personal a través de la observación, asegura que el personal tiene un aprendizaje lento para la aplicación

de la gestión de calidad, considera que la gestión de calidad mejora el rendimiento. Por otra parte, utiliza los avisos para reclutar al personal, cuenta con un perfil del empleado; del mismo modo, son los administradores quienes seleccionan al personal.

Asimismo, toma la experiencia del postulante como criterio para su selección, y aplican la entrevista personal. Además, el personal se ha desempeñado de acuerdo con las expectativas del administrador. Por último, la buena selección del personal ha permitido que la empresa sea eficiente y logre un mejor posicionamiento en el mercado.

Según Jaramillo y Cordova, (2017). En su tesis titulada *“Propuesta de un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias para las áreas operativas del sector gastronómico de Arequipa, 2017”*. “Trabajo de suficiencia profesional para optar el título de licenciadas en administración de negocios. Tuvo como objetivo proponer un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias para las áreas operativas del sector gastronómico, aplicando a restaurantes en la ciudad de Arequipa” Jaramillo y Cordova, (2017).

La metodología utilizada fue de un enfoque mixto de nivel descriptiva explicativa, de diseño no experimental.

En su resumen menciona lo siguiente: La presente investigación titulada: *“Propuesta de un Modelo de Reclutamiento y Selección de Personal por Competencias para las áreas operativas del sector Gastronómico de Arequipa, 2017”* tiene como objetivo principal determinar el proceso de análisis de puestos en los restaurantes de Arequipa, identificar si éste proceso se realiza por competencias, así como las fuentes y medios que se usan en el proceso de reclutamiento de

personal; también se estudiara las competencias laborales para cada puesto de trabajo en el área operativa, para desarrollar una propuesta del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias laborales.

El presente trabajo de investigación, pues podrá medir la situación presente en la realidad concreta, metodológicamente bajo un enfoque “cuantitativo y cualitativo, de tipo descriptiva explicativa y de diseño no experimental, ya que no se manipula deliberadamente ninguna de las variables”. *Para ampliar la investigación se utilizó la técnica de encuesta que se fue dirigida al personal responsable de la contratación, a través de la aplicación de un cuestionario.*

El proceso de reclutamiento de personal lo realizan directamente los jefes y tienen deficiencias en el uso de fuentes y medios. El proceso de selección de personal no se realiza por competencias, ya que la mayoría nunca aplica las pruebas necesarias para evaluar las competencias de los candidatos. Con la implementación del modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias propuesto, se logrará contratar el personal más idóneo y competente para cada puesto de trabajo.

Obteniendo los siguientes resultados: En cuanto a la edad del jefe de personal el 33% tiene entre 41 – 49 años, el 49% menciona que tiene entre 16 a 20 años tiempo que labora como jefe de recursos humanos en el restaurante, el 33% de los encuestados es chef. En cuanto a la selección de personal el 34% menciona que la técnica que fundamentalmente se usa en el proceso de selección de personal, el 39% menciona que considera necesario llevar a cabo una entrevista preliminar, el 57% menciona que con frecuencia aplican en la selección de personal.

Concluyendo: En los restaurantes de la ciudad de Arequipa los jefes de personal no gestionan los recursos humanos por competencias, ya que carecen de conocimientos sobre este modelo, no habiendo tenido la oportunidad de recibir capacitación alguna durante su experiencia laboral; de esta manera no cuentan con lo sin instrumentos teórico prácticos para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias; situación que se agudiza al no existir en la gran mayoría de los restaurantes una política o reglamento interno y/o manual de funciones que guíe el proceso en forma objetiva; por lo que el modelo que proponemos servirá como una herramienta clave en la gestión de recursos humanos.

El proceso de reclutamiento de personal lo realizan directamente los jefes de personal del restaurante quienes son conscientes de que no basta con la alta demanda del trabajo en el mercado para garantizar un buen reclutamiento.

Por otro lado Alvarado y Monsalve, (2017) en su tesis titulada “*propuesta de un proceso de selección de personal para mejorar el desempeño de la empresa andina construcciones y presentaciones generales S.R.L Chiclayo 2017*”. Tesis para obtener el grado de licenciados en administración. Tuvo como objetivo general Diseñar una propuesta de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Andina Construcciones y Representaciones generales S.R.L. 2017.

La investigación fue descriptiva, no experimental, el resumen fue: La presente investigación se basa en una situación problemática actual que se ve en las entidades públicas y privadas tanto a nivel nacional como local; en este caso dentro de la Empresa Andina Construcciones y Representaciones Generales S.R.L, la cual no cuenta con un proceso de selección de personal debidamente establecido ya sea por

temas que estén ligados a las políticas familiares de la misma empresa o al desconocimiento mismo de los propietarios. Por este hecho esta investigación tiene como objetivo general diseñar una propuesta de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Andina Construcciones y Representaciones Generales S.R.L.

El método que se empleo fue el método mixto, con un tipo de investigación descriptiva y propositiva. Resultados mas relevantes obtenidos son: El 72% menciona que las empresas utilizan técnicas de selección de personal, el 57% menciona que la empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante. Se lograron analizar y comparar todo los procesos con los que contaba la empresa Andina Construcciones y Representaciones generales S.R.L, viéndose que esto son sumamente básicos y se realizan de manera empírica y sin considerar una serie de fases previamente establecidas o con lineamientos que les permita seguir criterios profesionales, esto debido al tamaño reducido de la organización, también se observó que la contratación de su personal se realiza por vínculos familiares y sugerencias de personas allegadas a la organización, además nos permitió conocer que la empresa esta presta a implementar procesos de selección de personal a fin de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores.

Finalmente concluimos con el diseño de una propuesta de selección de personal, en la cual se establecerán políticas y procedimientos que deberán ser aplicados, la realización de este proceso permitirá optimizar el desempeño laboral de los colaboradores y consecuente mejora la calidad de la atención, nivel de ventas y rentabilidad de la empresa Andina Construcciones y Representaciones Generales S.R.L.

Para De la Cruz Sánchez y Potosi Otiniano, (2018). En investigación titulada “*Selección de personal y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Virgo contratistas generales E.I.R.L de la ciudad de Trujillo, 1º trimestre del año 2018*”. Tesis para obtener el título de licenciado en administración. Tuvo como objetivo general Determinar la influencia de la selección de personal en el desempeño de los colaboradores en la Empresa Virgo Contratistas Generales E.I.R.L de la Ciudad de Trujillo, 1º trimestre del año 2018. El presente trabajo de investigación tiene el propósito de determinar la influencia de la selección de personal en el desempeño de los colaboradores en la empresa Virgo Contratistas Generales E.I.R.L de la ciudad de Trujillo, 1º trimestre del año 2018.

La población objeto de estudio estuvo constituida por 16 colaboradores quienes mantienen un contacto directo con los clientes; tomando como muestra al total de colaboradores por ser una población pequeña. Para la recolección de datos se aplicó un test que se construyó con una base de datos en el programa Excel la cual permitió su procesamiento en el programa SPSS versión 23. Las técnicas utilizadas fueron, la encuesta que fue aplicada a los colaboradores y la entrevista aplicada a la administradora de la empresa, lo que ayudó a identificar los problemas existentes y el análisis documental. Resultados: El 93.3 % de los colaboradores califican su perfil del puesto como regular y un 6.7% como deficiente. Según los 15 trabajadores encuestados de la Empresa Virgo Contratista Generales E.I.R.L determina en un 13.3 % está totalmente de acuerdo en que se expresan con desenvoltura, sin embargo, un 40 % está indiferente para resolver problemas y un 26.7 % de los trabajadores están en desacuerdo de cómo influye la personalidad a la hora de determinar su selección del personal.

Según los 15 trabajadores encuestados de la Empresa Virgo Contratista Generales E.I.R.L se determinó que un 46.7 % se desarrolla con facilidad es indiferente dentro de la empresa, mientras que el 20% su crecimiento económico está en desacuerdo a comparación del 40% está de acuerdo solucionando problemas y solo un 6.7% está totalmente en desacuerdo en trabajar en equipo. La investigación concluye, que la influencia de la selección de personal en el desempeño de los colaboradores de la empresa Virgo Contratistas Generales E.I.R.L es relativamente baja; en su mayoría los colaboradores no se ajustan a los perfiles del puesto y presentan un desempeño entre regular y bueno.

La selección de personal desde la perspectiva del perfil del puesto no presenta una influencia significativa en el desempeño de los colaboradores, tal como se demuestra mediante la prueba estadística chi cuadrado en donde el nivel de relación es bajo, y permite concluir que el personal no fue debidamente seleccionado. En la empresa Virgo Contratistas Generales E.I.R.L se ha demostrado a través de la encuesta realizada a sus colaboradores que no cumplen con el perfil de personalidad, de conocimiento y habilidades requerido para el puesto eso quiere decir que no aplican apropiadamente su selección de personal.

### **Antecedentes locales**

Según Monar, (2016). En su tesis titulada *“Plan de mejoramiento del proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016”*. Tesis de grado de licenciado en administración y negocios internacionales. Tuvo como objetivo principal proponer un plan de mejora en el proceso de selección de personal de una empresa de servicio en el distrito de San Juan de Lurigancho.

La metodología fue mixta, nivel cualitativo de diseño no experimental, diseño longitudinal – transversal.

El resumen de la investigación es el siguiente: El trabajo de investigación tiene como fin: “mejorar el proceso de selección del personal de la empresa Gimnasio Car Perú”. “Luego de haber realizado una encuesta al personal se llegó a la conclusión de que al momento de ser realizar contratos no pasan por un proceso de evaluación y por ende, no se tiene un resultado correcto sobre cada participante, además que el dueño no cuenta con un asesoramiento adecuado o un plan que le permita seleccionar al personal correcto para cada puesto.”

Para llevar a cabo dicho proyecto se realizó una encuesta a todos los empleados y una entrevista correspondiente a los 2 dueños de la empresa. En el análisis que se hizo se notó que la mayoría del personal contratado no pasó por una evaluación para ver si es apto o no al puesto que postula y la mayoría solo tuvo una breve entrevista con el gerente, lo que no fue suficiente para determinar el conocimiento que tenía con respecto a la labor en la que iba a desempeñarse. Esto ha generado una serie de problemas tanto para la empresa como para el buen funcionamiento de ella.

La propuesta que se plantea tiene ver con la implementación de un plan de proceso de selección de personal que permita medir la capacidad, conocimientos y habilidades que posee cada uno de los trabajadores para, de acuerdo a eso, poder designarlo al área en el que se desempeñen correctamente, puesto que este es un factor y punto muy importante al momento de cumplir con los objetivos y metas que se establece la empresa.

Cabe recalcar que una empresa de éxito es aquella que cuenta con los recursos necesarios, la capacitación adecuada, el ambiente perfecto, el personal idóneo, y las ganas de querer siempre superarse ofreciendo lo mejor a los trabajadores y al público objetivo. He aquí la oportunidad de mejorar esta empresa con un proyecto que si se lleva a efecto tendrá buenos resultados.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: El 80% de los encuestados manifestaron que no conocieron desde un principio las características del puesto, el 76% menciona que gracias a los resultados de los trabajadores y de los gerentes de la empresa, se entiende que no existe alguno sobre esta variable ya se ejecuta de manera correcta, el 25% encuestados afirmaron no se les realizó ningún llenado de formatos, el 72% si solicitaban información sobre los conocimientos o habilidades para el puesto ofrecido, el 24% si llenaron el formato de conocimiento de experiencias relacionadas al puesto, el 72% si pasaron un proceso de entrevista.

Concluyendo lo siguiente: Se diagnosticó que el 8.0% de los encuestados manifiestan que no conocieron desde un principio las características del puesto. Mientras que, 92.0% trabajadores indicaron que si conocieron desde un principio las características del puesto. Esta información fue corroborada por los gerentes de la empresa quienes afirman que sí plantean bien la información sobre las características generales de los puestos de trabajo.

Las bases que fundamentan esta teoría está en Chiavenato (2011) quien afirma que, una descripción correcta del puesto de trabajo ayuda a determinar qué factores harán que el desempeño del mismo sea eficaz. En este aspecto hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos del mismo.

Dicho lo anteriormente y al ver que no existen problemas en cuanto a nuestra primera variable descripción del puesto, pasamos a la segunda variable en donde sí encontramos inconveniente a las últimas preguntas donde señalan que no se aplica un proceso correcto de técnicas de selección. Es así que 25 encuestados afirmaron que no se les realizó ningún llenado de formatos, exámenes, pruebas y/o test. Lo que demuestra que el personal es contratado sin medir sus conocimientos tanto psicológicos como generales.

Los resultados obtenidos demuestran que la empresa carece de formatos de evaluación que le permitan llevar un buen proceso al momento de seleccionar el personal adecuado, la propuesta de solución a esta problemática se concluye como alternativa de mejora al problema identificado, la implementación de un plan de mejoramiento del proceso de selección de personal para la empresa Gimnasio Car del Perú en el distrito de San Juan Lurigancho

Para Trujillo, (2019). En su tesis titulada *“La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la Av. Ancash, distrito de El Agustino, Lima, 2018”*. Tesis para optar el grado de licenciado en administración. En su investigación tuvo como objetivo general determinar la gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la Av. Ancash, distrito de El Agustino, Lima, 2018. Para el estudio de identifico una población de 14 Mypes las cuales fueron motivo de estudio aplicándose la encuesta.

La metodología es del tipo descriptivo, presenta un nivel cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal.

En su resumen menciona lo siguiente: La Presente Investigación Sobre *“La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la av. Ancash, distrito de El Agustino, Lima, 2018”*. Dicha investigación responde al lineamiento de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, filial SJL Lima. Se consideró como objetivo general determinar La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la av. Ancash, distrito de El Agustino, Lima, 2018. La metodología es del tipo descriptivo, presenta un nivel cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal; la población de estudio fueron los restaurantes ubicados en la Av. Ancash del distrito de El Agustino, Lima, la muestra estuvo conformada por un total de 20 representantes y/o dueños de los restaurantes ubicados en la Av. Ancash del distrito de El Agustino, Lima.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que las características de la Gestión de la Calidad en los restaurantes de la Av. Ancash del Distrito de El Agustino, un 60% de los Administradores de los restaurantes conocen la gestión de calidad y tratan de aplicarlo en sus negocios, el 40% restantes se basan en la experiencia que tienen como encargados de la administración y/o son dueños de los restaurantes donde tratan de planificar, organizar, dirigir y controlar los recurso de la empresa, esto de acuerdo a los años de experiencia en dicho negocio que han venido realizando, tratan de brindar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas de los consumidores, por lo general más del 50% de los Administradores de los restaurantes cuentan con una planificación ya definida de actividades a realizar durante el día, dado a la experiencia del Administrador

distribuyen los recursos verbalmente tratando de que todo funcione a la perfección durante la preparación de los alimentos y durante la atención a los clientes.

Concluyendo lo siguiente: En cuanto a los Gerentes de Las MYPES: Del estudio realizado se concluye que el 41% de los gerentes y/o Administradores de los restaurantes tienen de 31 a 50 años de edad, en cuando al género se concluye que el 66.67% de los dueños y/o administradores son hombres, así mismo estos cuentan con el grado de estudio secundaria completa lo cual representa un 41.67% de los entrevistados. En cuanto a las principales características de las MYPES, según el tiempo que estas permanecen en el rubro son de entre 4 a 6 años y esto representan un 41.62%, así mismo cuentan con una fuerza laboral de 1 a 5 trabajadores, por lo general está conformado por familiares los que representan un 41.67%. En cuanto a la gestión de calidad e menciona que siempre la gestión de calidad es de mucha importancia para en puesta en práctica en todo negocio más aun en los restaurantes donde se venden comida, pues estos deben ser productos de calidad, ya que a través de ello las Mypes se hacen conocidas en el mercado del arte culinario, mientras que el casi siempre delega responsabilidades a su personal, el 50% casi siempre evalúa el desempeño de sus colaboradores.

Para Hurtado, (2019). En su tesis titulada “*Gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes del Óvalo Santa Anita, distrito de Santa Anita, Lima 2018*”. Tesis para optar el título de licenciado en administración. En su investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes del óvalo de Santa Anita, distrito de Santa Anita, Lima 2018. Se logró identificar una población de 15 micro y pequeñas

empresas, a las cuales se les aplico una encuesta. En cuanto al tipo de investigación, esta ha sido descriptiva y diseño no experimental, cuantitativo.

Obtuvo los siguientes resultados: Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes del óvalo de Santa Anita, distrito de Santa Anita, Lima 2018. En cuanto al tipo de investigación, esta ha sido descriptiva y diseño no experimental, cuantitativo. La población y muestra de este estudio estuvo constituida por 15 restaurantes, a quienes se les aplicó un cuestionario de 41 preguntas haciendo uso de la técnica de la encuesta, obteniendo el resultado siguiente: Respecto a las características del empresario, se tiene que el 46.7% de ellos tienen entre 31 a 40 años de edad. 46.7% son casados. 53.3% son de sexo femenino. 60% tienen educación técnica y el 100% son dueños de la empresa.

En cuanto a las características de las MYPE, se tiene que 60% tienen entre 6 a 10 años de funcionamiento en el mercado. 60% tienen entre 4 a 6 trabajadores y el 100% de las empresas están formalizadas. Respecto a las características de la gestión de calidad: La totalidad de las MYPE percibe que la gestión de calidad en sus restaurantes es de nivel bajo. 66.7% percibe que el nivel de la dimensión tangible es bajo, 100% percibe que el nivel de la dimensión fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía es bajo. 93.3% percibe que el nivel de la dimensión seguridad es bajo. Sobre los beneficios de la gestión de calidad: 66.70% de las MYPES perciben que obtendrán beneficios de la aplicación de los principios de gestión de calidad en sus empresas.

En cuanto a la dimensión sincronización lo consideran de nivel medio y las dimensiones calidad y costo lo consideran de nivel alto. Por lo que se concluye que el

nivel de gestión de calidad en las MYPES de este estudio es bajo y los beneficios que obtienen de la aplicación de los principios de gestión de calidad son altos.

Concluyendo lo siguiente: Sobre las principales características de los empresarios La mayoría de los empresarios tienen entre 31 a 40 años de edad, son casados, mayormente son mujeres, tienen grado de instrucción técnica y la totalidad de los encuestados son dueños de la empresa. Sobre las características de las micro y pequeñas empresas.

La mayoría de las micro y pequeñas empresas del estudio tienen entre 6 a 10 años de permanencia en el mercado, tienen entre 4 a 6 trabajadores y la totalidad están formalizados de acuerdo a los requerimientos de la administración pública. La totalidad de las MYPE percibe que la gestión de calidad en sus restaurantes es de nivel Bajo, ello se debe a que todas las dimensiones que conforman la gestión de calidad también han obtenido un nivel Bajo como es el caso de la dimensión tangible, dimensión fiabilidad, dimensión seguridad, dimensión capacidad de respuesta y dimensión empatía.

La mayoría de las MYPE percibe que la dimensión tangible de la variable gestión de calidad es de nivel Bajo, producto de no contar con una infraestructura adecuada enfocada en la satisfacción al cliente.

La totalidad de las MYPES percibe que la dimensión fiabilidad de la variable gestión de calidad es de nivel Bajo, ello se debe a que consideran que algunos aspectos como la atención no es adecuada, el producto que brindan los restaurantes tampoco satisface las expectativas del cliente, incluso los insumos que usan tampoco son de calidad, entre otros aspectos que hace que el servicio no sea fiable.

La totalidad de las MYPES percibe que la dimensión capacidad de respuesta de la variable gestión de calidad es de nivel Bajo, debido a que consideran que su atención no es rápida y esmerada. Además, perciben que su servicio no satisface a sus clientes. La mayoría de las MYPES percibe que la dimensión seguridad de la variable gestión de calidad es de nivel Bajo. Ello corresponde a que los productos que brindan los restaurantes no son de calidad y también los lugares donde los encuestados realizan las actividades tampoco son seguros. La totalidad de las MYPES percibe que la dimensión empatía de la variable gestión de calidad es de nivel Bajo. Ello corresponde a horarios de atención inadecuada, a la deficiente información que brindan el personal de atención al cliente y la calidad intermedia del producto que ofrecen.

Por otro lado Ramos, , (2019) . En su tesis titulada *“Propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro frigoríficos, del distrito de Huacho, 2018”*. Tesis para optar el grado de licenciado en administración. La investigación presente con título *“Propuesta de mejora en la selección de personal como factor relevante de la gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector servicios, rubro frigoríficos, del distrito de Huacho, 2018”*, se realizó con el lineamiento de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Filial San Juan de Lurigancho, Lima. Se propuso como objetivo general Proponer las mejoras en la selección de personal como factor relevante para la Gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector servicios, rubro frigoríficos, del distrito de Huacho, 2018. Se tuvo como metodología un enfoque cuantitativo, presentando un nivel descriptivo y con un diseño no experimental transversal. La población de estudio fueron las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro frigoríficos, del distrito de Huacho, la muestra fueron 16 representantes y/ o dueños de las tiendas y

locales. Las principales conclusiones referente a las características de los representantes, se puede determinar que más del 50% se encuentran en un rango de edad de 31 y 50 años. Así mismo, la totalidad de trabajadores son del género masculino y solo el 44% son de grado universitario. Referente a las características de la empresa se puede concluir que la mayoría de empresas tiene más de un año operando en el mercado y gran parte de la muestra fueron creadas para generar ganancias y están constituidas como empresas EIRL, esta representa el 81% de las mypes que se estudiaron. De acuerdo a gestión de calidad se concluye que más del 50% de empresas planifica sus estrategias de acuerdo a sus objetivos establecidos. También se puede mencionar que el 56% de mypes hacen un seguimiento de sus procesos de mejora de calidad. Y por último referente a la gestión de talento humano se concluye que las mypes del sector servicio, rubro frigoríficos planifican y diagnostican la capacidad de personal, si falta o sobra.

Por el lado del reclutamiento se puede concluir que más del 50% de mypes realizan un reclutamiento interno y posteriormente lo hacen público. La evaluación de personal, solo el 38% de mypes lo realizan. Así mismo, una minoría del total de mypes del distrito de Huacho aplican métodos prácticos para la inducción del personal hacia la empresa.

Para Ahumada, (2019). En su trabajo de investigación titulado. *“selección de personal y el desarrollo organizacional de la oficina general de gestión de recursos humanos del ministerio de agricultura y riego en el año 2016”*. Tesis para optar el grado académico de maestra en gestión y control gubernamental. Tuvo como objetivo general Determinar la relación entre la selección de personal y el desarrollo organizacional de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego, en el año 2016.

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la selección de personal y el desarrollo organizacional de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego, en el año 2016. La investigación fue de tipo aplicada y de nivel descriptivo correlacional además de un diseño no experimental de corte transversal, con una población y muestra conformada por 120 trabajadores que laboran en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Agricultura y Riego. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario, en la cual los datos fueron ingresados al programa Spss 23.0 y que a través de la confiabilidad del Alfa de Cronbach obtuvo un resultado fuerte de 0,859 y 0,844.

Los resultados arrojaron que el 26.67% de los trabajadores encuestados presentan un nivel inadecuado con respecto a la variable selección de personal, el 48.33% presentan un nivel medianamente adecuado y un 25.00% un nivel adecuado. Asimismo el 26.67% de los trabajadores perciben un nivel deficiente con respecto a la variable desarrollo organizacional, el 51.67% perciben un nivel medianamente eficiente y un 21.67% un nivel eficiente. Con respecto a la comprobación de hipótesis se utilizó la correlación de Spearman observándose que la variable selección de personal está relacionada significativamente con la variable desarrollo organizacional, según la correlación de Spearman de 0.669 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de  $p=0.001$  siendo menor que el 0.01. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula. Se recomendó a los directivos de la institución realizar talleres de capacitación a los trabajadores, puesto que los resultados obtenidos reflejan que se encuentran en un nivel medio de selección de personal, y a través de cursos en temas relacionado con las variables de estudio, se podrá tener un mejor nivel laboral.

## **2.2 Bases Teóricas de la Investigación**

### **Selección de personal**

#### **Definición:**

Según Chiavenato, (2017). “Es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. Pero representa una puerta de entrada para organización” (pág. 144).

“La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización” Chiavenato, (2017, pág. 144).

#### **Fases de la selección de personal**

Según Chiavenato, (2017):

##### **1. Reclutamiento**

Según Chiavenato, (2017). “Es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es: atraer postulantes, altamente calificados y apto para ocupar puestos dentro de la organización” (pág. 128). Dentro de esta fase tenemos:

*El reclutamiento interno:* “El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos”. Así el reclutamiento interno implica, trasferencias, ascensos, trasferencias con ascensos, programas de desarrollo, planes de carrera (pág. 134).

### Ventajas del reclutamiento interno:

- Es más económico: Evita anuncios en periódicos, o empresas de reclutamiento, costos de atención a candidatos, gastos de integración al nuevo candidato.
- Es más rápido: evita las demoras frecuentes en el reclutamiento externo, la espera del día que se publique el anuncio en el periódico, espera que lleguen los candidatos, entre otras.
- presenta un índice mayor de validez y seguridad: Ya se conoce la candidato ya se avaluó durante un tiempo. “no necesita verificación de datos, el margen de error es pequeño debido al volumen de información de la empresa sobre los empleados”.
- Es una forma poderosa de motivar a los colaboradores: “Vislumbran la posibilidad de crecimiento dentro de la organización gracias a la oportunidad de ascensos, cuando la empresa desarrolla una política congruente de reclutamiento interno” (pág. 134).

### Desventajas del reclutamiento interno

- Puede generar conflicto de intereses: Pues, al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no son contemplados.
- exige a sus nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para ascender a un nivel superior, si la empresa no

ofrece oportunidades de crecimiento en el momento adecuado, corre el riesgo de frustrar ambiciones de los empleados (pág. 135).

*Reclutamiento externo:* Funciona con los candidatos que provienen de afuera, cuando hay una vacante la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante técnicas de reclutamiento (pág. 136).

Ventajas de reclutamiento externo:

- Experiencias frescas de la empresa: “La entrada de los recursos humanos ocasiona una importación de ideas novedosas, con diferentes enfoques a los problemas internos de la organización” (pág. 139).
- Renueva y enriquece los recursos humanos: Sobre todo cuando la política es admitir personal de categoría igual o mayor a la que existe en la empresa.
- Aprovecha la inversiones en capacitación y desarrollo de otras empresas o de los mismos candidatos: Eso no significa que la empresa deje de hacerlas, si no que aprovecha de inmediato la ganancia de la inversiones ajenas (pág. 139).

Desventajas de reclutamiento externo:

- Por lo general es tardado que el reclutamiento interno: El tiempo que se invierte en la elección y la puesta en marcha de las técnicas más adecuadas para influir en la fuente de reclutamiento.

- Es más caro y requiere inversión y gastos de manera inmediata: “Se pagan anuncios en periódicos, horarios de agencias de reclutamiento, gastos operativos relativos a salarios y prestaciones sociales del equipo de reclutamiento” (pág. 139).
- Puede incitar a cercar vallas internas: “Cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades en la empresa, esto puede frustrar al personal que ve barreras en su crecimiento profesional” (pág. 139).

*Reclutamiento mixto:* En este tipo de reclutamiento ambos se completan, la empresa al hacer reclutamiento interno, es necesario cubrir la vacante del individuo que se desplaza, surge una vacante para ejecutar el reclutamiento externo y pueda ser cubierta (pág. 140).

## **2. Selección de personal**

Así mismo la editorial SEP, (2011). “Menciona que la selección de personal tiene como objetivo encontrar al candidato idóneo para el puesto de trabajo, teniendo en cuenta tanto las necesidades de la empresa como las del trabajador” (pág. 11).

Por otro lado Dunnet, (1974). Define La selección consiste en asegurar que la persona adecuada está en el puesto adecuado en el momento oportuno y bajo las circunstancias concretas, partiendo de la consideración de que las decisiones acertadas acerca de las personas requieren conocimientos de su individualidad además de conocer como los talentos especiales de cada persona

pueden ser conocidos con mayor precisión y utilizados en forma más acertada (pág. 22).

### **Bases para la selección de personal**

Según Chiavenato, (2017). Como la selección de recursos humanos es un “sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estar o criterio, el cual obtiene de los requisitos del puesto de vacante, así el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias” (pág. 148).

### **Obtención de la información sobre el puesto**

- **Descripción y análisis de puestos:** Es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos (requisitos que se exigen al candidato- especificaciones particulares) del puesto. Cualquiera que sea el método de análisis, lo importante en la selección es la información de los requisitos y características que debe tener la persona que lo ocupe (pág. 149).
- **Aplicación de la técnica de los incidentes críticos:** Consiste en la anotación sistemática y prudente, a cargo del jefe inmediato, sobre las habilidades y comportamiento que debe tener la persona que ocupe el puesto considerando, lo que tendrá como consecuencia un mejor o peor desempeño del trabajo. esta técnica identifica las habilidades deseables (que favorecen el desempeño) y las indeseables (que lo desfavorecen) de los candidatos (pág. 149).
- **Requisición del personal:** Consiste en verificar los datos que lleno el jefe directo en la requisición de personal, con la especificación de

los requisitos y características que el candidato al puesto debe tener (pág. 149).

- **Estudios de empleo del mercado:** Cuando se trata de algún puesto nuevo sobre el cual la empresa no tiene ningún nuevo sobre el cual la empresa no tiene ninguna definición o prioridad, la alternativa es verificar en empresas similares puestos equiparables, su contenido, los requisitos y características de quienes los desempeñan (pág. 149).
- **Hipótesis del trabajo:** “En caso que no se pueda utilizar ninguna de las opciones anteriores, solo queda la hipótesis del trabajo es decir una idea aproximada del contenido del puesto y sus exigencias para quien lo desempeñe” (pág. 149).
- **Competencias individuales requeridas:** Son las habilidades y competencias que la organización exige del candidato para ocupar determinada posición (pág. 149).

### **Elección de técnicas de selección**

**Entrevista:** Es la técnica de selección más usada en empresas grandes medianas y pequeñas. a pesar de carecer de bases científicas y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato (pág. 149).

Las entrevistas se califican en 4 tipos:

*Entrevista totalmente estandarizada:* es la entrevista estructurada, cerrada y directa, con guion que pide respuestas a preguntas estandarizadas y ya elaboradas. A pesar de su aparente limitación, las preguntas estandarizadas asumen diversas formas: elección múltiple, verdadera o falsa. Si o no, la ventaja es que el entrevistador no necesita preocuparse por lo que investigara en el candidato ni por la secuencia, pues todos los elementos están organizados de ante mano (pág. 152).

*Entrevista estandarizada solo respecto de las preguntas:* Las preguntas ya están elaboradas pero permiten repuestas abiertas, es decir libres. “El entrevistador recibe una lista de asuntos que tiene que preguntar y recibir respuesta del candidato” (pág. 152).

*Entrevista no dirigida:* no se especifican las preguntas ni el tipo de respuestas deseadas, se aplica únicamente para conocer criterios y aspectos espontáneos del candidato. el entrevistador necesita saber formular las preguntas de acuerdo al desarrollo de la entrevista para obtener la respuesta e información requerida (pág. 152).

*Entrevista dirigida:* No se especifican las preguntas ni el tipo de respuestas requeridas. Se le denominan entrevistas no estructuradas, no dirigidas no exploratorias, informales etc. son libres por completo cuyo desarrollo y orientación queda a cargo de cada entrevistador (pág. 152).

## **Etapas de la entrevista de selección**

**1. preparación de la entrevista:** La entrevista no debe apurarse ni improvisarse. Con cita o sin ella, necesita cierta preparación o planeación, que le permita determinar los siguientes aspectos:

- Lo que objetivos específicos de la entrevista.
- el tipo de entrevista.
- lectura preliminar del curriculum vitae del candidato.
- mayor cantidad posible de información del candidato.
- mayor cantidad posible de información del puesto vacante y las características esenciales que el puesto exige (pág. 153).

**2. Ambiente:** Es un paso que merece una atención especial en el proceso de entrevista para neutralizar posibles ruidos o interferencias externas que la perjudiquen. el ambiente debe enfocarse en dos puntos de vista:

*Ambiente físico:* El lugar de la entrevista debe ser privado y confortable, sin ruido, sin interrupciones, y de carácter particular. Lo ideal que sea una sala aislada sin interferencias de otras personas que interfieran en su desarrollo” (pág. 154).

*Ambiente psicológico:* El clima de la entrevista debe ser ameno y cordial, sin recelos ni temores, sin presiones de tiempo ni imposiciones” (pág. 154).

**3. desarrollo de la entrevista:** la entrevista en si es la etapa fundamental del proceso, donde intercambian información que desean de los

participantes: “El entrevistador y en el entrevistado. En la entrevista interactúan dos personas que inician un proceso de relación interpersonal, cuyo nivel de interacción debe ser muy elevado, sobre todo dinámico” (pág. 154).

- 4. Cierre de la entrevista:** La entrevista debe iniciarse y fluir con libertad, sin timidez ni embarazo. es una conversación amable y controlada. su cierre debe ser elegante: “el entrevistador debe ser una señal clara de que indique que la entrevista termino, así mismo se le proporciona la candidato información acerca de las acciones futura, por ejemplo si lo contactará para conocer el resultado” (pág. 154).
  
- 5. Evaluación del candidato:** Inmediatamente después del que el entrevistado abandone la sala, el entrevistador debe empezar con la tarea de evaluarlo. Si no hizo anotaciones, debe poner por escrito los aspectos más importantes. Si se utilizó alguna hoja de evaluación, debe revisarla y llenarla. “Por último, es necesario tomar decisiones sobre el candidato: si debe rechazarse o aceptarse, o cuál es su posición en relación a los demás candidatos que se disputan la plaza” (pág. 154).

## **Pruebas o exámenes de conocimiento y habilidades**

Hay diversas pruebas de conocimiento y habilidades estas son las siguientes:

### ➤ **Clasificación de las pruebas de acuerdo al método :**

- *Pruebas orales* : “Utilizan preguntas y respuestas verbales. Funcionan como una entrevista, pero solo con preguntas específicas que tienen como objeto obtener respuestas también específicas” (pág. 155).
- *Pruebas escritas* : “Son pruebas de preguntas y respuestas que suelen aplicarse en las organizaciones y escuelas para evaluar los conocimientos adquiridos” (pág. 155).
- *Pruebas de realización* : “Se aplican por medio de la ejecución de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en determinado tiempo, como pruebas de mecanografía, de cálculo o diseño” (pág. 155).

### ➤ **Clasificación de pruebas de acuerdo con el área de conocimientos**

- *Pruebas generales*: son las que evalúan cultura general y conocimientos generales.
- *Pruebas específicas*: son las que evalúan conocimientos técnicos relacionados directamente con el puesto. la prueba de conocimientos específicos solo cubre temas de esa especialidad.

## ➤ **Clasificación de pruebas de acuerdo con su forma**

- *Pruebas tradicionales*: “Son de tipo explosivo o de disertación: pueden improvisarse, pues no exigen planeación. Tienen un número menor de preguntas porque exigen respuestas largas, explicativas y tardadas” (pág. 156).
- *Pruebas específicas*: “Se estructuran en forma de exámenes objetivos, de aplicación y corrección rápidas y fáciles” (pág. 156).

## **Tests psicológico**

El termino test designa un conjunto de pruebas que valoran el desarrollo mental, aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. “En realidad, el test es un medida de desempeño o de realización por medio de operaciones mentales o manuales, de elecciones o de lápiz y papel” (pág. 156).

Mientras las pruebas de conocimientos o de habilidades miden la habilidad presente de una persona, los tests psicológicos se enfocan en las aptitudes individuales. Existe una enorme diferencia entre aptitud y habilidad.

Los tests psicológico tienen dos características importantes que no logran tener entrevistas.

a) *Validez*: es capacidad del test de pronosticar bien la variable deseada.

Un test de selección es válido cuando es capaz de pronosticar el desempeño futuro de la persona en el puesto.

b) *Precisión*: es la capacidad del test de dar resultados semejantes en varias aplicaciones a las mismas personas y presentar la menor desviación estándar respecto de la medida de los resultados obtenidos.

### **3. Evaluación y control de los resultados**

El proceso de selección debe ser eficiente eficaz. la eficiencia en consiste bien las cosas: saber entrevistar, aplicar exámenes de conocimientos valido y precisos, dotar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de monto de operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etc.

## Gestión de calidad

Calidad

Definición

Para Espinosa, (2009) Define: La calidad como un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, las definiciones comúnmente utilizadas en la actualidad son:

- ✚ Satisfacer plenamente a los clientes.
- ✚ Cumplir las expectativas del cliente y algunas más.
- ✚ Despertar nuevas necesidades del cliente.
- ✚ Lograr productos y servicios con cero defectos.
- ✚ Hacer bien las cosas desde la primera vez
- ✚ Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- ✚ Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes
- ✚ Sonreír a pesar de las adversidades.
- ✚ Una categoría teniendo siempre a la excelencia.
- ✚ Calidad no es un problema, es una solución (pág. 6).

Edwards Deming citado en Espinosa, (2009) Define: “La calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua” (pág. 6).

Dr. J Juran citado en Espinosa, (2009) Define: “La calidad es La adecuación para el uso satisfecho las necesidades del cliente” (pág. 6).

Kauru Ishikawa citado en Espinosa, (2009). Define: “La calidad como Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfecho para el consumidor” (pág. 6).

### **Gestión de calidad**

#### **Definición:**

De acuerdo a Munch, (1998) citado en Rubio Guerrero y Uribe Macías (2013). Define que la gestión de calidad es el grupo de actividades ordenadas que se separan de la ocupación común de la orientación, encaminadas a precisar e imponer la política de calidad, los propósitos y los compromisos; éstas se implementan por medio de la planificación de la calidad, la supervisión la calidad, el fortalecimiento de la calidad y la perfeccionamiento de la calidad dentro de un sistema de gestión, incorporando “la planeación estratégica, la asignación de recursos, el desarrollo de actividades operacionales y la evaluación relativa a la calidad (pág. 32).

Así mismo, “la norma ISO 9000 Definen que la gestión de calidad tiene como objetivo lograr una mayor eficiencia en sus procesos, suministrar productos y servicios que satisfagan al cliente mejorando la productividad y la competitividad y la competitividad de la organización” (Méndez García, Jaramillo Viguera, & Serrano Crespo, 2006, pág. 15).

## **Principales enfoques de la gestión de calidad**

Según Miranda, Chamorro y Rubio, (2012). Define los siguientes cuatro enfoques.

### **Inspección**

El desarrollo de la gestión de calidad comienza con la inspección, entendida como el examen cuyo propósito es conseguir medir ciertas características o identificar defectos del producto. Este enfoque apuesta por una versión o inspección 100% del producto final, desechado aquellos productos no conformes a las especificaciones, pero sin ningún tipo actividad de prevención, ni planes de mejora James, P (1997) citado en (Miranda Gonzáles , Chamorro Mera , & Rubio Lacoba , 2012, pág. 20).

En resumen los principales defectos de este enfoque son:

- Se admite que el operario lo hace mal y el inspector lo tiene que hacer bien.
- Desmotivación por parte de los trabajadores.
- No se aprovechan la inteligencia, ni la creatividad del empleado.
- La corrección de defectos puede resultar muy cara.
- Deshumanizado del trabajo, al separar lo más importante: la calidad del trabajo hecho (Miranda Gonzáles , Chamorro Mera , & Rubio Lacoba , 2012, pág. 20).

## **Control de la calidad**

A medida que el volumen de producción y el grado de complejidad de los productos de los productos se incrementaba, las inspección 100% de los productos resultaba más complicada y mucho más costosa, lo que condujo a la aparición de un nuevo enfoque: el control de calidad, en el que se recurrió a técnicas estadísticas basadas en el muestreo James, P (1997) citado en (Miranda González , Chamorro Mera , & Rubio Lacoba , 2012, pág. 20) Por lo tanto el control de calidad se define como un proceso por el cual:

Evaluamos el comportamiento real. la medida de calidad es la condición previa necesaria para la mejora de la calidad.

Comparamos el comportamiento real con los objetivos.

Actuamos sobre las diferencias significativas entre el comportamiento real y los objetivos para asegurar que los resultados satisfacen las especificaciones y estándares fijados (pág. 22).

## **Aseguramiento de la calidad**

“Puede definirse como un sistema que pone énfasis en los productos, desde su diseño hasta el momento del envío al cliente y concentra sus esfuerzos en la definición de procesos y actividades que permiten la obtención de productos conforme a unas especificaciones” (James , 1997, pág. 31).

Podemos concluir con nuestro análisis del aseguramiento de la calidad identificando los siguientes factores clave:

*Prevención de errores:* Resulta más barato evitar los errores que corregirlos, una vez que se han producido. Interviniendo en la prevención se reducirán de forma clara los costes de evaluación y los costes de fallos.

*Control total de la calidad:* La calidad es responsabilidad de toda la empresa y no puede limitarse en exclusiva del departamento de producción. Es necesario diseñar un sistema de calidad que relacione las distintas funciones de la empresa con el objetivo común de la calidad.

*Énfasis en el diseño de los productos:* Que permita asegurar su funcionamiento aceptable a lo largo de su vida útil. El diseño del producto debe orientarse hacia una mejora en fiabilidad de los productos, reduciendo los posibles fallos.

*Uniformidad y conformidad de los productos y procesos:* Si los productos se realizan según las especificaciones de fabricación establecidas y el proceso se realiza de forma uniforme se logrará una importante reducción en el número de defectos.

*Compromiso de los trabajadores:* Los trabajadores son los principales responsables del proceso de mejora de la calidad, por lo que si se encuentran motivados y cuentan con la formación y herramientas adecuadas se conseguirá reducir de forma sustancial el número de errores en el producto final (págs. 23 - 24).

## **Gestión de la calidad total**

La calidad total es como un eficaz sistema de integrar el desarrollo de la calidad, su mantenimiento y los esfuerzos de diferentes grupos de la organización para mejorarla y así permitir que la producción y los servicios se realicen en niveles más económicos que permitan la satisfacción del cliente. El concepto calidad engloba todos los procesos de la organización y a todas las personas que la componen tratando de obtener una mejora continua en los procesos que lleve a una satisfacción del cliente (pág. 24).

Principios de los modelos de calidad basados en la norma ISO 9000:2015 citado en Cortés, (2017):

Estos 7 principios de gestión de la calidad proporcionan las claves para introducir una cultura de calidad en las organizaciones usuarias de la familia de normas ISO 9000 y perfectamente podrían aparecer reflejados, en mayor o menor medida, en las políticas de la calidad (Cortés, 2017).

Son 7 estos principios:

Enfoque al cliente: “Las organizaciones necesitan de sus clientes y por ello comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con todos sus requerimientos y esforzarse en exceder sus expectativas” (Cortés, 2017, pág. 38).

Aplicar este principio conlleva las siguientes acciones en la organización: Comprender completamente todas las necesidades y expectativas del cliente y de todas las partes interesadas respecto a la organización así mismo comunicar estas necesidades y expectativas a toda organización para medir la satisfacción del

cliente y actuar en consecuencia para gestionar los procesos relacionados con el cliente (Cortés, 2017, pág. 38).

*Liderazgo:* “Los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización” (Cortés, 2017, pág. 38).

Aplicar este principio conlleva a las siguientes acciones en la organización: Ser proactivo y “predicar con el ejemplo” para entender y adaptarse a los cambios ajenos a la organización y poder considerar las necesidades de todos los grupos de interés, tanto de la propia organización como ajenos a esta y establecer relaciones basadas en la confianza, y eliminar el miedo a participar en cualquier función (Cortés, 2017, pág. 38).

Por otro lado Reconocer y recompensar las contribuciones de las personas de la organización para formar y educar a las personas de la organización (Cortés, pág. 39).

*Compromiso de las personas:* Son las personas las que deben comprender las necesidades y expectativas de los clientes y establecer los objetivos y requisitos que deben alcanzarse, realizando o verificando las actividades y aportando o iniciando soluciones ante los problemas de calidad que se presenten. La aptitud y la actitud de las personas que forman parte de la organización marcan el hecho diferenciador dentro del sistema de gestión de calidad (Cortés, 2017).

“Este principio conlleva las siguientes acciones por parte de las personas de la organización: Aceptar la responsabilidad para resolver problemas para

buscar activamente oportunidades de mejora y estar orgulloso de pertenecer a la organización” (Cortés, 2017, pág. 39).

*Enfoque a procesos:* “La identificación sistemática de los diferentes procesos dentro de la organización y particularmente los que añaden valor para el cliente, su definición, control y mejora se conoce como “*enfoque en procesos*” (Cortés, 2017, pág. 39).

Los criterios y métodos, incluyendo menciones e indicadores de desempeño relacionados, necesarios para garantizar el funcionamiento eficaz y el control de los procesos. Los recursos necesarios y su disponibilidad así como los riesgos, oportunidades, planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente, también los métodos de vigilancia, medición y evaluación de procesos y, si es necesario, los cambios en los mismos para asegurar que se alcanzan los resultados previstos y las oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de gestión de la calidad (Cortés, 2017, pág. 40).

*La mejora continua:* La mejora continua deberá ser el objetivo permanente de la organización. Se define como actividad recurrente para mejorar el desempeño (Cortés, 2017, pág. 40).

“Aplicar este principio conlleva a las siguientes acciones en la organización: Llevar a cabo la mejora de productos, servicios y procesos de la organización de mismo modo involucrar en la mejora continua a todos los miembros de la organización” (Cortés, 2017, pág. 40).

También involucrar igualmente en la mejora continua a productos y servicios suministrados externamente y clientes y utilizar principios de mejora continua y también de mejora radical para evaluar periódicamente la organización

utilizando criterios de excelencia (EFQM) para identificar las áreas de mejora (Cortés, 2017, pág. 41).

### **Toma de decisiones basadas en hechos**

Cuando esta parte de la gestión de la calidad está enfocada en aplicar acciones de forma recurrente y sistemática a todos los procesos del sistema de gestión de la calidad con el objetivo de mejorar la facultad de la organización, sus sistemas o sus procesos para realizar un producto o servicio que cumpla con los requisitos, esta mejora se considera continua (Cortés, 2017). El sistema totalmente adoptado para llevar la mejora continua se desarrolla siguiendo la metodología PDCA (plan-Do-Check-Act/ Planificar- Hacer- Verificar- Actuar) y su aplicación recurrente conlleva a realizar en 7 etapas conocidas como los “7 pasos de la calidad.

- ✚ Evaluación de la situación actual.
- ✚ Establecimiento de los objetivos para la mejora.
- ✚ Búsqueda de soluciones (pág. 41).
- ✚ Evaluación de dichas soluciones.
- ✚ Implantación de las soluciones seleccionadas.
- ✚ Medida, verificación y análisis de implantación.
- ✚ Formalización de los cambios en el sistema de gestión de la calidad y vuelta al primer paso (pág. 42).

## **Relaciones mutuamente benéficas con los proveedores y otras partes interesadas**

Para prevenir la aparición de problemas de calidad a lo largo de todo el sistema y alcanzar los objetivos de forma consistente, la medida debe ser realizada a lo largo de toda la red de procesos interrelacionados con el fin de verificar la eficacia de las acciones y soluciones adoptadas (Cortés, 2017, pág. 42). “El conjunto de exámenes (inspecciones, ensayos, revisiones, verificaciones, validaciones, auditorias, etc.) aporta datos e información que facilita la toma de decisiones”. El registro de estas actividades no solo sirve para demostrar (interna o externamente) el cumplimiento de los requisitos, si no que proporciona una fuente esencial de datos que facilita la toma de decisiones, siendo vital para el establecimiento de objetivos realistas y alcanzables para la mejora continua.

Todo esto es en lo se apoya el principio al “enfoque basado en hechos para la toma de decisión”.

De esta manera la aplicación de este principio va requerir:

- ✚ Permitir a todos las personas el acceso a los datos que necesiten.
- ✚ Tomar decisiones y actuar según el análisis objetivo, la experiencia y la intuición.
- ✚ Garantizar que los datos y la información son fiables y precisos.
- ✚ Analizar la información y los datos en la metodología adecuada (pág. 42).

## **Las 7 herramientas básicas de calidad**

Según Cuatrecasas y González, (2017) Mencionan las siguientes:

*Diagrama de Pareto:* El diagrama de Ishikawa puede llegar a identificar muchas causas de defectos, sobre todo si se tienen en cuenta las causas de estas y así sucesivamente; el resultado puede ser que no sepamos << por dónde empezar >>. Para ayudar a dilucidar cuales son los problemas que atajar con prioridad, e incluso en qué orden, se dispone del diagrama de Pareto; se trata de una herramienta para tomar decisiones sobre que causas hay que resolver prioritariamente para lograr mayor efectividad en la resolución de problemas (pág. 76).

*Diagrama de causa efecto:* También conocido como diagrama de Ishikawa en honor a Kaoru Ishikawa, que lo desarrolló. También se denomina por la similitud que existe, diagrama de << espina de pez >>. Este diagrama analiza de una forma organizada y sistemática los problemas, sus causas, y las causas de estas causas, cuyo resultado en lo que afecta a calidad se denominará efecto (pág. 74).

*Histogramas:* Representa una forma gráfica la variabilidad que puede presentar una característica de la calidad. Es decir muestra que tipo de distribución estadística presentan los datos. Para ello también adopta el diagrama de barras como presentación grafica en eje horizontal se representa el rango posible de valores que abarca la variable, debido en un número determinado de intervalos (pág. 78).

*Diagrama de dispersión:* También se conoce como diagrama de correlación. La idea principal que persigue es poner de manifiesto la relación que pueda existir entre dos variables características de calidad en fusión de los valores

medidos, al variar ambas en una determinada situación. De esta forma se aprecia gráficamente el comportamiento de correlación existente entre ambas variables o por el contrario se puede comprobar su independencia o no correlación (pág. 80).

*Hoja de recogida de datos:* También conocida como hoja de registro o verificación. Como indica su nombre su función consiste en la recopilación ordenada y estructurada de toda la información importante y útil que se genera en los procesos y sus actividades (pág. 85).

*Gráfico de control:* Los diagramas de control se utilizan para analizar, supervisar y controlar la estabilidad de los procesos, mediante el seguimiento de los valores de las características de la calidad y su variabilidad. Es una herramienta básica para el control estadístico de procesos (pág. 86).

*Estratificación de datos:* Consiste básicamente en la clasificación y separación de los mismos en grupos o categorías con el objeto de realizar un análisis más profundo y exacto de las causas, indagar sobre problemas o comprobar que las acciones correctivas y de mejora son eficientes (pág. 88).

## **Herramientas de la gestión de calidad**

Velasco, (2011) menciona las siguientes:

**Diagrama de Pareto:** Para Wilfredo Pareto citado en Velasco, (2011). Menciona que el diagrama de Pareto, llamado también análisis A B C, consiste esencialmente en: << La clasificación de unos de los elementos o datos por orden de importancia para poder tratar cada uno de ellos de forma distinta según su peso específico>> (pág. 102).

**Diagrama causa – efecto:** Para Kaoru Ishikawa citado en Velasco, (2011). Menciona “que es un método, fácil de comprender y de usar, y a la vez efectivo. Se utiliza para representar gráficamente de una forma clara y precisa que factores afectan a un problema; a través de un efecto hallar las causas que lo motivan. Este método se utiliza principalmente en la solución de problemas de calidad (pág. 104).

**Lista de chequeo o tabla:** Una lista de chequeo es un documento base para el seguimiento y control de una consecuencia de trabajos en el proceso de resolución del problema. La lista puede incluir información sobre condiciones, fechas previstas, personas encargadas, resultados de los experimentos o estudios, observaciones, etc. (pág. 106).

**Gráficos de control:** Los gráficos de control habitualmente utilizados en el control estadístico de calidad se crean para representar de una forma ordenada y cronológicamente las informaciones recogidas sobre el resultado de las operaciones a lo largo de un periodo. Estos referidos a periodos unitarios. Los valores del diámetro de la pieza fabricada, números de defectos por unidad (pág. 106).

## **Técnicas modernas gestión de calidad**

### **Benchmarking**

Consiste en medir la actualización en medir la actuación de una entidad (organización, proceso, persona, producto) en comparación con la de las mejores de su clase y determinar cómo lograron esos niveles de actuación usando la información como base para determinar sus objetivos y estrategias. La idea de comprar a nuestra empresa con los mejores no es nueva (pág. 136).

El proceso de benchmarking comienza localizando el proceso receptor en el seno de la organización, identificando las necesidades de los clientes de dicho proceso y estableciendo indicadores para cuantificar el rendimiento de dicho proceso (pág. 137).

Según Boxwell, R. citado en Miranda, Chamorro y Rubio, (2012) menciona. Hay que dejar claro que el benchmarking implica adaptar las mejores prácticas, no copiarlas, ni realizar acciones de espionaje industrial. Involucra generalmente a dos o más organizaciones, las cuales previamente acuerdan compartir información acerca de sus procesos u operaciones. Ambas pretenden algún beneficio de compartir esa información, si bien, como es lógico, cualquier organización está en libertad de retener la información que considere confidencial. Este trasvase de información puede ser de gran utilidad para descubrir errores, despilfarros y fallos en la planificación, ya sea en términos de calidad o de otro tipo (pág. 137).

## **Tipos de benchmarking**

*Benchmarking interno:* se comparan distintos procesos dentro de la misma organización. Su ventaja principal es que la información está disponible en todo momento y es totalmente fiable.

*Benchmarking competitivo:* se comparan el proceso de la empresa con los que realizan sus competidores. Dificultad reside en cómo conseguir información sobre procesos de la competencia de forma fiable, dada la habitual confiabilidad de los procesos internos de cada organización.

*Benchmarking funcional:* se compara un proceso o función en empresas de otros sectores pero que destaquen en la gestión de dicho proceso o función. Al no ser esas empresas competidores directos resultara más sencillo la obtención de información de la gestión del proceso analizado.

*Benchmarking genérico:* se compraran procesos de forma global, investigando todo tipo de prácticas aunque no sean utilizadas en la actualidad por la organización, pero que pudiera resultar interesante implantar en un futuro próximo (pág. 137).

## **Sistema Seis Sigma**

Según el Dr. Michel Harry citado en Miranda, Chamorro y Rubio, (2012). Menciona que el modelo Seis Sigma se puede definir como un sistema de calidad que pretende lograr un rendimiento sostenido, el éxito y el liderazgo de la organización. Para ello se basa en la orientación total al cliente y una colaboración entre todas las áreas funcionales con el objetivo de eliminar el forma absoluta con defectos en sus respectivos procesos, ayudándose para ello en diferentes técnicas

estadísticas. Con la visión puesta en el cliente, modelo seis sigma se centra en reducir la variabilidad de los procesos y en incrementar la capacidad de los mismos, ya que mantener procesos controlados, en los que se sepa exactamente lo que se puede esperar en cada momento, es un elemento fundamental para conseguir la satisfacción de los clientes (pág. 138).

### **El modelo de las 5S**

Según K. M. Define. El modelo de las 5s es una técnica usada para establecer y mantener un entorno de calidad en la organización. Pretende formar los trabajadores, cambiar su forma de pensar, provocando una revolución cultural en el mundo de la empresa. Su objetivo es mejorar mantener las condiciones de la organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo (págs. 139 - 140).

Estas 5 palabras resumen de forma clara la filosofía de la técnica:

**Organización (*seiri*).** Bajo esta idea se recogen varios principios para la mejora de la calidad. Uno de ellos se refiere a la eliminación de todo aquello que suponga una pérdida de tiempo, una duplicidad de tareas o desperdicios de recursos, en definitiva, la supresión de aquellos elementos inútiles para cada puesto de trabajo.

**Orden (*Seiton*).** Es importante mantener ordenado el puesto de trabajo, ya que esto aumentara la eficiencia de los miembros de la organización, al realizar sus tareas. El orden permite un fácil y rápido acceso a las cosas necesarias en cualquier momento y a cualquier persona. Con lo que consigue realizar el trabajo

en menor tiempo. De esta forma se consigue << *un lugar para cada cosa en su lugar* >> (pág. 140).

**Limpieza: (*seiso*).** Según este sencillo pero práctico principio, la limpieza debe ser tarea de todos los miembros de la organización, desde el alto directivo al personal de limpieza. Cada uno se ha de responsabilizar de un área concreta, ya sea de la oficina o fábrica. Los japoneses creen que en cuanto más limpio está el entorno del trabajo, mayor claridad de pensamiento tienen los miembros de la organización. La idea es emplear el enfoque preventivo: *no se trata de limpiar si no de evitar que se ensucie* (pág. 140).

**Control visual: (*seiketsu*).** Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, utilizando una norma visible para todos a través de dispositivos y soportes visuales (contadores o maracas que denotan la ausencia de una herramienta o el agotamiento de un material). Para el control visual sea eficaz requiere que se establezca también como actuar en caso de desviación. Se trata de un control << por excepción >>, que permite identificar con rapidez las situaciones o el funcionamiento anormal de cualquier proceso.

**Disciplina y hábito (*shitsuke*).** En énfasis este principio es el de crear un lugar de trabajo en el que se cumplan las normas, que han sido acordadas por todos con carácter previo. Dichas reglas deben ser aprendidas por el trabajador y aplicadas de forma continua. El hábito se crea mediante la actuación repetida siguiendo las normas (pág. 140).

## **El ciclo de Deming**

Según Deming, W.E (1989) Establece que para mejorar la calidad, se tiene que utilizar el conocido ciclo *PDCA* o *ciclo Deming* (aunque fue propuesto inicialmente por Shewhart) dicho siglo propone seguir las siguientes fases en la solución de cualquier problema citado en (Miranda Gonzáles, Chamorro Mera, & Rubio Locaba, 2012, pág. 35).

**Planificar (Plan):** Significa individualizar el problema, recoger datos, estudiar las relaciones causa – efecto y ver las hipótesis de solución

**Realizar (Do):** consiste en llevar a cabo lo establecido en el plan.

**Controlar (Check):** Compara el plan inicial con los resultados obtenidos.

**Actuar (Act):** Actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas futuros y establecer e iniciar un nuevo proceso de mejora (Miranda Gonzáles, Chamorro Mera, & Rubio Locaba, 2012, pág. 35).

“Una vez finalizado este ciclo volverá repetirse nuevamente partiendo el conocimiento acumulado en el anterior ciclo, lo que se supone un modelo de mejora continua que difiere por completo del sistema tradicional de gestión” (Miranda Gonzáles, Chamorro Mera, & Rubio Locaba, 2012, pág. 35).

## **La trilogía de Juran**

Para Juran, (1990). “La gestión para la calidad se hace por medio del uso de los tres mismos procesos de gestión planificación, control y mejora, ahora los nombres se combinan a” : (pág. 19)

**Planificación de la calidad:** “Esta es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes, implica una serie de pasos universales, que en esencia son los siguientes:” (pág. 19)

1. Determinar quiénes son los clientes.
2. Determinar las necesidades de los clientes.
3. Desarrollar los procesos que sean capaces de producir aquellas características del producto (pág. 19).
4. transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas.

**Control de calidad:** Este proceso consta de los siguientes pasos:

1. Evaluar el comportamiento real de la calidad.
2. Comparar el comportamiento real con los objetivos de calidad.
3. Actuar sobre las diferencias (pág. 19).

**Mejora de la calidad:** “Este proceso es el medio de elevar las cotas de la calidad a niveles sin precedente” (pág. 19).

1. Establecer la infraestructura necesaria para conseguir una mejora de la calidad anualmente.

2. Establecer un equipo de personas para mejorar los proyectos que necesitan mejora.
3. Establecer un equipo de personas para cada proyecto con una responsabilidad clara de llevar el proyecto a buen fin.
4. Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para los equipos (pág. 19).

### **Beneficios en la gestión de calidad**

Para (Ortiz, 2016) Define: La implantación de un sistema de gestión de calidad es de vital importancia para las organizaciones en general. Puesto que permitirá a las organizaciones mejorar en todas las áreas siendo productivos eficientes y eficaces buscando siempre la excelencia, y brindando un servicio y o producto de calidad satisfaciendo tanto a los colaboradores como a los clientes. Los beneficios obtenidos son los siguientes:

#### *Incremento de la satisfacción de los usuarios:*

Un buen sistema de gestión de calidad nos brindan posibilidades que los procesos de producción estén destinados a satisfacer las necesidades de los clientes, logrando incrementar la demanda del producto o servicio final, esto va a permitir que el usuario obtenga mejores ofertas elevando su nivel de satisfacción (pág. 13).

*Uniformidad de los productos y o servicios:*

Aplicando un buen sistema de gestión de calidad no solo vamos a conseguir resultados de calidad, si no también producción pareja y permanente, aplicando modelos estandarizados (pág. 13).

*Incremento de la eficiencia, eficacia y disminución de costes:*

Gracias el sistema de gestión de calidad implanta cual será el método ideal para crear un producto o servicio, las organizaciones podrán eliminar procesos innecesarios, para poder ser más eficaces al poder detectar las áreas que se deben mejorar reduciendo los errores en la fabricación de producto o prestación del servicio, y de esta manera poder conseguir aumentar la eficiencia y de esta manera disminuir los costes (pág. 14).

*Aumento de la rentabilidad:*

Si la organización logra satisfacer al usuario con el menor coste posible, las ventas irán en aumento disminuirá gastos, influyendo directamente en el balance financiero de la organización (pág. 14).

*Impulso de la imagen positiva:*

El simple hecho de aplicar un buen sistema de gestión de calidad va a beneficiar que mejore la reputación de la marca en el mercado. Y va repercutir en los clientes potenciales quienes sentirán que el producto o servicio adquirido es de calidad motivando a futuros clientes a poder adquiríros (pág. 14).

*Aumento de la motivación del recurso humano:*

Hacerlos participe de los procesos, harán que los colaboradores se sientan motivados y comprometidos con la empresa brindando su aporte y conocimientos adquiridos permitiendo desarrollar sus destrezas y habilidades en el campo laboral y satisfacción personal. (pág. 14).

**Beneficios de los sistemas de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas:**

*Productividad:* un buen sistema de gestión de calidad dará como resultado aumento de la productividad como una estrategia fundamental ya que permitirá conseguir desarrollo y posicionamiento organizacional. Incrementando la competitividad crecimiento personal Ramos, (2018, pág. 2).

*Rentabilidad:* Un sistema de gestión de calidad genera el aumento de utilidades y la reducción de los costos en la organización, beneficiando tanto a la misma como a sus colaboradores. Ya que permite eliminar los fallos o errores presentes en los procesos de cada área Ramos, (2018, pág. 2).

*Satisfacción al cliente:* Un sistema de gestión de calidad busca la excelencia siempre aplicando la mejora continua en todos sus procesos, garantizando brindar a los clientes un producto o servicio de calidad, permitiendo su fidelización satisfaciendo sus necesidades y posicionando la marca de la organización Ramos, (2018, pág. 2).

## **Gestión de la calidad en los servicios**

Miranda , Chamorro, y Rubio, (2012). “El termino servicio fue acuñado en 1960 por la American Marketing Association (AMA). En 1981 se modifica de manera que los servicios se entienden las actividades que pueden identificarse aisladamente, esencialmente intangibles, que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzándose ligadas a la venta de bienes” (pág. 238).

### **Calidad en sector servicios**

El sector de los servicios se ha constituido desde hace varias décadas en factor fundamental de desarrollo y crecimiento de los países, de tal manera que el cliente es el punto principal de todas las decisiones y actividades de las organizaciones de dicho sector” (Rubio Guerrero & Uribe Macías, 2013, pág. 11).

De acuerdo con Horovitz (2000), citado por Rubio Guerrero y Uribe Macías, (2013). La calidad del servicio es la apreciación que tiene el cliente vinculada con correlación por el medio del cumplimiento de la perspectiva de la experiencia de prestación de servicio. La calidad de servicio pertenece a la distinción o desacuerdo encuentra por medio los deseos de los clientes y la perspectiva de un grupo de componentes de un producto (Montecinos, 2009). Parasuraman (1999) Asimismo detalla calidad del servicio como la discordia entre el servicio ofrecido y el servicio obtenido (pág. 18).

## **Restaurante**

Para Cordoba, (2015). Es un establecimiento ofrece a los usuarios comida, bebidas de diferentes tipos para su consumo, dicho de otra manera un restaurante es un lugar acogedor donde sus visitantes llegan degustar de la variedad de platos que ofrece, los mismos que encuentra en una carta y puedan vivir una experiencia amena (pág. 12).

## **Mypes**

### **Definición**

#### **Artículo 4.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa**

El Peruano, (2008). DECRETO SUPREMO N° 007-2008-TR Ley 28015: (Ley de Promoción y Formalización de Micro y Pequeña Empresa) La Micro y Pequeña Empresa es la Unidad Económica Constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Cuando en esta ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas Empresas.

#### **Artículo 5.- Características de las MYPE**

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

Microempresa: de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Pequeña Empresa: de uno (1) hasta (100) trabajadores inclusive y ventas anuales hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

### **Importancia de las MYPE**

En la actualidad las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) en el son de vital importancia para la economía de nuestro país. Por su contribución no solo en el PBI sino también en la generación de puestos de trabajo, sin contar con el auto empleo, sin embargo estas estas enfrentan barreras que no les permiten desarrollarse al mismo ritmo que las grandes empresas, el crecimiento de estas se encuentra estacando por la falta de un sistema de gestión de calidad que se adecue a ellas y que les permita mejorar la calidad de sus productos y o servicios, permitiéndole ser más productiva y competitiva generándole buena rentabilidad y muchos beneficios para su desarrollo lo cual permitirá mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y a la vez contribuir al desarrollo del país.

### **Importancia de la Mypes en el Perú**

Según Andina Agencia Peruana de Noticias, (2018). En la actualidad las micro y pequeñas empresas (MYPES) en el Perú son de vital importancia para la economía de nuestro país. Según el Ministerio de trabajo y Promoción del empleo tiene un gran significado porque aportan el 40% en PBI nacional, y con 85% de la oferta laboral, sin contar con el autoempleo que genera; sin embrago, el desarrollo de dicha empresa se encuentra estancado, principalmente por la falta de un sistema de gestión que contribuya a la calidad de la misma, su crecimiento y desarrollo permitiéndole ser competitiva en el mercado (pág. 1).

### 2.3 Marco conceptual

**Selección de personal:** Peña, (1997). “Establece que la selección de personal es el proceso de elección, adecuación e integración cubrir una posición dentro de la organización” (pág. 112).

**Reclutamiento:** Chiavenato, (2017). “Es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos, potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (pág. 128).

**Mype:** La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (PERÚ. Congreso de la República (2003) Ley 28015: Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa).

**Gestión:** Para Heredia es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas- con cuidado, esfuerzo y eficacia – que conduzcan a una finalidad” (Heredia, 985, p. 25).

**Calidad:** Kauru Ishikawa citado en Espinosa, (2009). Define la calidad como: Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfecho para el consumidor (pág. 6).

**Gestión de calidad:** Para Cuatrecasas y Gonzáles, (2017). Definen la gestión de calidad como una nueva revolución o filosofía de gestión en busca de

ventaja competitiva y la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes. Se ponen en práctica aspectos como la mejora continua, círculos de calidad, trabajo en equipo, la flexibilidad de procesos y productos, auto mantenimiento, etc. La calidad se convierte en uno de los factores estratégicos para la gestión de una empresa. (pág. 21)

**Benchmarking:** Consiste en medir la actualización en medir la actuación de una entidad (organización, proceso, persona, producto) en comparación con la de las mejores de su clase y determinar cómo lograron esos niveles de actuación usando la información como base para determinar sus objetivos y estrategias. La idea de comprar a nuestra empresa con los mejores no es nueva (pág. 136).

**ISO 9001:** Es una normal internacional de sistema de gestión de calidad que se les aplica toda entidad ya sea pública o privada con el fin todos aquellos elementos que conciernen a la gestión de calidad para lograr la plena satisfacción de los usuarios.

**UE:** Unión Europea

**ASEP:** Asociación de emprendedores del Perú

**INEI (*Instituto Nacional de Estadística e Informática*):** Es un organismo constitucional autónomo del Perú, encargado de dirigir los sistemas nacionales de estadística y también de informática del país, es también encargado de los censos de población, de vivienda, de empresas, agrarios, universitarios etc.

**PEA (*Población económicamente Activa*):** Es la población activa de un país es decir la cantidad de personas que se han integrado en el mercado laboral.

**PBI (*Producto Bruto Interno*):** Es el valor monetario de la producción de bienes y servicios que demanda final de un país durante un periodo determinado.

**UIT (*Unidad Impositiva Tributaria*):** Es el valor referencial que puede ser utilizado en normas tributarias, establecido por el estado para determinar impuestos, multas, infracciones y otros aspectos tributarios, su valor actual según decreto supremo N° 380-2019-EF, publicado en las Normas Legales del diario El Peruano es s/. 4,300 soles.

**Beneficios:** Para J. A. Schumpeter, el beneficio es el premio o recompensa a la innovación, y en la innovación se halla la esencia de la función empresarial.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue cuantitativo, porque permitió cuantificar los datos obtenidos para poder analizar las variables anteriormente determinadas.

Según Sampieri y Mendoza, (2018). “Que el propósito del estudio cuantitativo es apropiado cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencias de los fenómenos y probar hipótesis” (pág. 6).

#### **Nivel de investigación**

La presente investigación fue de nivel descriptivo, porque permitió conocer la situación así como poder observar y describir el comportamiento de las variables en estudio sin poder influir en ellas.

Según (Danhke, 1989). “Porque buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a análisis” citado en Hernández, Fernández y Baptista, (2006, pág. 102).

#### **3.1 Diseño de la investigación**

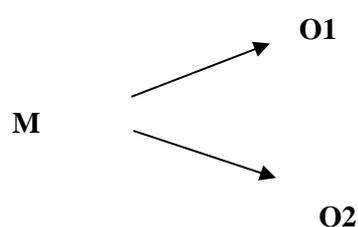
El diseño de la presente investigación fue no experimental, porque se realizó sin manipular ni controlar las variables en estudio.

Según en Hernández y Mendoza (2018) mencionan que “podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (pág. 174) .

La presente investigación fue corte transversal, porque permitió analizar los datos de las variables en estudio en un tiempo determinado.

Así mismo fue de corte transversal porque se recolecto datos en un solo momento, en un tiempo único (pág. 175).

Por lo tanto responde al siguiente ideograma:



Dónde:

**O1** = Observaciones de la variable 1: Selección de personal

**M** = Muestra

**O2** = Observaciones de la variable 2: Gestión de calidad

### 3.2 Población y muestra

El universo de la presente investigación fueron los 14 restaurantes de la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, Lima 2019, se le considera universo a todas las micro y pequeñas empresas que pertenecen a la urbanización industrial Infantas.

Para Carrasco (2009). Señala que universo es el conjunto de elementos personas, objetos, sistemas, sucesos, entre otras- finitos e infinitos, a los pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación (pág. 236).

La población estuvo constituida por 14 restaurantes de la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, Lima 2019.

Según (Chaudhuri, 2018 y Lepkowski, 2008b) citado en Hernández y Mendoza, (2018). “Mencionan que una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (pág. 198).

Para la muestra del presente estudio de investigación se consideró el mismo número de población, el 100% de la población es decir 14 micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización Industrial Infantas los Olivos, Lima 2018

Hernández y Mendoza, (2018) definen: La muestra es un subgrupo de población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectaran los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (pág. 196).

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia del investigador.

Hernández y Mendoza, (2018). En las muestras no probabilísticas, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en las fórmulas de probabilidad, si no que depende del proceso de toma de decisiones de investigador (pág. 200).

3.3 Definición y operacionalización de variables

VARIABLES		DEFINICIÓN OPERACIONAL			ESCALA DE MECCIÓN			
		DIMENSIONES		INDICADORES				
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación				
<b>SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	Según Chiavenato, (2017). “Es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. Pero representa una puerta de entrada para organización” (pág. 144).	<b>Reclutamiento</b>	“Es un conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer candidatos, potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (pág. 128).	Técnicas	Escala Likert			
				Reclutamiento interno				
				Reclutamiento Externo				
		<b>Selección de personal</b>	“Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y elección, para tener validez necesita algún estar o criterio, el cual obtiene de los requisitos del puesto de vacante, así el punto de partida es la información sobre el puesto o sobre las competencias” (pág. 148).	Conocimiento del puesto				
				Habilidades y conocimientos				
				Experiencia laboral				
		<b>Evaluación y control de los resultados</b>	El proceso de selección debe ser eficiente eficaz. la eficiencia en consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar, aplicar exámenes de conocimientos valido y precisos, dotar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de monto de operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etc.	Pruebas escritas				
				Tests psicológico				
				Entrevista				
		<b>GESTIÓN DE CALIDAD</b>	Según Deming, W.E (1989) Establece que para mejorar la calidad, se tiene que utilizar el conocido ciclo <i>PDCA</i> o <i>ciclo Deming</i> (aunque fue propuesto inicialmente por Shewhart). Dicho siglo propone seguir las siguientes fases en la solución de cualquier problema citado en (2012, pág. 35)	<b>Planificar</b>		“Significa individualizar el problema, recoger datos, estudiar las relaciones causa – efecto y ver hipótesis de solución” (pág. 35).	Estrategias	Escala Likert
							Metas	
							Objetivos	
<b>Realizar</b>	“Consiste en llevar a cabo lo establecido en el plan” (pág. 35).			Dirección				
				Organizar grupos				
				Delega responsabilidades				
<b>Controlar</b>	“Compara el plan inicial con los resultados obtenidos” (pág. 35).			Supervisar				
				Evaluar				
				Seguimiento				
<b>Actuar</b>	“Actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas futuros y establecer las condiciones que permitan mantener el proceso de forma estable e iniciar un nuevo proceso de mejora” (pág. 35).			Corregir				
				Cumplir				
				Retroalimentación				

Fuente: Elaboración propia

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta, que fue aplicada a los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio, esta contara con preguntas sobre la selección de personal y la gestión de calidad.

Según Rodríguez, (2010). Las técnicas, son medios empleados para recolectar información: observación, encuestas, entrevistas (pág. 155).

#### **Instrumentos**

Para el presente estudio el instrumento que se utilizó fue un cuestionario para recolectar los datos mediante la realización de preguntas estructuradas relacionadas a la selección de personal como factor relevante en la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas. El cuestionario posee cinco Nunca (1) Muy pocas veces (2) algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5) alternativas de respuesta en escala de Likert.

Según Pino, (2018) Define: Todo instrumento considerado en la investigación que ha sido utilizado en el estudio de investigación debe pasar por el filtro de su validación o confiabilidad (pág. 453).

### **3.5 Plan de análisis**

Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes mencionados, para el procesamiento de datos presentamos, tablas, gráficos y análisis estadístico, empleando el Word, excell.

Según Pino, (2018) Define: “Que es el procedimiento técnico utilizado para obtener datos precisos de las variables en estudio mediante un cuestionario” (pág. 453).

### 3.6 Matriz de consistencia

ENUNCIADO	OBJETIVOS	VARIABLES	POBLACION Y MUESTRA	METODOLOGÍA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>¿Cuáles son las mejoras de la selección del personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019?</p>	<p><b><u>Objetivo general</u></b>                      Proponer las mejoras de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.</p> <p><b><u>Objetivos específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.</li> <li>- Describir los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.</li> <li>- Elaborar la propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Selección de personal</li> <li>✚ Gestión de calidad</li> </ul>	<p><b><u>Población</u></b>                      Estuvo constituida por 14 Micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, Lima 2019.</p> <p><b><u>Muestra</u></b>                      Para el presente estudio de investigación se consideró el mismo número de la población, es el 100% de población es decir, 14 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes de la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, Lima 2019, porque el tipo de investigación fue no probabilística por conveniencia del investigador.</p>	<p><b><u>Tipo de investigación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cuantitativa</li> </ul> <p><b><u>Nivel de investigación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Descriptiva</li> </ul> <p><b><u>Diseño de investigación</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ No experimental de corte transversal</li> </ul>	<p><b><u>Técnica</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Encuesta</li> </ul> <p><b><u>Instrumento</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Cuestionario</li> </ul> <p><b><u>Medición</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Escala Likert</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.7 Principios éticos

En la presente investigación se considera los principios éticos:

De acuerdo a la norma exigida por normas de ULADECH, en el reglamento de investigación V002 los detallamos a continuación: (Domingues Granda, 2019)

**Protección a las personas:** La persona en toda investigación es el fin y no el medio es por ello que necesitan cierto grado de protección, el cual se va determinar un acuerdo para el uso de los datos hasta donde este lo disponga. Asegurando el bienestar de las personas que participan en dicha investigación (Domingues Granda, 2019). Respetando la confidencialidad de todos los encuestados, asegurando que no generaría ningún interés de la información brindada por parte de las fuentes. Ya que la información brindada será usada en la presente estudio para fines exclusivamente académicos.

**Libre participación y derecho a estar informado:** Las personas que desarrollan actividades de investigación tienen derecho a estar bien informados sobre los propósitos y finalidades de la investigación que se desarrolla, o en la que participan; así como la libertad de participar en ella, por voluntad propia (Domingues Granda, 2019).

**Benéficas y no maléficas:** Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En este sentido, la conducta del investigador debe responder las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios (Domingues Granda, 2019). Se respetó la honorabilidad humana de todos los implicados en el desarrollo del presente trabajo de estudio como también el

respeto a la propiedad intelectual, se repudia totalmente las conclusiones prejuiciosas.

**Principio de justicia:** El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar precauciones necesarias para asegurar que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimientos. La presente investigación se cumplió con todos los lineamientos antes, durante y después del proceso de recojo de datos. Respetando los derechos de autor en los datos obtenidos por otros investigadores (Domingues Granda, 2019).

**Integración científica:** La integridad o rectitud deben regir no solo la actividad científica de un investigador, sino que debe extenderse a sus actividades de enseñanza y su ejercicio profesional (Domingues Granda, 2019).

## IV. RESULTADOS

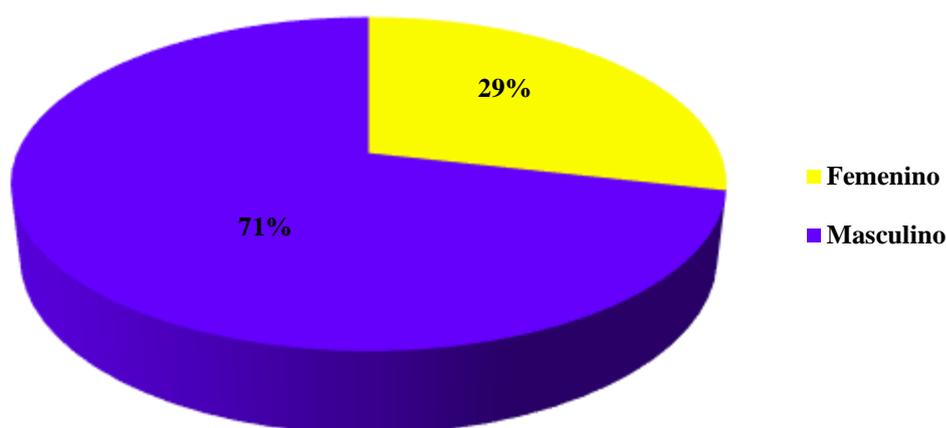
### 4.1 Resultados

**Respecto a los datos generales de los representantes y/o dueños de las micro y pequeñas empresas.**

**Tabla N° 1:** Género de los representantes de las Micro y pequeñas empresas

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Femenino	4	29%
Masculino	10	71%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



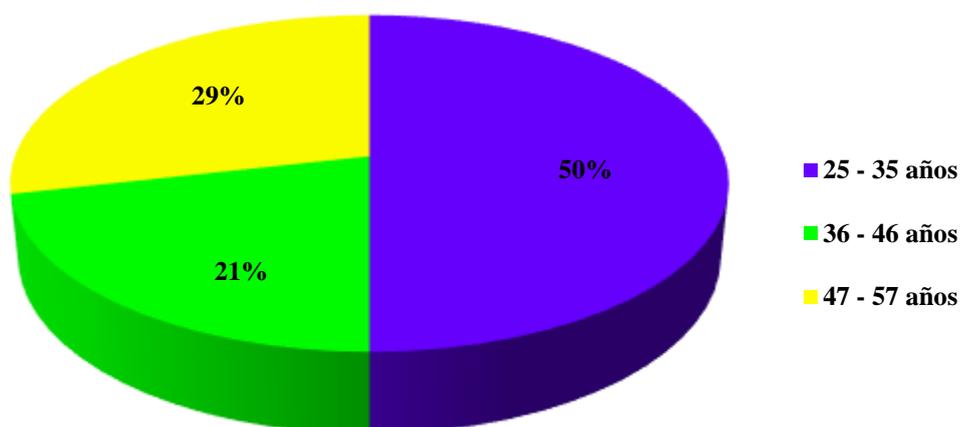
**Figura N° 1:** Género los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

*Interpretación:* Del 100% representantes y o dueños de las micro y pequeñas empresas encuestados el 71% representa al género masculino y el 29% al género femenino.

**Tabla N° 2:** Edad los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
25 – 35 años	7	50%
36 – 46 años	3	21%
47 – 57 años	4	29%
Total	14	100%

**Fuente:** *Elaboración propia*



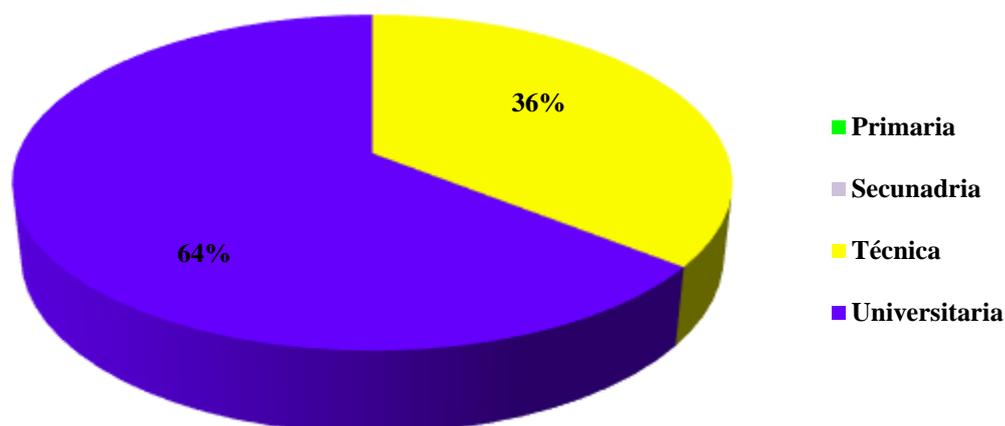
**Figura 2:** *Edad los representantes de las Micro y pequeñas empresas.*

**Interpretación:** Del 100% de representantes y o dueños encuestados el 50% tiene entre 25 y 35 años de edad, seguido del 29% que tiene entre 47 y 57 años de edad y el 21% tiene entre 36 y 46 años de edad.

**Tabla N° 3:** Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	0	0%
Técnica	5	36%
Universitaria	9	64%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



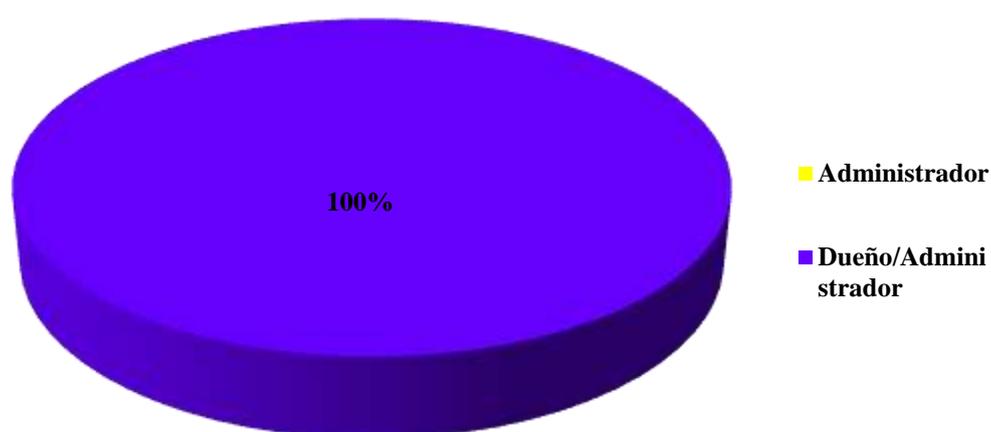
**Figura 3:** Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

**Interpretación:** Del 100% de representantes y o dueños de la micro y pequeñas empresas el 64% tiene grado de instrucción universitaria y el 36% grado de instrucción técnica.

**Tabla N° 4:** Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Administrador	0	0%
Dueño/ Administrador	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Elaboración propia



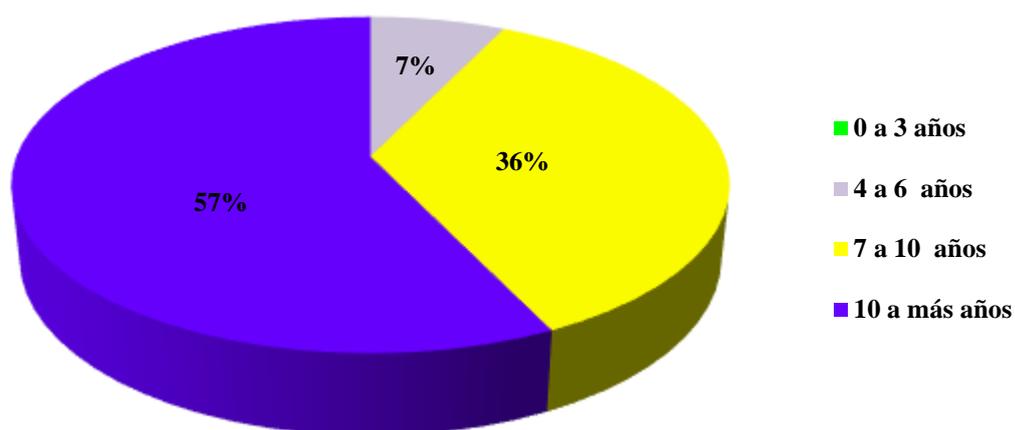
**Figura 4:** Cargo que desempeña los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

*Interpretación:* El 100% de representantes son dueños y administradores a la vez.

**Tabla N° 5:** Grado de instrucción de los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

Variable	N° de representantes	Porcentaje
0 a 3 años	0	0%
4 a 6 años	1	7%
7 a 10 años	5	36%
10 años a más	8	57%
Total	14	100%

*Fuente:* Elaboración propia



**Figura 5:** Tiempo que desempeña los representantes de las Micro y pequeñas empresas.

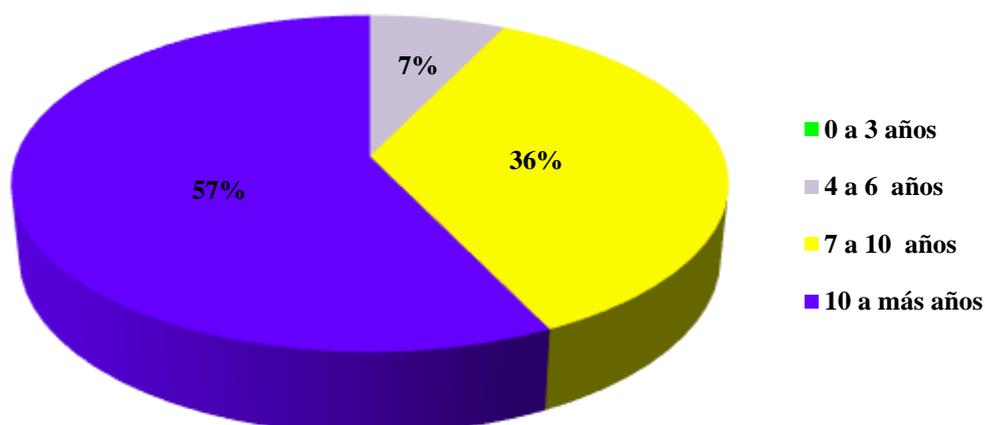
**Interpretación:** De 100% de representantes y o dueños encuestados el 57% tiene entre 10 a más años desempeñando el cargo, seguido del 36% que tiene entre 7 a 10 años desempeñando el cargo y el 7% tiene entre 4 a 6 años en el cargo.

## Con respecto a las principales características de la Micro y pequeñas empresas

**Tabla N° 6:** Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
0 a 3 años	0	0%
4 a 6 años	1	7%
7 a 10 años	5	36%
10 años a más	8	57%
Total	14	100%

*Fuente:* Elaboración propia



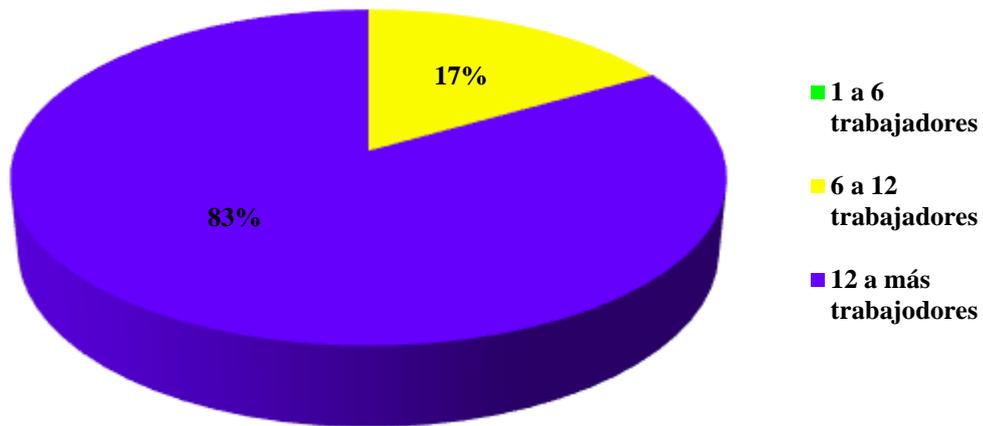
**Figura 6:** Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 57% tiene entre 10 a más años el en el rubro, seguido del 36% que tiene entre 7 a 10 años y el 7% entre 4 a 6 años.

**Tabla N° 7:** Número de trabajadores de las micro y pequeñas empresas

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
1 a 6 trabajadores	0	0%
6 a 12 trabajadores	6	17%
12 a Más trabajadores	8	83%
Total	14	100%

**Fuente:** Elaboración propia



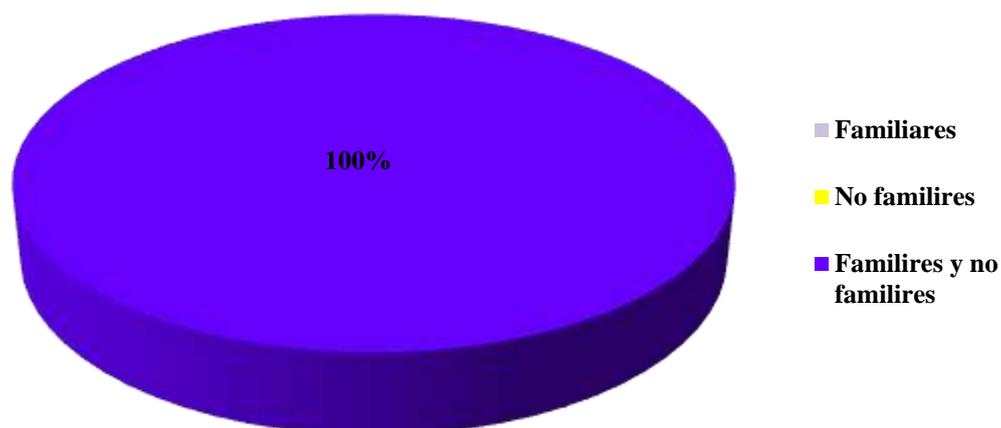
**Figura 7:** Número de trabajadores de las micro y pequeñas empresas.

**Interpretación:** Del 100% de Micro y pequeñas empresas encuestadas el 83% tiene entre 12 a más trabajadores y el 17% tiene entre 6 a 12 trabajadores.

**Tabla N° 8:** Las personas que trabajan en la empresa son:

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Familiares	0	0%
No familiares	0	0%
Familiares y no familiares	14	100%
Total	14	100%

**Fuente:** *Elaboración propia*



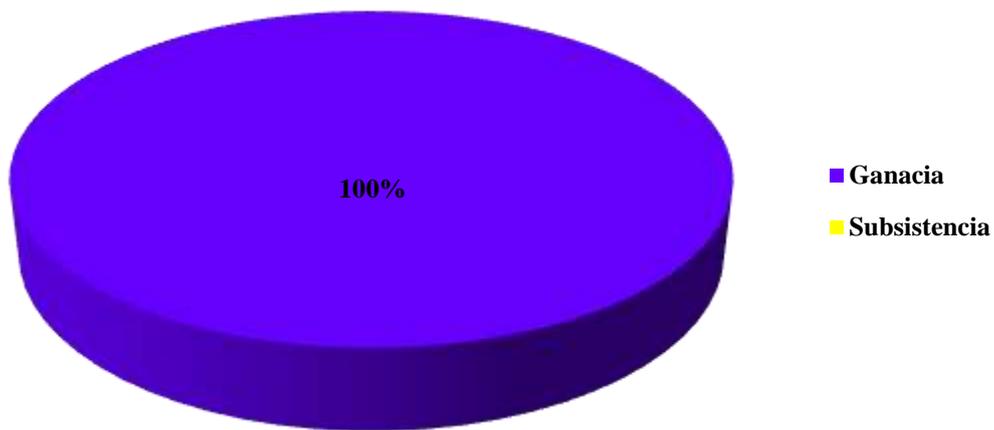
**Figura 8:** Las personas que trabajan en la empresa son:

**Interpretación:** Del 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 100% trabaja con personas familiares y no familiares.

**Tabla N° 9:** Objetivo de creación.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Subsistencia	0	0%
Generar ganancia	14	100%
Total	14	100%

*Fuente:* Elaboración propia



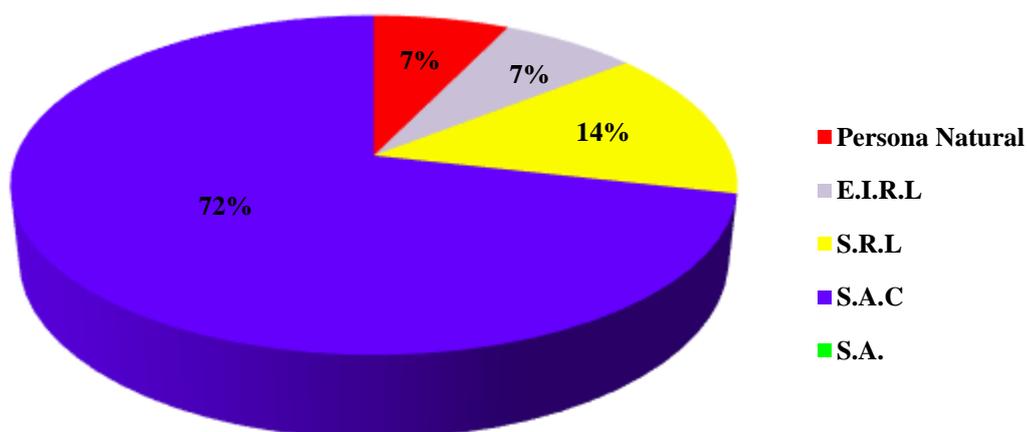
**Figura 9:** Objetivo de creación.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 100% su objetivo de creación es generar ganancia

**Tabla N° 10:** Tipo de constitución de la empresa.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Persona natural	1	7%
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada ( <b>E.I.R.L</b> )	1	7%
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada ( <b>S.R.L</b> )	2	14%
Sociedad Anónima Cerrada ( <b>S.A.C</b> )	10	72%
Sociedad Anónima ( <b>S.A</b> )	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 10:** Tipo de constitución de la empresa.

**Interpretación:** De 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 72% es S.A.C, seguido del 14% que son S.R.L, el 7% es Persona Natural y el 7% es E.I.R.L.

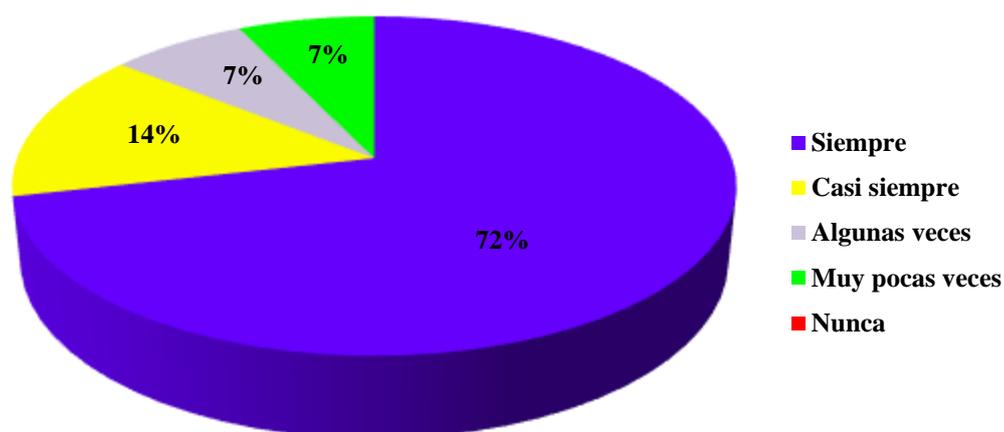
## Con respecto a la variable selección de personal

### D1: Reclutamiento

**Tabla N° 11:** La empresa utiliza técnicas para el reclutamiento del personal.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	10	72%
Casi siempre	2	14%
Algunas veces	1	7%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



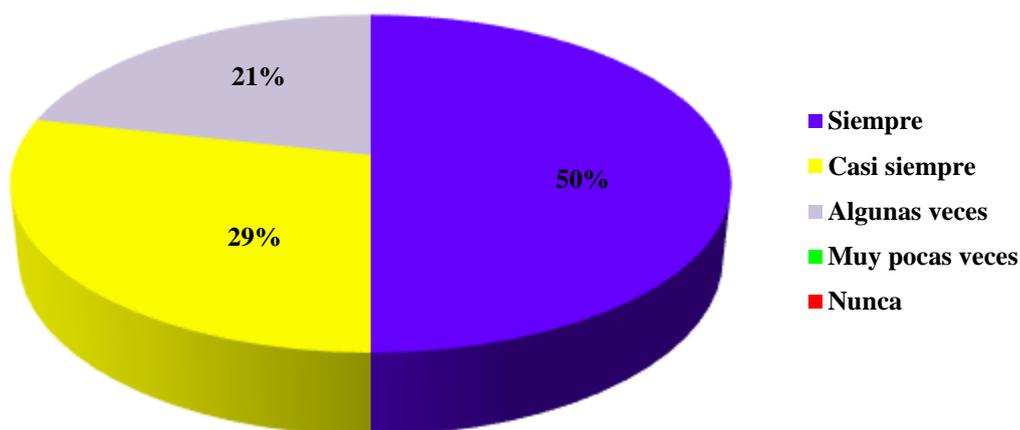
**Figura 11:** La empresa utiliza técnicas para el reclutamiento del personal.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresas encuestadas, el 72% menciona que la empresa siempre utiliza técnicas para el reclutamiento del personal, mientras el 14% menciona que casi siempre, por otro lado el 7% menciona que algunas veces, seguido del 7% que menciona que muy pocas veces.

**Tabla N° 12:** La empresa realiza reclutamientos internos.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	7	50%
Casi siempre	4	29%
Algunas veces	3	21%
Muy pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



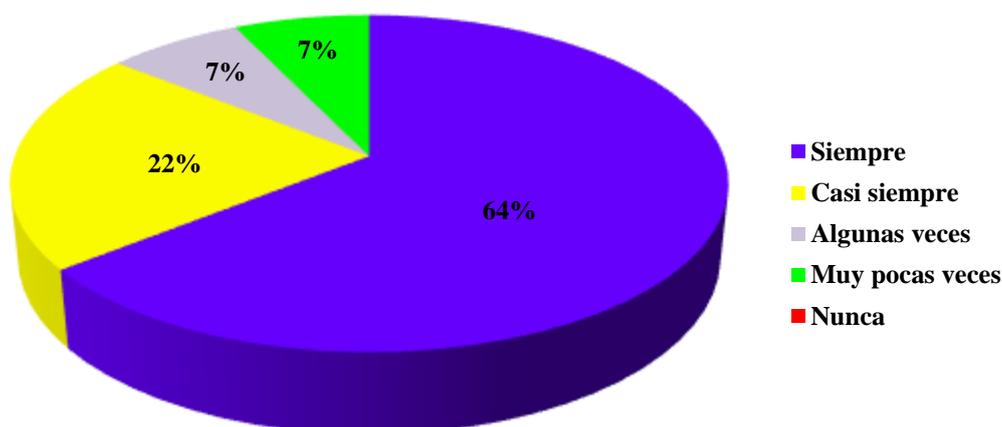
**Figura 12:** La empresa realiza reclutamientos internos.

**Interpretación:** Del 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 50% menciona que la empresa siempre realiza reclutamientos internos, mientras que el 21% menciona que casi siempre, seguido del 29% que menciona que algunas veces.

**Tabla N° 13:** La empresa realiza reclutamientos externos.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	9	64%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	1	7%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente:* Elaboración propia



**Figura 13:** La empresa realiza reclutamientos externos.

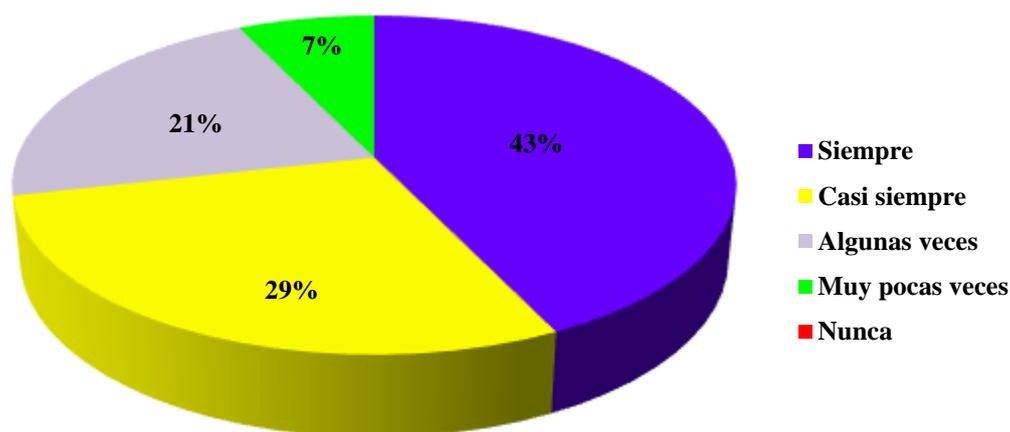
**Interpretación:** Del 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 64% menciona que la empresa siempre realiza reclutamientos externos, mientras el 22% menciona que casi siempre, el 7% menciona que algunas veces, seguido del 7% que menciona que muy pocas.

## D2: Selección personal

**Tabla N° 14:** La empresa toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	6	43%
Casi siempre	4	29%
Algunas veces	3	21%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



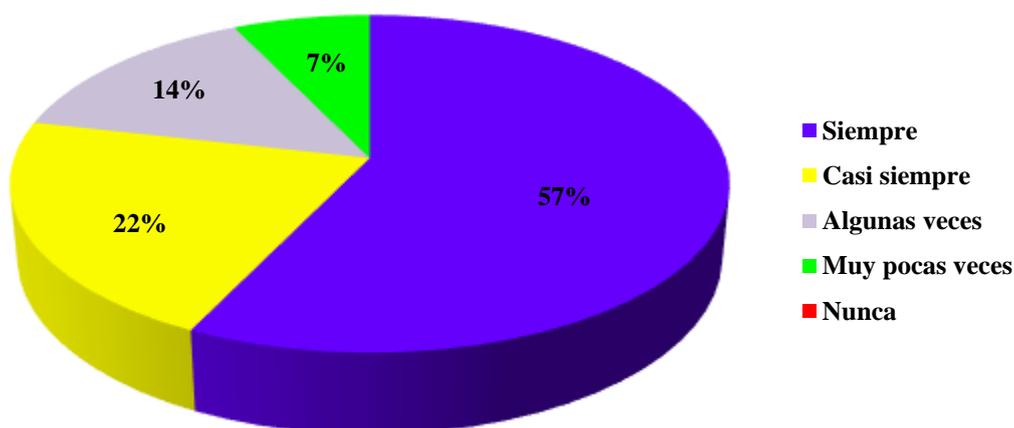
**Figura 14:** La empresa toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan.

**Interpretación:** De 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 43% menciona que la empresa siempre toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan, mientras el 29% menciona que casi siempre, seguido del 21% que menciona que algunas veces, y el 7% menciona que muy pocas veces.

**Tabla N° 15:** La empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



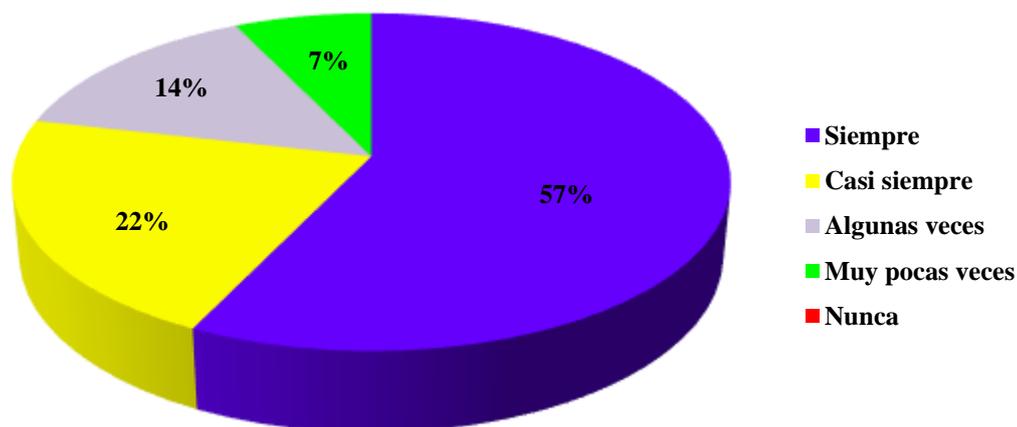
**Figura 15:** La empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 57% menciona que la empresa siempre toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante, mientras que el 22% menciona que casi siempre, seguido del 14% menciona que algunas veces, y el 7% que muy pocas veces.

**Tabla N° 16:** La empresa toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 16:** La empresa toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo.

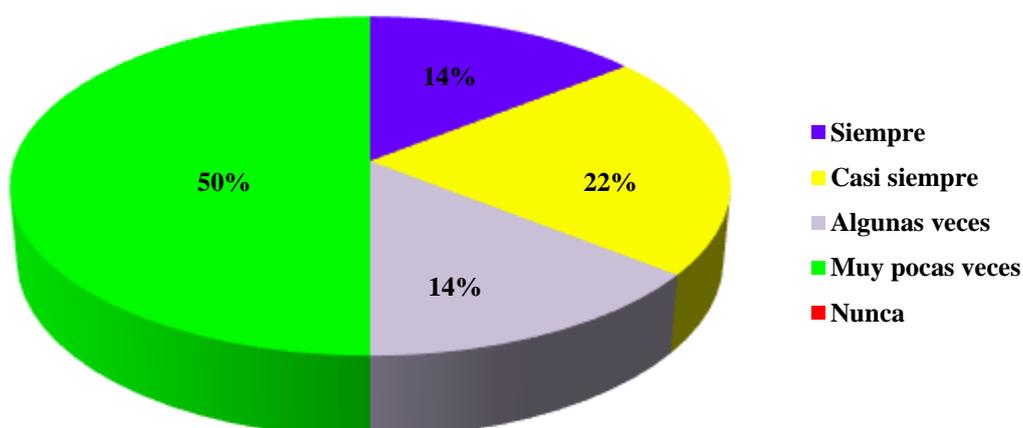
**Interpretación:** Del de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 57% menciona que la empresa siempre toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo, 22% menciona que casi siempre, seguido del 14% que menciona que algunas veces y el 7% muy pocas veces.

### D3: Evaluación y control de resultados

**Tabla N° 17:** La empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	2	14%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	7	50%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



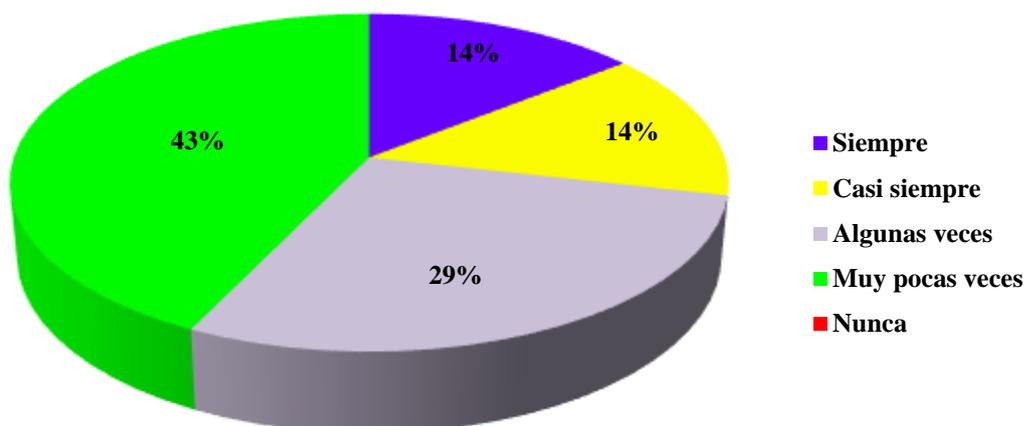
**Figura 17:** La empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 14% menciona que siempre la empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral, 22% menciona que casi siempre, seguido del 14% menciona siempre y el 50% menciona que muy pocas veces.

**Tabla N° 18:** La empresa realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	2	14%
Casi siempre	2	14%
Algunas veces	4	29%
Muy pocas veces	6	43%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



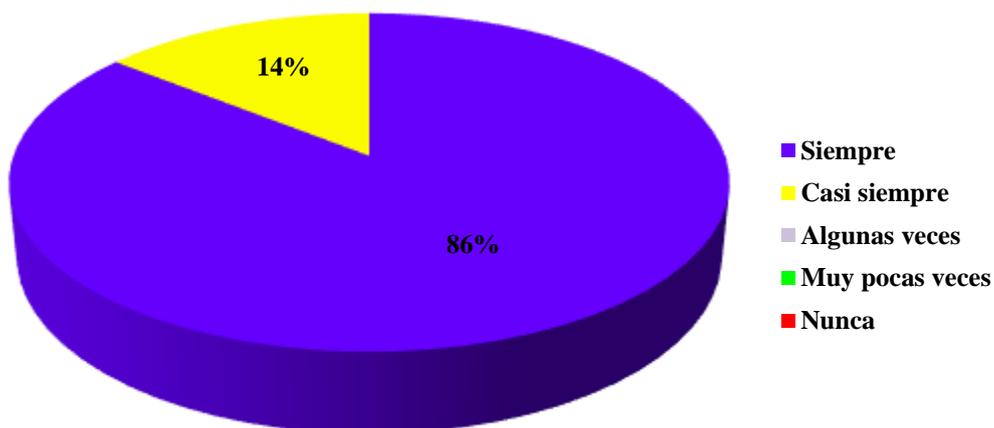
**Figura 18:** La empresa realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral.

**Interpretación:** De las 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 14% menciona que la empresa siempre realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral, mientras el 14% menciona que casi siempre, seguido del 29% menciona que algunas veces, y el 43% menciona que muy pocas veces.

**Tabla N° 19:** La empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal.

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	12	86%
Casi siempre	2	14%
Algunas veces	0	0%
Muy pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 19:** La empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal.

**Interpretación:** Del 100% de las micro y pequeñas empresa encuestadas el 86% menciona que siempre la empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal, mientras el 14% casi siempre.

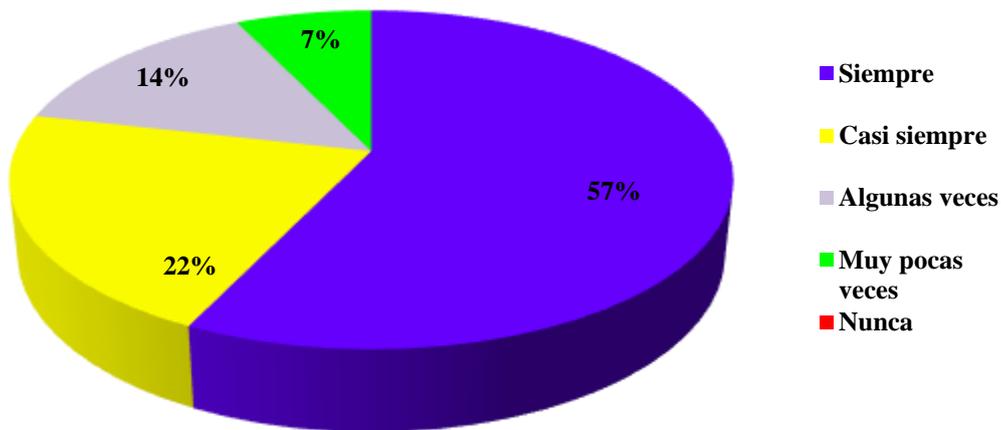
## Con respecto a la variable gestión de calidad

### D1: Planificar

**Tabla N° 20:** ¿La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



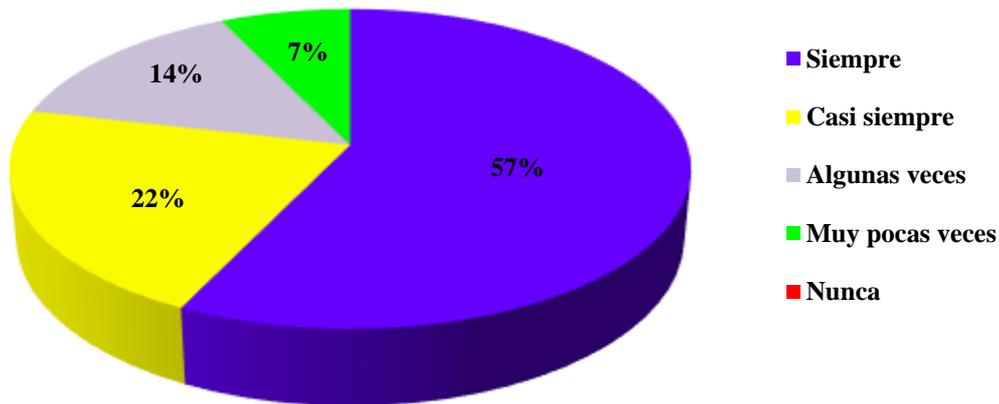
**Figura 20:** ¿La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos?

**Interpretación:** De 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestados el 57% menciona que siempre la empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos, mientras el 22% casi siempre, seguido del 14% algunas veces, y 7% muy pocas veces.

**Tabla N° 21: ¿La empresa establece metas de manera frecuentemente?**

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



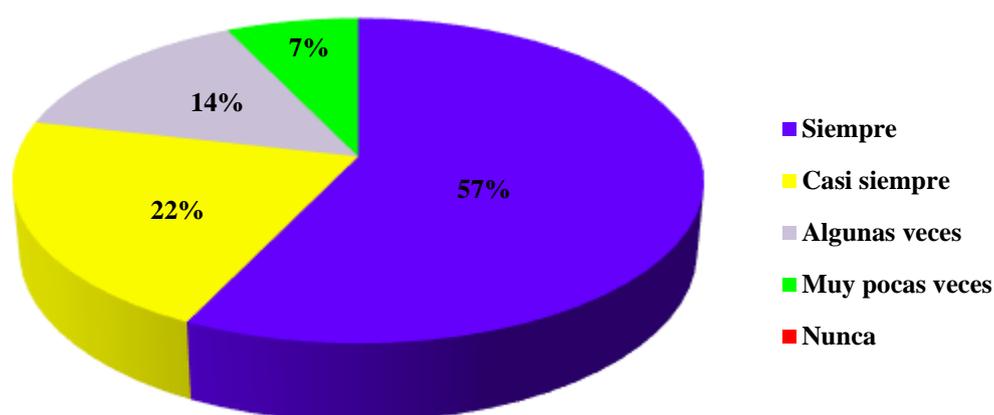
**Figura 21:** *¿La empresa establece metas de manera frecuentemente?*

**Interpretación:** Del 100% de representantes de micro y pequeñas empresas encuestadas el 57% menciona que siempre la empresa establece metas de manera frecuente, mientras el 22% casi siempre, seguido del 14% algunas veces y el 7% muy pocas veces.

**Tabla N° 22:** ¿La empresa logra alcanzar sus objetivos planteados

Variable	N° de representantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 22:** ¿La empresa logra alcanzar sus objetivos planteados?

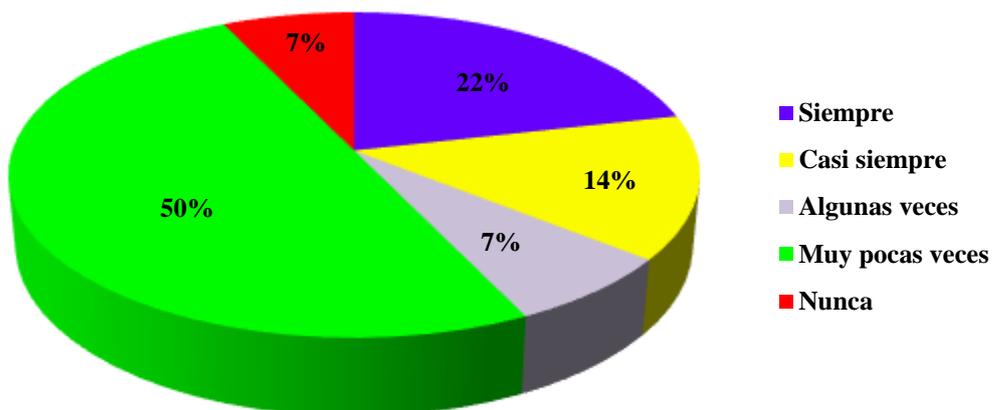
**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestados el 57% menciona que siempre la empresa logra alcanzar sus objetivos planteados, mientras el 22% casi siempre, seguido del 14% algunas veces y el 7% muy pocas veces.

## D2: Realizar

**Tabla N° 23:** ¿La empresa establece metas individuales y grupales?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	3	22%
Casi siempre	2	14%
Algunas veces	1	7%
Muy pocas veces	7	50%
Nunca	1	7%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



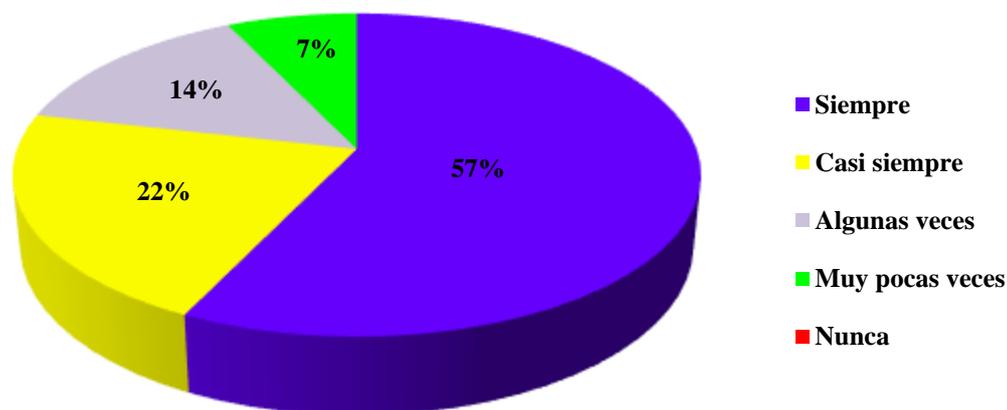
**Figura 23:** ¿La empresa establece metas individuales y grupales?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 22% menciona que la empresa siempre establece metas individuales y grupales, mientras el 14% casi siempre, seguido del 7% Algunas veces, el 7% muy pocas veces y el 7% nunca.

**Tabla N° 24:** ¿La empresa forma equipos de trabajo de manera frecuente?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	8	57%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



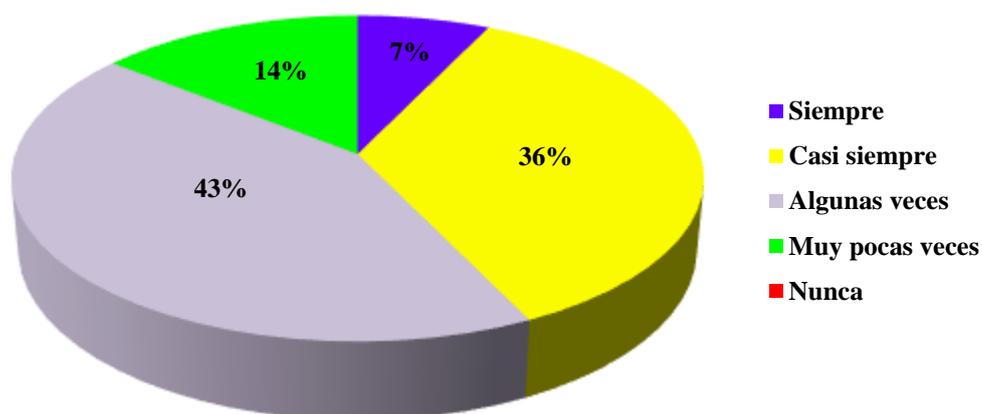
**Figura 24:** ¿La empresa forma equipos de trabajo de manera frecuente?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 57% menciona que la empresa siempre forman equipos de trabajo de manera frecuente, mientras el 22% casi siempre, el 14% algunas veces y el 7% muy pocas veces.

**Tabla N° 25:** ¿La empresa delega responsabilidades a los colaboradores?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	1	7%
Casi siempre	5	36%
Algunas veces	6	43%
Muy pocas veces	2	14%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 25:** ¿La empresa delega responsabilidades a los colaboradores?

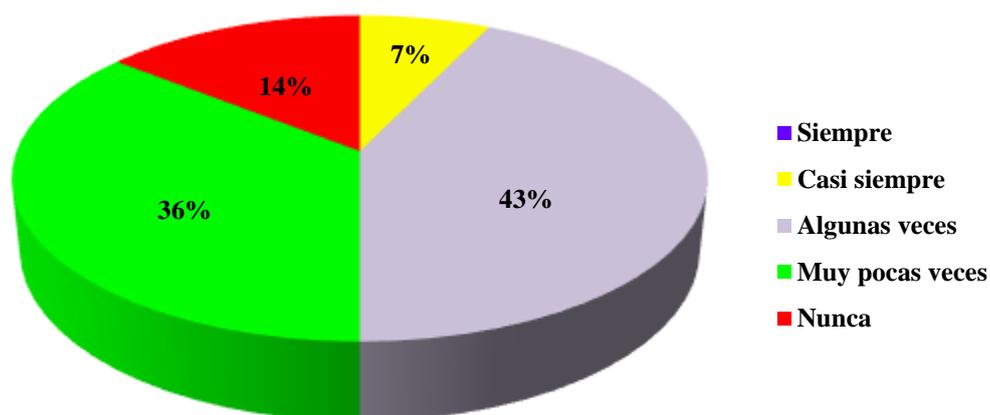
**Interpretación:** Del 100% de micro y pequeñas empresas encuestadas el 7% menciona que la empresa siempre delega responsabilidades a los colaboradores, mientras el 36% casi siempre, seguido del 43% algunas veces, mientras el 14% muy pocas veces.

### D3: Controlar

**Tabla N° 26:** ¿La empresa supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	7%
Algunas veces	6	43%
Muy pocas veces	5	36%
Nunca	2	14%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



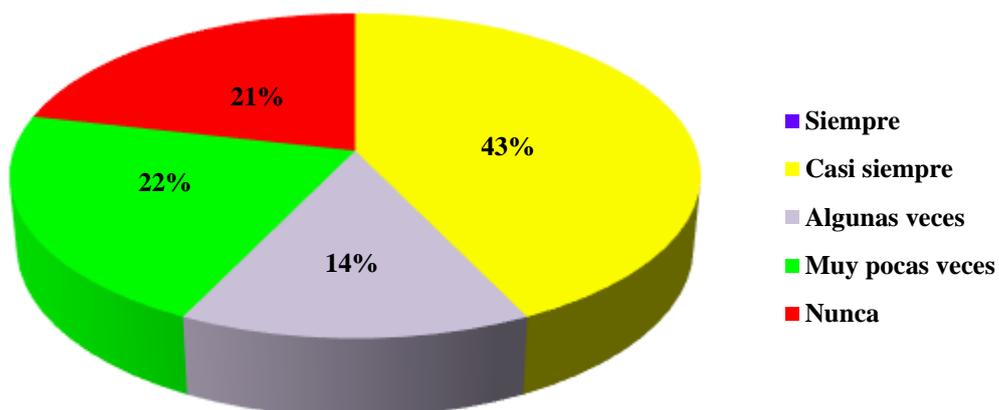
**Figura 26:** ¿La empresa supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 7% menciona que la empresa casi siempre supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores, mientras el 43% algunas veces, seguido del 36% muy pocas veces y el 14% nunca.

**Tabla N° 27:** ¿La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	6	43%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	3	22%
Nunca	3	21%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



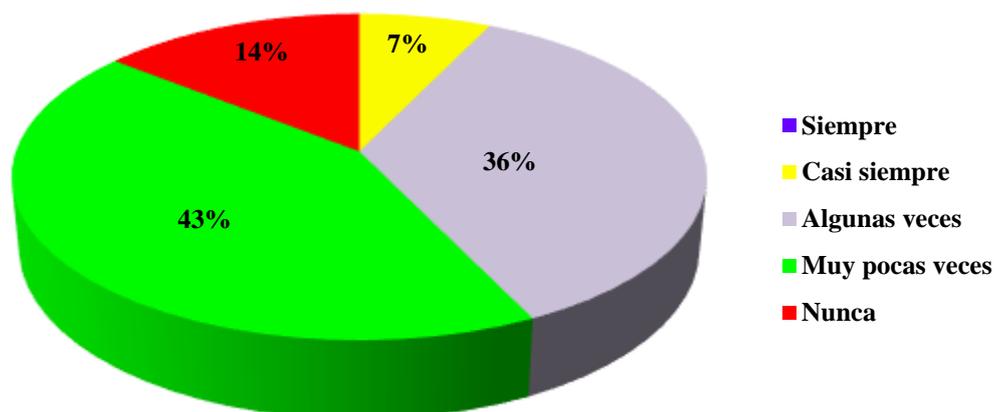
**Figura 27:** ¿La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 43% menciona que la empresa casi siempre evalúa el desempeño de sus colaboradores, mientras el 14% algunas veces, seguido del 22% muy pocas veces y el 21% nunca.

**Tabla N° 28:** ¿La empresa realiza seguimiento al proceso de selección de personal?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	7%
Algunas veces	5	36%
Muy pocas veces	6	43%
Nunca	2	14%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 28:** ¿La empresa realiza seguimiento al proceso de selección de personal?

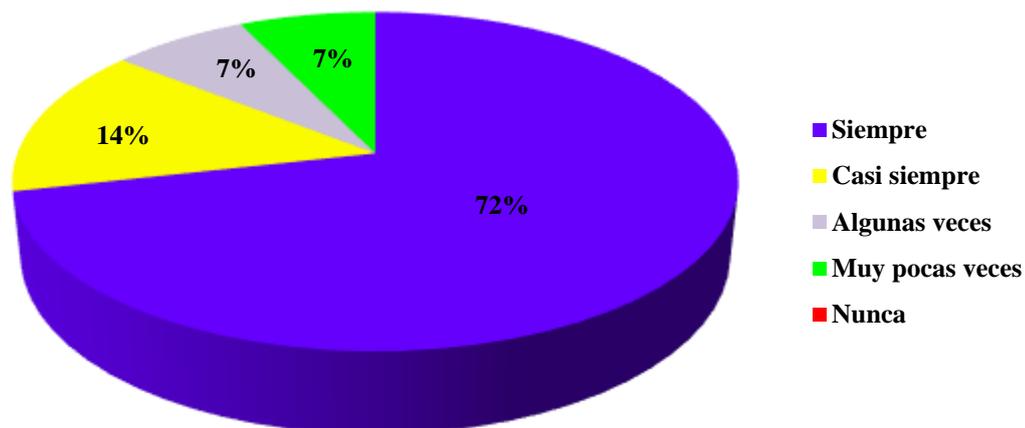
**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 7% casi siempre realiza seguimiento al proceso de selección de personal, mientras el 36% algunas veces, por otro lado del 43% muy pocas veces y el 14% nunca.

#### D4: Actuar

**Tabla N° 29:** ¿La empresa corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	10	72%
Casi siempre	2	14%
Algunas veces	1	7%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



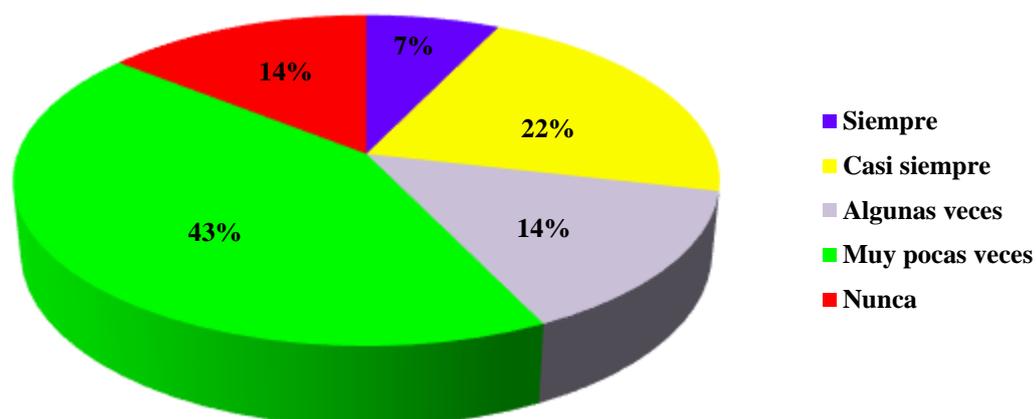
**Figura 29:** ¿La empresa corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 72% menciona la empresa siempre corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal, mientras el 14% casi siempre, seguido del 7% algunas veces y 7% muy pocas veces.

**Tabla N° 30:** ¿La empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado?

Variable	N° de representantes	Porcentaje
Siempre	1	7%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	2	14%
Muy pocas veces	6	43%
Nunca	2	14%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



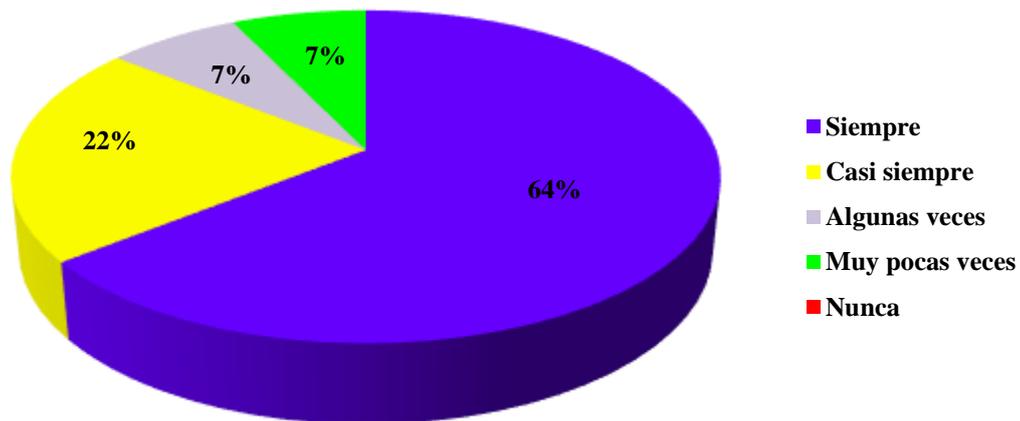
**Figura 30:** ¿La empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 7% menciona que siempre la empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado, mientras el 22% casi siempre, seguido del 14% algunas veces, mientras el 43% muy pocas veces y el 14% nunca.

**Tabla N° 31:** ¿La empresa brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores?

Variable	N° de presentantes	Porcentaje
Siempre	9	64%
Casi siempre	3	22%
Algunas veces	1	7%
Muy pocas veces	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 31:** ¿La empresa brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores?

**Interpretación:** Del 100% de representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas el 64% siempre brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores, mientras el 22% casi siempre, seguido del 7% algunas veces y el 7% muy pocas veces.

## 4.2 Análisis de resultados

### **Respecto a los datos generales de los representantes de las micro y pequeñas empresas.**

Sobre los datos generales de los representantes encuestados de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización Infantas distrito de los Olivos, 2019 mencionaron lo siguiente: En cuanto al género: El 71% representantes y o dueños de las micro y pequeñas empresas encuestados representa al género masculino estos resultados refutan a los encontrados por Sánchez, (2017) donde menciona que el 50% de los encuestados fueron del género masculino, por otro lado Cobeñas, (2016) menciona que 58,3 % es de género masculino y Trujillo (2019) menciona que el 66,67% es de género masculino. Demostrando así que el género masculino es el más emprendedor en la urbanización industrial Infantas los Olivos. En cuanto a la edad: El 50% de representantes y o dueños encuestados tiene entre 25 y 35 años de edad, estos resultados refutan a los encontrados por Córdoba, (2017). Donde menciona que las edades de los encuestados el 70% afirmo tener entre 45 – 50 años de edad, de la misma manera los resultados encontrados por Cobeñas, (2016) el 66.7% menciona que los encuestados tienen entre 31 – a 50 años de edad, así mismo lo encontrado por Hurtado, (2019), menciona que el 46.7% de ellos tienen entre 31 a 40 años de edad. por otra parte en cuanto el grado de instrucción: El 64% tiene grado de instrucción universitaria estos resultados se contradicen con los encontrados Córdoba, (2017) donde menciona que el 80% afirma tener educación superior universitaria, de la misma manera los resultados encontrados por Cobeñas, (2016) menciona que 100% tiene grado de instrucción no universitaria, así mismo los resultados encontrados por Trujillo, (2019) menciona que el 41.67% de los entrevistados tienen grado de instrucción secundaria, de la

misma manera lo encontrado por Hurtado, (2019), el 60% menciona que tiene grado de instrucción técnica. respecto al cargo que desempeña. El 100% de representantes son dueños y administradores de su propio negocio estos resultados se contrastan con los encontrados por Hurtado, (2019), donde menciona que el 100% de los encuestados son dueños, por otro lado refutan con los resultados encontrados por Trujillo, (2019) donde menciona que el 66.67% son dueños y / o administradores. Así mismo el tiempo de que desempeña: El 57% tiene entre 10 a más años desempeñando el cargo.

### **Con respecto a la características de las micro y pequeñas empresas**

En lo que respecta al tiempo de permanencia de la empresa en el rubro. El 57% tiene entre 10 a más años el en el rubro, estos resultados se contrastan con los encontrados por Hurtado, (2019), donde menciona que el 60% tiene entre 6 a 10 años de funcionamiento en el rubro, por otra parte refuta a los resultados encontrados por Trujillo, (2019) donde menciona que el 41.62% tiene entre 4 a 6 años en de permanencia en rubro. Por otro lado el número de trabajadores. El 83% tiene entre 12 a más estos resultados refutan a los encontrados por Hurtado, (2019) donde menciona que el 60% tiene entre 4 a 6 trabajadores, por otro lado refutan los resultados encontrados por Trujillo (2019) donde menciona que el 41.67% tiene de 1 a 5 trabajadores. Asi mismo respecto a las personas que trabajan en la empresa son. El 100% trabaja con personas familiares y no familiares. Resaltando que las micro y pequeñas empresas el 100% de sus colaboradores son familiares y no familiares. Po otro lado respecto al Objeto de creación. El 100% su objetivo de creación es generar ganancia estos resultados refutan a los encontrados por Cobeñas, (2016), donde menciona que el 88.3% tiene como objeto de creación subsistir. Y por último respecto al tipo de constitución. El 72% es Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C).

### **Con respecto a la variable selección de personal**

Con respecto a la variable selección de personal se utilizó como factores relevantes lo mencionado por Chiavenato, (2017). Tomando en cuenta los siguientes elementos: Reclutamiento, Selección de personal y Evaluación y control de los resultados. Afirmando que la selección de personal es: “Es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. Pero representa una puerta de entrada para organización” (pág. 144). En base a lo mencionado anteriormente se realizaron las siguientes interrogantes las cuales menciona que: El 72% menciona que la empresa siempre utiliza técnicas para el reclutamiento del personal. Es de vital importancia utilizar las técnicas ya que podrá realizar un reclutamiento más óptimo. Mientras el 50% menciona que la empresa siempre realiza reclutamientos internos. Esto se debe a que muchas micro y pequeñas empresas tienen a su capital humano preparado para poder asumir un cargo cuando este se necesite. por otro lado el 64% menciona que la empresa siempre realiza reclutamientos externos. Esto se debe a que las micro y pequeñas empresas muchas veces necesitan personal externo que tenga las habilidades y el conocimiento para poder instruir a su personal. El 43% menciona que la empresa siempre toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan. Para las micro y pequeñas empresas es muy importante que los candidatos a las ofertas laborales tengan conocimiento al puesto que postulan para que pueda desempeñarse de la mejor manera el proceso de selección mientras el 57% menciona que la empresa siempre toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante. Esto le permite a micro y pequeñas empresas filtrar de manera óptima a los candidatos para el puesto laboral. si mismo el 57% menciona que la empresa siempre toma en cuenta la experiencia laboral de

los postulantes al puesto de trabajo, estos resultados refutan con los encontrados por Cobeñas, (2016) donde menciona que el 91.7% toma como criterio al momento de seleccionar al personal su experiencia laboral. Por otra parte el 50% menciona que la empresa muy pocas veces realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral. Esto les permitirá conocer un poco más acerca del postulante. Del mismo modo 43% menciona que la empresa muy pocas veces realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral. Esto les permitirá a las micro y pequeñas empresas conocer el perfil psicológico de los participantes y tomar decisiones en base a ello. Mientras el 86% menciona que siempre la empresa toma en cuenta la entrevista laboral como factor determinante para la selección de personal. Las micro y pequeñas empresas toman la entrevista personal como factor determinante dado que en esta etapa de la selección de personal, los candidatos tienen la oportunidad de contestar ciertas interrogantes y permite saber porque el postulante quiere laboral en tu empresa.

### **Con respecto a la variable gestión de**

Con respecto a la variable gestión de calidad se utilizó como factores relevantes los mencionado por Deming, W.E (1989). Tomando en cuenta los siguientes elementos: Planificar, Realizar, Controlar y Actuar. Afirmando que para mejorar la gestión de calidad, se tiene que utilizar el conocido ciclo *PDCA o ciclo Deming* (aunque fue propuesto inicialmente por Shewhart). Dicho siglo propone seguir las siguientes fases en la solución de cualquier problema citado en (2012, pág. 35) La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos. En base a lo antes mencionado se realizaron las siguientes interrogantes las cuales menciona que: El 57% siempre establece estrategias para conseguir sus objetivos. Mientras el 57% siempre establece metas de manera frecuentemente, del mismo modo el 57% siempre logra sus objetivos planteados, esto indica de manera colaborativa reúnen los recursos

necesarios para lograr alcanzar sus objetivos planeados. Por otra parte el 50% muy pocas veces establece metas individuales y grupales. así mismo el 57% siempre forman equipos de trabajo de manera frecuente, esto nos indica que la empresa fomenta el trabajo en equipo para desarrollar habilidades de forma conjunta. Del mismo modo el 43% algunas veces delega responsabilidades a los colaboradores, estos resultados refutan a los obtenidos por Trujillo, (2019). Donde menciona que el 37% casi siempre delega responsabilidades a su personal. Por otro lado el 43% algunas veces supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores. Así como también 43% casi siempre evalúa el desempeño de sus colaboradores, estos resultados refutan a los obtenidos por Trujillo, (2019). Donde menciona que le 50% casi siempre evalúa el desempeño de sus colaboradores. Mientras Del mismo modo el 43% muy pocas veces realiza seguimiento al proceso de selección de personal. Mientras el 72% menciona que la empresa siempre corrige errores / desviaciones que se puedan generar el proceso de selección de personal. Por otro lado el 43% muy pocas veces cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado. Y el 64% siempre brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores, esto nos indica que la empresa para lograr una buena gestión de calidad toma en cuenta y considera que la retroalimentación a su personal de pieza importante para el desarrollo de su tareas.

## V. CONCLUSIONES

### **Respecto al primer objetivo de la investigación.**

Los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización industrial Infantas los Olivos, 2019 están en función a siguientes dimensiones:

- ✚ Reclutamiento.
- ✚ Selección de personal.
- ✚ Evaluación de control y de los resultados.

### **Respecto al segundo objetivo de la investigación.**

La descripción de los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización industrial Infantas los Olivos, 2019.

- Reclutamiento: Existe un alto porcentaje que menciona que la empresa siempre utiliza técnicas para el reclutamiento del personal, así mismo realiza reclutamientos externos.
- Selección de personal: Existe un bajo porcentaje que identifica que la empresa siempre toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan, por otro lado existe un porcentaje considerable que identifica que la empresa siempre toma en cuenta las

habilidades y conocimientos del postulante y toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo.

- Evaluación y control de resultados: Existe un considerable porcentaje que identifica que la empresa muy pocas veces realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral. por otro lado existe un alto porcentaje que identifica que la empresa muy pocas veces realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral. Así como también se logró identificar que existe un alto porcentaje que menciona que la empresa siempre toma en cuenta la entrevista personal como factor determinante para la selección de personal.
- Planificar: Se logró identificar que existe un considerable porcentaje que menciona que la empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos. la empresa siempre establece estrategias para conseguir sus objetivos, así como también establece metas de manera frecuentemente y siempre logra sus objetivos planteados.
- Realizar: Se logró identificar que existe un considerable porcentaje que menciona que la empresa siempre forman equipos de trabajo de manera frecuente, por otro lado existe un alto porcentaje que menciona que la empresa algunas veces delega responsabilidades a los colaboradores.
- Controlar: Se logró identificar que hay un alto porcentaje que menciona que la empresa algunas veces supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores, casi siempre evalúa el desempeño de sus colaboradores y muy pocas veces realiza seguimiento al proceso de selección de personal.

- Actuar: Se logró identificar que hay un alto porcentaje que la empresa menciona que siempre corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal, así como también siempre brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores, y existe un alto porcentaje que menciona que la empresa muy pocas veces cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado.

**Con respecto al tercer objetivo de la investigación.**

Se elaboró una propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

## **Recomendaciones**

### **Con respecto a la selección de personal**

- Se recomienda a las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurante de la urbanización industrial Infantas los Olivos, 2019 que es importante que los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan, de esta manera les permitirá saber, que tanto el postulante conoce sobre el puesto y las funciones que deberá desempeñar. Así mismo es importante realizar los tests psicológicos, porque permite conocer un poco más sobre el perfil psicológico del postulante ya es que es vital para determinar su incorporación.

### **Con respecto a gestión de calidad**

- Por otra parte se recomienda delegar responsabilidades a los colaboradores ya que esto permitirá que ellos se sientan que formar parte de decisiones de la empresa. Así como también supervisar las tareas realizadas por los mismos para poder llevar un mejor control y que estos se realicen de manera óptima, por otra parte evaluar el desempeño de los colaboradores para poder identificar cual tiene dificultades y poder ayudarlo a que desarrolle mejor sus actividades, así mismo realizar seguimiento a la selección de personal esto permitirá fortalecer los elementos que permitirán la selección sea más eficaz. Para ello es necesario que la empresa cumpla con los plazos planificados para realizar los procesos de selección de personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Perez, R. A., & Monsalve Heredia , J. M. (2017). Propuesta de un proceso de selección de personal para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Andina construcciones y representaciones generales S.R.L Chiclayo 2017. *Tesis para optar el grado de licenciados en administración*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Lambayeque, Perú.
- Ahumada Mendoza, R. M. (2019). “ selección de personal y el desarrollo organizacional de la oficina general de gestión de recursos humanos del ministerio de agricultura y riego en el año 2016. *Tesis para optar el grado académico de maestra en gestión y control gubernamental*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Altamirano Dávalos, M. C. (2016). El diseño de un modelo de selección de personal por competencias para el área de Recursos Humanos del Banco Guayaquil, en la ciudad de Quito. *Tesis para la obtención de título de ingeniería civil*. Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Arinaitwe, J. K. (2006). Factors Constraining the Growth and Survival of Small Scale Businesses. En *A Developing Countries Analysis*. (págs. Journal of American Academy of Business, 8(2), 167 - 178. ).
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2009). Factores que limitan el crecimiento de las Micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Academia*.
- Carrasco Díaz , S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. (1era Edición ed.). Lima: San Marcos.
- Chau, E. (29 de Mayo de 2018). Produce: micro y pequeñas empresas aportan 24% al PBI nacional. *Andina Agencia Peruana de Noticias*.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (Décima edición ed.). México, D.F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cobeñas Pereyra, S. A. (2016). Gestión de calidad en la selección de personal, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro pollerías, Casco urbano, distrito de Chimbote, 2016. *Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.
- Comercio, D. e. (06 de Marzo de 2015). *Diario el Comercio* . El 75% de los restaurantes opera bajo la informalidad. Obtenido de <https://elcomercio.pe>:

<https://elcomercio.pe/economia/peru/75-restaurantes-opera-informalidad-186354-noticia/>

- Cordoba Chavez, M. (23 de Noviembre de 2015). *Temas de restutantes*. Recuperado el 20 de Enero de 2020, de Comercio de restuarantes: <https://definicion.mx/restaurante/>
- Córdoba, M. (2017). Selección de personal basada en la misión prosocial motivación tes (PMT), 2017. *Para optar el grado de doctora en ciencias humanas, sociales y jurídicas*. UIC BARCELONA, Barcelona, España.
- Cortés, J. M. (01 de 2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 90001:2015)*. (S. (. ICB, Ed.) Recuperado el 05 de 05 de 2019, de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=5349794>.
- Cuatrecasas , L., & Gonzáles Babón , J. (2017). *Gestión Intengral de la Calidad: Implantacion, Control y Certificación* (5ta Edición ed.). Barcelona, España: Profit Editorial I., S.L.
- Cuatrecasas , L., & Gonzáles Babón, J. (2017). *Gestión intergal de la calidad implantación, control y certificación*. Barcelona, España : Profit Editorial I; S.L.
- De La Cruz Sánchez, M. R., & Potosí Otiniano, C. M. (2018). Selección de personal y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa Virgo contratistas generales E.I.R.L de la ciudad de Trujillo, 1° trimestre del año 2018. *Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración*. Universidad Señor de Sipán, Trujillo, La Libertad, Trujillo.
- Diaz Bances, E. D., & Vilchez Vallejos, J. O. (2017). Selección de personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa del sector hotelero de las categorías tres y cuatro estrellas de la ciudad de Chiclayo, Perú - 2017. *Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración*. Universidad de San Martín de Porres, Chiclayo, Perú.
- Dini , M., & Stumpo, G. (2018). *MIPYMES en América Latina*. Santiago: Naciones Unidas.
- Domingues Granda, J. (16 de Agosto de 2019). Código de ética para la investigación. (C. i. investigación, Ed.) Chimbote: Uladech Católica.
- Dunnete, M. (1974). *Selección y administración de personal*. México: CECSA.
- Espinosa. (01 de 01 de 2009). *Calidad Total*. (E. C. Editor, Ed.) Recuperado el 20 de 06 de 2019, de ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=3181848>.

- Fiallos Bucaram, S. P. (2017). “La selección de personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Lo&Lo, Año 2016. *Informe final para la obtención del título de psicólogo industrial*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Gestión, D. (01 de Agosto de 2019). *El futuro de las MYPES*. Recuperado el 12 de febrero de 2020, de <https://gestion.pe/>: <https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-las-mypes.html/?ref=gesr>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa, y mixta*. México: McGRAW - HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México, D.F: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.
- Hurtado Bautista, F. (2019). La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las Mypes del sector servicios - rubro restaurantes del Ovalo de Santa Anita, distrito de Santa Anita, Lima 2018. *Tesis para optar el título de licenciado en administración*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Lima.
- INEI. (2 de Mayo de 2018). *INEI*. Obtenido de INEI: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n-02-demografia-empresarial-i-trim2018\\_may2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n-02-demografia-empresarial-i-trim2018_may2018.pdf)
- James, P. (1997). *La gestión de la calidad total: Un texto introductorio*. Madrid, España: Prentice-Hall.
- Jaramillo Chavez, R. E., & Urquiza Cordova, P. D. (2017). Propuesta de un modelo de reclutamiento y selección de personal por competencias para las áreas operativas del sector gastronómico de Arequipa 2017. *Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de licenciadas en administración de negocios*. Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad: Manual para ejecutivos*. Díaz de los Santos.
- Méndez García, J. C., Jaramillo Vigueras, D., & Serrano Crespo, I. (2006). *Gestión de la calidad en procesos de servicios y productivos* (Primera ed.). México, D.F, México: Instituto Politécnico Nacional.
- Miranda González, F., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2012). *Introducción a la gestión de la calidad* (Primera edición ed.). Madrid, España: Delta, Publicaciones Universitarias.
- Monar Luna, K. D. (2016). Plan de mejoramiento del proceso de selección de personal de una empresa de servicios en el distrito de San Juan de Lurigancho, 2016.

*Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración y negocios internacionales.* Universidad Winer, Lima.

- Navarrete Zambrano, D. (2015). Modelos de selección y reclutamiento del personal de guardia y su impacto en la productividad de las empresas de seguridad de la ciudad de Guayaquil, 2015. *Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de magíster en finanzas y proyectos corporativos.* Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Ortiz, J. C. (01 de 06 de Junio de 2016). *Escuela Europea de Management.* Recuperado el 22 de 06 de junio de 2019, de Beneficios de un sistema de gestión de calidad : <http://www.escuelamanagement.eu/>
- Peña Baztàn, M. (1997). *Reclutamiento y selección de personal.* México: BL Consultores Asociados.
- Peruano, E. (Martes 30 de Setiembre de 2008). Trabajo y Promocion del Empleo. *Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MyPE.*
- Pino Gotuzzo, R. (2018). *Metodología de la investigación: Elaboración de diseños para constrar hipótesis* (Segunda edición ed.). Lima: Editorial San Marcos E.I.R.L; editor.
- Ramos Lopez, M. A. (2019). Propuesta de mejora de la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro frigoríficos, del distrito de Huacho, 2018. *Tesis para optar el título profesional de licenciado en adminisitración.* Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Lima, Perú.
- Ramos Velásquez, E. (23 de Abril de 2018). *Beneficios de implementar una buena gestión de calidad en una Mype.* Recuperado el 30 de Mayo de 2019, de <https://www.esan.edu.pe>: <https://www.esan.edu.pe>
- Rodríguez Peñuelas, M. A. (2010). *Diseño de métodos de investigación: Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales.* (Primera Edición ed.). México: Pandora.
- Rubio Guerrero, G., & Uribe Macías, M. E. (2013). *Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: una aplicación para las grandes superficies* (1era edición ed.). Bogota, Colombia: Sello Editorial Universidad del Tolima.
- Sánchez España, A. L. (2017). Evaluación de la gestión de calidad de servicio al cliente en el resturante Pizza Burguer Diner de Gualan, Zacapa. *Tesis para optar el título de administradora de empresas.* Universidad Rafael Landívar, Zacapa, Guatemala .

- SEP, E. (2011). *Manueal Selección de personal : Formación para el empleado*. Madrid, España : SEP. S.L.
- Trujillo Paredes, D. (2019). La Gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes, de la Av. Ancash, distrito de el Agustino, Lima, 2018. *Tesis para optar el grado de licenciado en administración*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Lima.
- Velasco Sánchez, J. (2011). *Gestión de la Calidad Mejora continua y sistemas de gestión Teoría y Práctica* (2ª edición ed.). Madrid, España: Ediciones Pirámide ( Grupo Anaya, S.A.).
- Vinces, H. (22 de marzo de 2019). <https://andina.pe/>. Recuperado el 12 de febrero de 2020, de Andina : Agencia Peruana de Noticias:  
<https://andina.pe/agencia/noticia-negocios-restaurantes-aumento-449-enero-2019-746261.aspx>

# **ANEXOS**

## ANEXO N°1

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

#### **CUESTIONARIO QUE SE APLICARA A LOS REPRESENTANTES DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO RESTAURANTES EN LA URBANIZACIÓN INDUSTRIAL INFANTAS DISTRITO DE LOS OLIVOS, LIMA 2019.**

Propuesta de mejora para la selección de personal como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización industrial Infantas distrito de los Olivos, 2019.

**INSTRUCCIONES:** a continuación, le presentamos 10 preguntas, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x).

#### **I. DATOS GENERALES LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

##### **1. Género**

- a) Femenino
- b) Masculino

##### **2. Edad**

- a) 25 – 35 años
- b) 36 – 46 años
- c) 47 - 57 años

##### **3. Grado de instrucción**

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Técnica
- d) Universitaria

#### **4. Cargo que desempeña**

- a) Administrador (a)
- b) Dueño Administrador

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

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a 10 años
- d) 10 años a más

### **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 10 años
- d) 10 años a más

#### **7. Número de trabajadores**

- a) 1 a 6 trabajadores
- b) 6 a 11 trabajadores
- c) 12 a más trabajadores

#### **8. Las personas que trabajan en su empresa son:**

- a) Familiares
- b) Personas no familiares
- c) Familiares y Personas no Familiares

#### **9. Objetivo de creación**

- a) Generar Ganancia
- b) Subsistencia

## 10. Tipo de constitución de la empresa

- a) Persona Natural
- b) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
- c) Sociedad comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
- d) Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
- e) Sociedad Anónima (S.A.)

## II. SELECCIÓN DE PERSONAL

**Instrucciones:** observe el cuadro de leyenda y de acuerdo al siguiente código marcará con un aspa la respuesta elegida, en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo

Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Alternativas				
<b>V1: Selección de Personal</b>						
<b>D1: Reclutamiento</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa utiliza técnicas para el reclutamiento del personal					
2.	La empresa realiza reclutamientos internos					
3.	La empresa realiza reclutamientos externos					
<b>D2: Selección de personal</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa toma en cuenta que todos los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan					
2.	La empresa toma en cuenta las habilidades y conocimientos del postulante					
3.	La empresa toma en cuenta la experiencia laboral de los postulantes al puesto de trabajo					
<b>D3: Evaluación y control de resultados</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa realiza pruebas escritas al postulante al puesto de laboral					
2.	La empresa realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral					
3.	La empresa toma en cuenta la entrevista personal como factor determinante para la selección de personal					

### III. *GESTIÓN DE CALIDAD*

<b>V2: Gestión de calidad</b>						
<b>D1: Planificar</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa establece estrategias para conseguir sus objetivos					
2.	La empresa establece metas de manera frecuente					
3.	La empresa logra alcanzar sus objetivos planteados					
<b>D2: Realizar</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa establece metas individuales y grupales					
2.	La empresa forma equipos de trabajo de manera frecuente					
3.	La empresa delega responsabilidades a los colaboradores					
<b>D:4 Controlar</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa supervisa las tareas realizadas por sus colaboradores					
2.	La empresa evalúa el desempeño de sus colaboradores					
3.	La empresa realiza seguimiento al proceso de selección de personal					
<b>D:5 Actuar</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1.	La empresa corrige errores / desviaciones que se puedan generar en el proceso de selección de personal					
2.	La empresa cumple con la realización de todos los procesos de selección de personal en el tiempo planificado					
3.	La empresa brinda retroalimentación con frecuencia a sus colaboradores					

**Muchas gracias por su colaboración**

## ANEXO N° 2

### **DIRECTORIO DE MYPES: RELACION DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO RESTAURANTES DE LA URBANIZACIÓN INDUSTRIAL INFANTAS LOS OLIVOS, 2019**

<b>N°</b>	<b>Nombre Comercial</b>	<b>Tipo</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Ubicación</b>
1	Restaurante “EL LIMÓN”	S.A.C	Micro empresa	Av. El Zinc 313 Urb. Infantas Los Olivos.
2	Restaurante “ El Tauquinito”	E.I.R.L	Micro empresa	Jr. El Helio 5686 Urb. Infantas
3	Restaurante “ Fortuna Marina”	S.A.C	Micro empresa	Av. Los Platinos 345Urb. Infantas Los Olivos.
4	Restaurante “ El Pez Dorado”	E.I.R.L	Micro empresa	Av. Gerardo Unger 5560Urb. Infantas Los Olivos.
15	Restaurante “ Don Pedrito”	S.A.C	Micro empresa	Av. El Zinc Urb. 5668 Infantas Los Olivos.
6	Restaurante “La Noteñita”	S.A.C	Micro empresa	Av. Los Platinos 1250 Urb. Infantas Los Olivos.
7	Restaurante “Aquí me Quedo”	S.A.C	Micro empresa	Av. Mendiola 1345 Urb. Infantas Los Olivos.
8	Restaurante “Pescados y Mariscos”	S.A.C	Micro empresa	Jr. Neón 4532 Urb. Infantas Los Olivos.
9	Restaurante “ A tu Gusto”	S.A.C	Micro empresa	Jr. Los Silios 1243 Urb. Infantas Los Olivos.
10	Restaurante “ El Ricon Cevichero”	S.A.C	Micro empresa	Jr. El Helio 5910 Urb. Infantas Los Olivos.
11	Restaurante “ El aletazo”	S.A.C	Micro empresa	Jr. Neón 4765 Urb. Infantas Los Olivos.
12	Restaurante “ Conchita Marina”	S.A.C	Micro empresa	Jr. Latón 1345 Urb. Infantas Los Olivos.
13	Restaurante “ El Limonero”	S.A.C	Micro empresa	Av. El Estaño 1243 Urb. Infantas Los Olivos.
14	Restaurante “ La Playa”	S.A.C	Micro empresa	Av. El estaño 2413 Urb. Infantas Los Olivos.

### ANEXO N° 3

#### **PROPUESTA DE MEJORA**

#### **PROPUESTA DE MEJORA DE LA SELECCIÓN DE PERSONAL COMO FACTOR RELEVANTE PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO RESTAURANTES EN LA URBANIZACIÓN INDUSTRIAL INFANTAS LOS OLIVOS, 2019.**

##### **Diagnostico**

De los datos obtenidos de los factores relevantes de la selección de personal para la mejora de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de la urbanización Infantas los Olivos 2019, existen actualmente 14 restaurantes de los cuales que tienen dificultades en la selección de personal de las mismas. En la actualidad los restaurantes tienen dificultades porque de acuerdo a los resultados de la investigación arrojados páginas arriba menciona que el existen porcentajes con déficit se hacen mención en lo siguiente:

- ❖ Existe un porcentaje alto porcentaje que la empresa menciona que siempre utiliza técnicas para el reclutamiento del personal.
- ❖ Bajo porcentaje menciona que la empresa siempre toma en cuenta que los postulantes tengan conocimiento del puesto al que postulan.
- ❖ Considerable porcentaje menciona que la empresa muy pocas veces realiza pruebas escritas al postulante al puesto laboral.
- ❖ Existe un alto porcentaje que identifica que la empresa muy pocas veces realiza tests psicológicos al postulante al puesto laboral.

## PROPUESTA.

### Reclutamiento.

- Técnicas de reclutamiento: Es una fase fundamental para que la organización, de ello dependerá que el acoplamiento dentro de la empresa se desarrolle de una manera optima.

**Medios de prensa:** En esta categoría pueden considerarse diarios de circulación local, así como diferentes revistas de sectores empresariales, además de radios locales, o aquellos que trasmiten al interior del país.

Medios de prensa	Días / Semanas
1) Firmar el contrato con el medio de prensa.	Esta actividad demora 04 días en promedio
2) Publicación de la convocatoria.	Esta actividad demora en promedio 05 días.
3) Aguardar la postulación de los candidatos.	El plazo estimado podría ser hasta una semana posterior al día inicial de la publicación.
4) Fecha de cierre de la convocatoria.	Es el día establecido para concluir con el proceso de reclutamiento vía medios de prensa. Se ordenan y clasifican los diversos expedientes recibidos, para su posterior revisión en el proceso de selección.

Fuente: *Elaboración propia.*

**Instituciones:** En esta categoría pueden ser consideradas las universidades, los institutos, los colegios profesionales, el ministerio de trabajo etc.

<b>Instituciones</b>	<b>Días / Semanas</b>
1) Solicitar a la institución la autorización para publicitar bolsas de trabajos para sus alumnos.	Esta actividad podría durar en promedio una semana.
2) Celebrar los convenios o acuerdos a que hubiera lugar con la institución.	Esta actividad podría celebrarse en tan solo un día.
3) Aguardar la postulación de los candidatos.	El plazo estimado podría ser hasta en promedio una semana.
4) Fecha de cierre de la convocatoria.	Es el día establecido para concluir con el proceso de reclutamiento vía medios de instituciones. Se ordenan y clasifican los diversos expedientes recibidos, para su posterior revisión en el proceso de selección.

Fuente: *Elaboración propia.*

**Ferias laborales:** Participación en eventos como ferias laborales.

<b>Ferias laborales</b>	<b>Días / Semanas</b>
1) Contratación del stand por parte de la empresa.	Esta actividad puede realizar en solo un día.
2) Presencia en el stand de los representantes de la empresa.	La duración del evento podría demorar hasta 03 días.
3) Inscripción en base de datos del postulante.	Esta actividad podría realizarse hasta en 03 días.
4) Recepción de documentación del candidato.	Esta actividad podría realizarse hasta en 04 días.

Fuente: *Elaboración propia.*

**Medios virtuales:** En tiempos de pandemia y duro momento en los que estamos atravesando como país, los medios virtuales se han convertido en una ventaja y gran aliado para que las Mypes puedan interactuar con sus colaboradores, y mejor aun cuando al economía se esta reactivando, teniendo en cuenta los protocolos de bioseguridad, es por ello que una opción para poder reclutar personal es a través de los medios virtuales, ya sea páginas de Facebook, Instragram, Linkedin entre otros.

<b>Medios virtuales</b>	<b>Días / Semanas</b>
1) Convocatoria a través de correos electrónicos, Facebook, Instagram etc.	Esta actividad puede realizar en solo un día.
2) Recepción virtual de los candidatos.	La duración del evento podría demorar hasta 10 días.

Fuente: *Elaboración propia.*

## Selección de personal

- Conocimiento del puesto: Conocer el puesto laboral permite que al candidato saber cuál serán sus funciones que va desempeñar siendo esta pieza fundamental para la correcta integración al puesto laboral, permitiendo a la empresa realizar una evaluación óptima que le permita seleccionar al capital humano idóneo para el puesto.

Para ello la empresa deberá emplear la siguiente estrategia.

- ✚ Elaborar la descripción del perfil de puesto:

- Perfil de administrador.
- Perfil jefe de recursos humanos.
- Asistente de recursos humanos.
- Perfil del cocinero.
- Perfil del asistente de cocina.
- Perfil del asesor gastronómico.

- ✚ Determinar las funciones del puesto.

- ✚ Requerimientos del puesto.

- ✚ Conocimientos necesarios.

- ✚ Competencias.

## PERFIL DEL ADMINISTRADOR

**EDAD:** 25 – 37 años de edad.

**LUGAR DE RESIDENCIA:** Callao, San Miguel, Pueblo Libre, Miraflores etc.

**PRETENCIONES SALARIALES:** BASICO: S/. 1,300.00 PUNTOS: S/. 500.00

### PERFIL PROFESIONAL:

#### Estudios Profesionales:

Egresado de la carrera de Administración/Administración de restaurantes/Administración de turismo con estudios terminados, cursando o sin terminar.

#### Cursos, Especializaciones y Talleres:

- BPM; Buenas Prácticas de Manufactura.
- HACCP; análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
- Gestión de Recursos humanos.
- Legislación laboral.
- Seguridad y salud en el trabajo.
- Manejo de compras y presupuestos.

#### Idiomas:

- Inglés (Deseable) Intermedio, escrito y hablado.

#### Programas:

- Word y Excel a nivel intermedio (Indispensable)
- Uso de Gmail nivel básico (Indispensable)
- Manejo de Informes o algún sistema de restaurante nivel intermedio (Deseable)

### COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

- Liderazgo.
- Asertividad.
- Actitud Positiva.
- Capacidad para trabajar bajo stress.
- Capacidad para trabajar en horarios rotativos y poco habituales.

### CONOCIMIENTOS:

- Ticket promedio, rotación de productos y food loss.
- Manipulación segura de alimentos.
- Cocina Peruana e internacional.
- Manejo y cuadro de caja.

### EXPERIENCIA LABORAL:

- No mínima a 2 año en el puesto o similares.
- Restaurantes de cocina peruana, cevicherías y fusión.
- Pollerías.
- Restobares.

### FUNCIONES:

- Planificación, organización y supervisión de recursos (humanos, productos, mantenimiento, etc.), con la finalidad de rentabilizar los gastos y el correcto manejo de los indicadores.
- Liderar las auditorías internas, inspecciones de Sunafil, Mintra o de la municipalidad.
- Gestión de fumigaciones, control de plagas, permisos, extintores, servicios (luz y agua) y alquiler de local.
- Cuadre de caja y envío de reportes.
- Realizar los pedidos de insumos y reducir el food loss.
- Manejo de sistema de rotación de productos.
- Realización de horarios de horarios de personal (10 a 20 personas).
- Realizar el breafing de entrada y gestionar el ticket promedio.
- Otras funciones que le asignen su jefe inmediato.

Fuente: Elaboración propia.





## PERFIL DEL COCINERO O JEFE DE COCINA

**EDAD:** 22 – 35 años de edad.

**LUGAR DE RESIDENCIA:** San Miguel, Pueblo Libre, Miraflores, San Isidro, Lince, San Juan de Miraflores, etc.

**PRETENCIONES SALARIALES:** BASICO: S/. 1,200 PUNTOS: S/. 350.00

### PERFIL PROFESIONAL:

#### Estudios Profesionales:

Egresado de la carrera de gastronomía, con estudios terminados o cursando los últimos ciclos.

#### Cursos, Especializaciones y Talleres:

- BPM; Buenas Prácticas de Manufactura.
- SSOP; Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento.
- HACCP; Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control
- Manipulación Segura de Alimentos en la Industria Alimentaria.
- Cocina Internacional y Peruana.
- Administración de Cocina y Manejo de Costos.

#### Idiomas:

- Ingles: Básico, escrito y hablado.

#### Programas:

- Word y Excel a nivel básico

### COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

- Trabajo en equipo
- Motivador
- Actitud Positiva
- Capacidad para trabajar bajo stress
- Capacidad para trabajar en horarios rotativos y poco habituales.
- Deseo de superación
- Creativo
- Capaz de trabajar bajo metas trazadas por la empresa
- Capacitar al personal.

### CONOCIMIENTOS:

- Técnicas básicas en cocina.
- Manipulación segura de alimentos.
- Cocina Peruana
- Cocina Internacional
- Cocina Fusión
- Elaboración de Recetas Estandarizadas
- Costeo de Recetas

### EXPERIENCIA LABORAL:

- No mínima a 3 años en el puesto o similares
- Como "cocinero 1" o "cocinero encargado" por más de 1 año.
- Restaurantes de cocina peruana y Fusión.
- Restaurantes tipo cafeterías con carta que incluya desayunos, sándwiches y platos a la carta.
- café-bares
- café-Lounge
- Casinos

### FUNCIONES:

- Preparación de Mise en Place
- Preparación de platos a la carta y desayuno, según los estándares establecidos en las fichas técnicas y los manuales de procedimiento.
- Inspección general del área de cocina (utensilios, equipos y otros).
- Reportar acerca de las incidencias del servicio.
- Realizar los pedidos de cocina en los días designados.
- Seguimiento a los formatos de paloteo, limpieza de cocinas, reportes mensuales, etc.

Fuente: Elaboración propia.

<b>PERFIL DEL AYUDANTE DE COCINA</b>	
<b>EDAD:</b>	18 – 25 años de edad.
<b>LUGAR DE RESIDENCIA:</b>	Callao, San Miguel, Pueblo Libre, Miraflores, San Isidro, Lince, Magdalena, Surquillo etc.
<b>PRETENCIONES SALARIALES:</b>	BASICO: S/. 930                      PUNTOS: S/. 100
<b>PERFIL PROFESIONAL:</b>	
<p><b>Estudios Profesionales:</b>  Cursando o inconclusos estudios de gastronomía, preferible en los primeros ciclos o terminando los estudios, con o sin experiencia en cocina.  También se pueden considerar a candidatos sin estudios en gastronomía pero con experiencia comprobada no mínima de 2 año en el puesto o similares.</p> <p><b>Cursos, Especializaciones y Talleres:</b>  - BPM; Buenas Prácticas de Manufactura (No Indispensable).</p> <p><b>Idiomas:</b>  - Ingles (No Indispensable) Básico, escrito y hablado.</p>	
<b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Ganas de Aprender</li> <li>- Actitud Positiva</li> <li>- Capacidad para trabajar bajo stress</li> <li>- Capacidad para trabajar en horarios rotativos y poco habituales.</li> <li>- Deseo de superación</li> <li>- Facilidad para seguir instrucciones y procedimientos.</li> </ul>	
<b>CONOCIMIENTOS:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas básicas en cocina.</li> <li>- Cocina Peruana</li> </ul>	
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No mínima a 2 años en el puesto o similares.</li> <li>- Con o Sin experiencia pero con ganas de aprender.</li> <li>- Restaurantes de cocina peruana y Fusión.</li> <li>- Restaurantes tipo cafeterías con carta que incluya desayunos, sándwiches y platos a la carta.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparación de Mise en Place</li> <li>- Preparación de platos a la carta y desayuno, según los estándares establecidos en las fichas técnicas y los manuales de procedimiento.</li> <li>- Limpieza general del área de cocina (utensilios, equipos y otros).</li> <li>- Reportar al encargado de cocina (Jefe de Cocina o Cocinero Encargado) acerca de las incidencias del servicio.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

## PERFIL DEL ASESOR GASTRONÓMICO

**EDAD:** 20 – 30 años de edad.

**LUGAR DE RESIDENCIA:** Callao, San Miguel, Pueblo Libre, Miraflores, San Isidro, Lince, San Juan de Miraflores, San Juan de Lurigancho, Surquillo, Surco, Barranco, San Borja.

**PRETENCIONES SALARIALES:**      **BASICO:** S/. 930                      **PROPINAS:** VARIABLE

### PERFIL PROFESIONAL:

#### Estudios Profesionales:

Estudio secundario, estudios cursando o sin terminar en gastronomía.

También se pueden considerar a candidatos sin estudios pero con experiencia comprobada no mínima de 6 meses en el puesto o similares.

#### Cursos, Especializaciones y Talleres:

- SSOP; Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento.
- Manipulación Segura de Alimentos en la Industria Alimentaria.
- Cocina Internacional y Peruana.

#### Idiomas:

- Inglés (Deseable) Intermedio y hablado.
- Portugués (No Indispensable) Básico y hablado.

#### Programas:

- Inforest u otro sistema de restaurantes.

### COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

- Servicio óptimo al cliente.
- Impulso de ventas.
- Capacidad para trabajar bajo stress.
- Capacidad para trabajar en horarios rotativos y poco habituales.
- Mantener los estándares de bioseguridad y calidad.

### CONOCIMIENTOS:

- Manipulación segura de alimentos.
- Cocina Peruana.
- Cocina Internacional.

### EXPERIENCIA LABORAL:

- No mínima a 6 meses en el puesto.
- Restaurantes de cocina peruana y fusión.
- Restaurantes tipo cafeterías con carta que incluya desayunos, sándwiches y platos a la carta.
- Café-bars.
- Restobares.
- Cruceros.
- Restaurantes en el extranjero.

### FUNCIONES:

- Limpieza previa de áreas de trabajo.
- Preparación del Mise en Place.
- Dar la Bienvenida y atender a los clientes de manera cordial, con respeto y calidez.
- Servicio óptimo al cliente.
- Impulsar las ventas (venta sugestiva).
- Abastecimiento de área de trabajo.
- Otras funciones que se le asigne.

Fuente: Elaboración propia.

## **Evaluación y control de los resultados**

- Pruebas escritas: Este tipo de exámenes confrontan al postulante no solo en los conocimientos adquiridos en los centros académicos, si no con el uso de que ellos han hecho en los últimos trabajos y su actualización sobre los mismos.

Para ello la empresa deberá emplear la siguiente estrategias

- ✚ Dentro de ello también incluir, pruebas de personalidad.
- ✚ Tests de conocimientos específicos. (Según el cargo se que va ocupar).
- ✚ Conocimientos técnicos. (Especializaciones comprobadas, según corresponda el cargo).
- ✚ Aptitud social entre otros.

### **Prueba de la personalidad**

En este link va encontrar un formulario que contiene preguntas y respuestas para poder determinar la personalidad de un candidato. <https://forms.gle/7LeKjVJZ7kGZV5oe7>

Ejemplo.

1. Hago amigos con facilidad. \*

Nunca

Rara vez

A veces

A menudo

Siempre

Fuente: Elaboración propia.

Tests Psicológicos: Nos permite obtener datos y elaborar un perfil completo de la personalidad y actitudes del postulante, nos ayuda a corroborar las capacidades que el candidato menciona poseer con las que realmente tiene, es muy importante porque nos permite tener al candidato idóneo para el puesto laboral. Para ello deberá emplear las siguientes estrategias:

**Test de Wartegg:** Esta es una prueba psicológica proyectiva que permite identificar aspectos de la personalidad de un candidato, así como su posición frente al mundo, resolución de problemas, las relaciones interpersonales, estados de ánimo y sus preferencias.

**Instrucciones.** La prueba consta de 06 cuadros blancos, y dentro de cada uno hay pequeñas líneas usted debe dibujar lo que desee, puede escoger por cuál cuadro empezar, pero debe anotar el orden en los cuadros pequeños que hay cerca de cada uno de ellos.

- ❖ Hay 03 campos orgánicos, que indican a la representación de dibujos animados o paisajes de la naturaleza. Son 1, 2 y 6.
- ❖ Hay 03 campos orgánicos que inducen a la representación de dibujos animados u objetivos. Son el 3, 4 y 5.

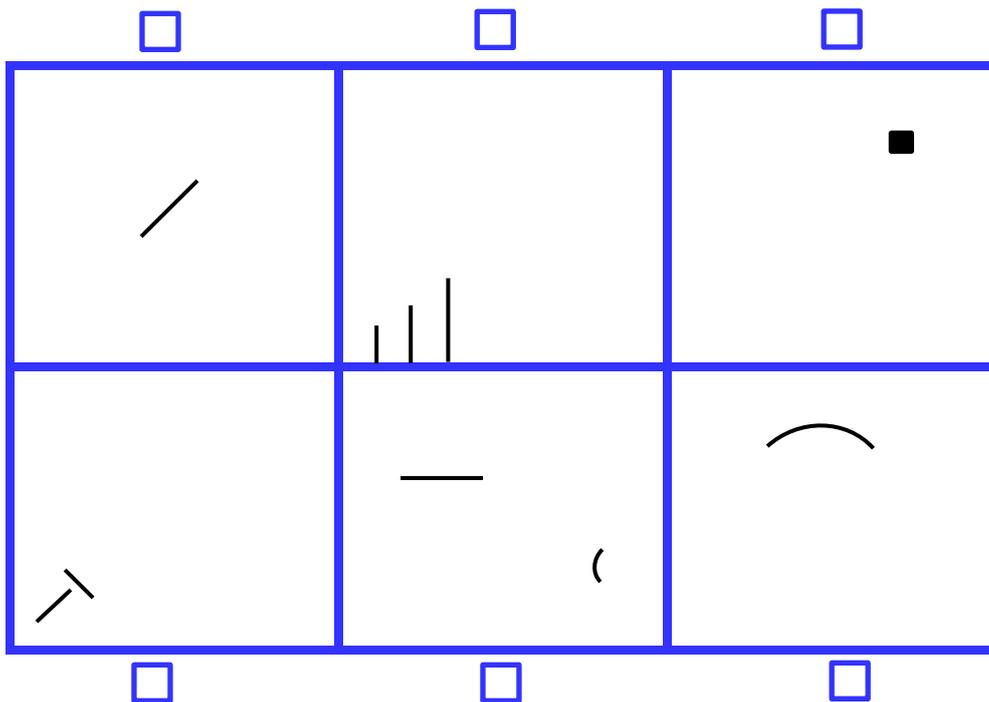
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Campo 1:</b> Representa el auto concepto, como el individuo se percibe así mismo.</li> <li>• <b>Campo 2:</b> Representa la ambición del deseo de crecimiento y desarrollo de normas pre- establecidas.</li> <li>• <b>Campo 3:</b> Relación del individuo con su inconsciente; manejo de conflictos internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Campo 4:</b> Representa el dinamismo, la movilización y la canalización. Control de impulsividad, agresividad y hostilidad.</li> <li>• <b>Campo 5:</b> Representa la capacidad intelectual. Se recomienda dibujos diferentes pero asociados.</li> <li>• <b>Campo 6:</b> Sensación de protección y conducta social. Área de normas y valores.</li> </ul>
---	---

Nombre \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Grado de instrucción \_\_\_\_\_

Profesión \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

✚ Tenga en cuenta que es una prueba psicológica y no una prueba de habilidad artística, por lo que no debe preocuparse si no es dibujante.



Fuente: Elaboración propia.

Colocar título a cada uno de los dibujos.

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

4 \_\_\_\_\_

5 \_\_\_\_\_

6 \_\_\_\_\_

✚ **Test de persona bajo la lluvia.** Permite que el candidato tenga o no un estado normal, ya que esta situación genera estrés por la lluvia, por tanto se sentirá en la necesidad de recurrir a defensas como paraguas. Esta prueba revela a grandes rasgos de nuestro comportamiento y personalidad, y si la persona es apta para el puesto de trabajo.

Imagen referencial.



De acuerdo a los resultados obtenidos, y después se a ver seleccionado al candidato ideal para el puesto laboral se procede la firma del contrato y celebración de mismo por ambas partes.

## **Inducción y entrenamiento para el puesto de trabajo.**

En el proceso de inducción se le otorga información relativa a la organización como sistema. En ella se presentan los siguientes aspectos básicos:

- ❖ El organigrama, la visión, la misión y los objetivos de la empresa.
- ❖ Políticas y compromiso de la Gerencia con la salud y la seguridad.
- ❖ Las normas generales sobre saneamiento básico.
- ❖ Los aspectos relativos a la relación contractual laboral.
- ❖ Los programas de desarrollo y promoción del personal.
- ❖ Generalidades sobre seguridad social.
- ❖ Los sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.