



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL Y PLAN DE MEJORA  
EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
SECTOR SERVICIO, RUBRO TRANSPORTE  
URBANO DE PASAJEROS POR VÍA TERRESTRE  
EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2018**

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

**AUTOR**

**MENDOZA CANCHANO, ROBERT JULINHO**

**ORCID: 0000-0001-9869-5004**

**ASESORA**

**FIGUEROA QUITO, SILVIA ISABEL**

**ORCID: 0000-0003-2986-4809**

**HUARAZ - PERÚ**

**2020**

## **1. Título de la tesis**

Gestión de calidad con el uso de la selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018

## **2. EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Mendoza Canchano, Robert Julinho

ORCID: 0000-0001-9869-5004

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

### **ASESORA**

Figueroa Quito, Silvia Isabel

ORCID: 0000-0003-2986-4809

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Huaraz, Perú

### **JURADO**

Azabache Arquinio, Carmen Rosa

ORCID: 0000-0001-8071-8327

Norabuena Mendoza, César Hernán

ORCID: 0000-0001-9832-5126

Lázaro Díaz, Juan Renee

ORCID: 0000-0002-0604-785X

### **3. Hoja de firma del jurado y asesor**

---

Azabache Arquinio, Carmen Rosa

**Presidente**

---

Norabuena Mendoza, César Hernán

**Miembro**

---

Lázaro Díaz, Juan Renee

**Miembro**

---

Figueroa Quito, Silvia Isabel

**Asesora**

#### **4. Hoja de agradecimiento y dedicatoria**

##### **Agradecimiento**

En primer lugar, gracias a Dios por darle la vida a mis padres, de quienes cada día disfruto su presencia y me siento dichoso de ello y en segundo lugar agradezco también por darme la oportunidad de salir adelante en las cosas que hago y sentir tu presencia.

Gracias a mis padres por ser los principales motores y permitirme cumplir estos anhelos y llevar a cabo ésta investigación, a mi madre por mostrar ese amor único por los hijos y a mi padre por inculcarme la práctica de los buenos valores.

## **Dedicatoria**

Esta tesis se lo dedico con mi mayor consideración a mis padres Alejandro Mendoza y María Canchano por darme su apoyo incondicional y confiar en mi capacidad.

A mis hermanos quienes en todo momento me hicieron llegar sus palabras de aliento y me mostraron su apoyo, a pesar de las circunstancias de dificultad que se presentaron.

Así mismo, dedico la tesis a mis compañeros y amigos de la universidad, quienes durante mi etapa de universitario compartieron momentos gratos, conocimientos, costumbres y cultura.

## 5. Resumen y abstract

### Resumen

La realidad de las empresas refleja que no se realizan una adecuada planificación, carecen de estrategias para optimizar costos, no realizan una correcta gestión, no capacitan al personal, provocando en algunos casos la renuncia a sus puestos. Por lo que se planteó como objetivo general de investigación: Describir las principales características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018; el diseño de la investigación es no experimental transversal de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, para el recojo de información se utilizó una muestra de 76 micro y pequeñas empresas al cual se aplicó un cuestionario obteniendo los siguientes resultados. El 55,3% es de género femenino, el 47,4% cuenta con menos de diez trabajadores, el 31,6% efectúa cambios e implementa mejoras para su empresa, el 70% considera que llevar a cabo la planeación contribuye en el rendimiento y mejora continua, el 30,3% hace uso de información verbal para captar personal, el 31,6% toma en cuenta la experiencia para seleccionar, al 46,1% le interesa las habilidades personales. Se concluye que la mayoría está siendo dirigida por mujeres, cuentan con menos de diez trabajadores, hay poca iniciativa por la planeación, solo una minoría establece objetivos y traza planes a futuro, por lo mismo, requieren contar con trabajadores de experiencia y valoran los conocimientos académicos, laborales y habilidades personales al momento de seleccionar.

**Palabras Clave:** Calidad, Gestión, Selección, Servicio, Transporte.

## **Abstract**

The reality of companies reflects that adequate planning is not carried out, they lack strategies to optimize costs, they do not perform proper management, they do not train the staff, in some cases causing the resignation of their positions. So it was raised as a general research objective: To describe the main characteristics of quality management with the use of personnel selection and improvement plan in micro and small businesses in the service sector, urban transport of passengers by land in Huaraz district, 2018; the design of the research is non-experimental transverse quantitative type, descriptive level, for the collection of information a sample of 76 micro and small enterprises was used to which a questionnaire was applied obtaining the following results. 55.3% are female, 47.4% have fewer than ten workers, 31.6% make changes and implement improvements for their company, 70% believe that carrying out planning contributes to performance and continuous improvement, 30.3% make use of verbal information to recruit staff, 31.6% take into account the experience to select, 46.1% are interested in personal skills. It is concluded that the majority is being led by women, have fewer than ten workers, there is little initiative for planning, only a minority set goals and draw up plans in the future, so they require experienced workers and value academic, work and personal skills when selecting.

**Keywords:** Quality, Management, Selection, Service, Transportation.



## 6. Contenido

1. Título de la tesis.....	ii
2. Equipo de trabajo.....	iii
3. Hoja de firma del jurado y asesor.....	iv
4. Hoja de agradecimiento y dedicatoria .....	v
5. Resumen y abstract.....	vii
6. Contenido .....	ix
7. Índice de tablas .....	xi
I. Introducción.....	1
II. Revisión de literatura .....	11
2.1. Antecedentes .....	11
2.2. Bases teóricas de la investigación .....	19
2.2.1. Gestión de calidad .....	19
2.2.2. Selección de personal .....	23
2.2.3. Micro y Pequeñas empresas .....	33
2.2.4. Sector y Rubro.....	35
2.3. Marco Conceptual .....	36
III. Hipótesis .....	39
IV. Metodología.....	40
4.1. Diseño de la investigación .....	40
4.2. Población y muestra .....	40
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores .....	41
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
4.5. Plan de análisis.....	42
4.6. Matriz de consistencia.....	43

4.7. Principios éticos .....	44
V. Resultados.....	46
5.1. Resultados .....	46
5.2. Análisis de resultados.....	50
VI. Conclusiones.....	59
Aspectos complementarios .....	62
Referencias bibliográficas.....	65
Anexos .....	70

## 7. Índice de tablas

Tabla 1.

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.* ..... 46

Tabla 2.

*Características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.* ..... 47

Tabla 3.

*Características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.* ..... 48

Tabla 4.

*Características de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.* ..... 49

## **I. Introducción**

Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) son una fuente importante en la generación de empleo, para mejorar la calidad de vida de las personas, quienes se insertan en este mercado laboral con la finalidad de poder percibir una remuneración justa, en ese sentido, se observa que en la mayoría de MYPES por lo general los clientes están insatisfechos con la prestación de sus servicios, se encontró que los trabajadores están desempeñando cargos que no van acorde a sus perfiles, no reciben capacitación; este fenómeno hace que las MYPES muestren un bajo nivel competitivo, lo que hace que las empresas disminuyan sus utilidades y en consecuencia algunos se llegan a declarar en quiebra, es por ello que la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH – CATÓLICA) a través de la escuela profesional de administración promueve la línea de investigación gestión de calidad para tratar de apoyar a las MYPES a mejorar su desempeño, los mismos que son una esperanza para las familias que no tienen un empleo y quieren percibir una remuneración justa por sus trabajos y en consecuencia mejorar la calidad de vida de su familia.

Sin embargo, en América Latina muchos países están siendo duramente golpeados por la pobreza; es en este contexto donde se desarrollan las MYPES, las mismas que se ubican en zonas rurales o urbanas. Este tipo de empresas tiene un potencial considerable para el crecimiento económico de la región, ya que aporta en el desarrollo social y generación de empleo. Pero la otra cara de la moneda indica que solo un pequeño porcentaje de ellos accede a servicios financieros, al no alcanzar estos servicios u otro tipo de apoyo los limita a crecer o desarrollarse mucho menos potenciarse. En ese sentido, estos problemas se vuelven como desafío para las micro y pequeñas empresas. Como es de conocimiento, si bien las micro y pequeñas

empresas abarcan gran parte de la fuerza laboral en muchos países de América Latina, la calidad en ellas es variada, ya que algunos solo desempeñan actividades de subsistencia, otros emplean mecanismos sofisticados para producir, este último tiene la posibilidad de crecimiento ya que tienen más posibilidades de relacionarse con grandes empresas del sector formal (Ferraro y Rojo, 2018).

Es así que, en Chile la participación de las PYMES supera a las demás clasificaciones de empresas ya que representa al 51,9% de empresas, mientras que las micro tienen una participación porcentual de 44,9% y solo un 3,2% son consideradas empresas grandes. De esta clasificación y en el análisis del sector económico se encontró entre los cinco que destacan al comercio con 34,5%, transporte y almacenamiento e industrias manufactureras 10%, agro selvicultura y pesca 10,1% y finalmente el sector construcción 9,8%. Por otro lado, en el informe de la cuarta Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE) se encontró que el primer factor que mayor afecta el crecimiento de las empresas es la alta competencia que existe en el país (51,6%) y, en segundo lugar, se determinó que la demanda limitada existente también es considerada uno de los factores limitantes con un 44% (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2017).

Por lo anteriormente expresado, Ramírez (2018) sostiene que en los últimos años en el Perú se está haciendo notorio el incremento que se viene dando en cuanto a la creación MYPES, siendo este tipo de empresas los que aportan mucho en la dinámica económica del país; ya que aportan en la generación de empleo. Este sector empresarial es impulsado por personas naturales o jurídicas con la finalidad de transformar o comercializar bienes, sin dejar de mencionar que también se encuentran inmersos en la prestación de servicios. Todas las MYPES necesitan contar con trabajadores que sean competitivos para lograr una competitividad sobresaliente y lograr ventaja frente

a sus competidores en el mercado que operan: por ello deben acertar siempre en la elección y selección de personal, ya que este es factor determinante para la imagen y prestigio de la empresa. Es importante también que las empresas compartan información referente a la empresa, conocimientos sobre el desempeño de los puestos, de tal forma que favorezca para un mejor manejo de la empresa.

La mejora constante o la gestión de calidad vienen tomando gran importancia para el desarrollo y crecimiento de las empresas, por lo que el Instituto Nacional de la Calidad por medio de su gerente manifestó que en el año 2018 en el Perú se realizó una encuesta de calidad en las micro y pequeñas empresas, habiendo encontrado el siguiente resultado, solo el 18% de esas empresas estaba aplicando normas técnicas peruanas en alguna de sus etapas de selección, de ese porcentaje el 97% indicó haber obtenido resultados positivos, 45% reconoció haber ampliado su mercado gracias a esas normas técnicas, y un 19% indicó que se redujeron algunos costos al hacer uso de este servicio, en el reporte de la encuesta destaca además que el 27% ha implementado en algún proceso el instrumento para la medición de la calidad, por otro lado el 23% reconoce que en algún momento se rechazó ciertos productos ya que estos contaban con ciertos defectos que en consecuencia los generó incurrir en costos adicionales por lo tanto esto repercutió en la imagen de la empresa (INACAL, 2018).

En cuanto a la gestión del recurso humano o la selección de personal, El Ministerio de la Producción (PRODUCE) realizó la Encuesta Nacional de Empresas (ENE 2015), con la cooperación del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), encuesta que se realizó a una muestra de 209,907 empresas de un universo total de 1'592,232 empresas que son formales y activos en el Perú. La encuesta tuvo como objetivo medir diferentes características por ejemplo el uso de tecnologías, comercialización, calidad

en los procesos, capacitación y otras variables que determinan la productividad y competitividad de las MYPES, los resultados de esta encuesta evidenciaron las dificultades que vienen enfrentando estas empresas, lo cual no les está permitiendo mejorar su productividad y hacerse más competitivos en el mercado local e internacional. Los problemas encontrados fueron el difícil acceso a financiamiento, la calidad en sus procesos, ausencia de capacitación, falta de planificación y mejora en su proceso productivo, no hay inversión en certificaciones estos problemas resaltados son los que principalmente afectan a las MYPES (Sánchez y Vera 2014).

En medio de este contexto las MYPES cumplen un rol determinante para el Perú debido a que son una fuente principal en la generación de empleo, que en cifras significa 86%, sin embargo, es uno de los segmentos que aporta bajos ingresos para el Perú (las MYPES solo aportan el 23%). Conscientes de esta situación resulta un asunto prioritario para diseñar políticas que mejoren la productividad de las empresas, para mejorar la economía peruana. La productividad es considerada una estrategia esencial para que las empresas puedan incrementar sus ingresos, es por ello que la iniciativa por crear o diseñar políticas de apoyo, en ese sentido el estado peruano se convierte en un aliado clave para impulsar la aplicación de políticas para un mejor desarrollo productivo (PRODUCE, 2015).

De acuerdo a esos datos de la Encuesta Nacional a Empresas en el 2015, el 32% de las MYPES requirió contratar personal, de los cuales los sectores de construcción y manufactura son los que más requerimiento tuvieron. De estas empresas el 35% tuvo mayor dificultad al momento de conseguir trabajadores calificados seguido de los técnicos. En el 42% de esas empresas sus trabajadores recibieron alguna capacitación, mientras el 58% no llevó a cabo capacitación alguna; entre los motivos que justifican

la no capacitación de sus trabajadores destacan que no cuentan con recursos, los tiempos son muy limitados, ya que sus trabajadores se encuentran desarrollando labores, desconocen qué tipo de capacitación requieren los trabajadores, no conocen de empresas que realizan capacitaciones o cursos, así mismo los que sí realizaron alguna capacitación reconocieron que no tuvieron ningún problema para conseguir las capacitaciones (PRODUCE, 2015).

Según Hewertson (2018) es importante ir de la mano con los avances y cambios que se dan a menudo en aspectos sociales, culturales, tecnológicos, prestar mayor atención al capital humano, así como a las áreas de contabilidad, finanzas y otros. En ese sentido en el área de manejo de capital humano, el proceso de selección se vuelve importante, por tal razón las empresas buscan atraer al personal idóneo para la empresa, quienes ayuden a cumplir sus objetivos, misión y visión empresarial. Así mismo Hewertson señala que una mala selección puede conducirle a incurrir en costos inesperados para la empresa que en algunos casos puede significar el doble de un salario del trabajador. En ese contexto, la gestión de los recursos humanos, ya no se ve como una actividad ajena a la empresa, ya que hoy en día las empresas basan sus operaciones en cuestiones internas y externas que tienen que ver con el bienestar de sus trabajadores y la satisfacción de sus clientes. Las empresas de hoy en día se preocupan por su potencial humano ya que son ellos los que aportan directamente en lograr resultados para la empresa y aportan con la consecución de objetivos.

Por otro lado, en la actualidad se observa que hay muchas personas que aspiran cubrir algún puesto de trabajo, pero, sin embargo, es de conocimiento que no todos los aspirantes a un determinado puesto de trabajo cuentan con habilidades o conocimientos requeridos para cubrir determinados cargos en las empresas. Por ello.



para las empresas el proceso de selección de personal se vuelve fundamental, para formar un equipo competitivo dentro de la empresa, agregarle valor a la empresa, brindarle mayor prestigio e incrementar sus utilidades. Al momento de hacer la selección las empresas se juegan mucho, aunque a simple vista no se aprecie de esa forma. Un ejemplo claro de ello es por decir un reporte dado a conocer por Radio Programas del Perú (RPP) que casi el 90% de inconvenientes en las empresas es ocasionado por no llevar a cabo una selección adecuada, respetando todas sus etapas y no saber definir con eficacia las competencias, habilidades o conocimientos que se requieren en los aspirantes a ocupar determinados puestos en una determinada empresa (Radio Programas del Perú, 2018).

Es así que en la región Ancash a menudo se dan noticias negativas sobre accidentes ocasionados por negligencia o la falta de prudencia de los conductores, se da a conocer por ejemplo el accidente ocurrido en el centro poblado de Cashapampa, que se ubica por la carretera central Sihuas, Ancash, en setiembre del 2018 que condujo al deceso de una menor de edad, además de dejar como saldo varios heridos, según indagaciones la policía dio a conocer en su informe que dicho accidente tuvo como causa el exceso de velocidad por parte del conductor. Otro de los accidentes recientes sucedió en Sihuas con la volcadura de una camioneta que dejó como saldo la muerte de una pareja. Hechos como este sitúan a Ancash en el octavo lugar en cuanto a accidentes de tránsito a nivel nacional (Yarlequé, 2019).

Si bien es cierto que hablar de accidentes es un tema de debate abierto, que ni las mismas investigaciones llegan a dar con las causas que las ocasionan, las empresas de la región Ancash y con mayor razón las del sector transporte de pasajeros deberían mostrar mayor interés y énfasis en la selección de personal, además de hacerles un

seguimiento en las funciones que desempeñan, por medio de capacitaciones o sensibilizaciones (La República, 2018).

Por lo expuesto en párrafos anteriores se ha propuesto el siguiente enunciado de problema ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018? En respuesta a la problemática de la investigación en curso, se ha planteado como objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018. En ese sentido también se han planteado objetivos específicos que dan sustento a la presente investigación; (a) determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018; (b) señalar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de pasajeros en el distrito de Huaraz, 2018; (c) señalar las principales características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018; (d) especificar las principales características de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018 y (e) proponer un plan de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.

La investigación se justifica porque se da a conocer las principales características de la gestión de calidad, selección de personal, que son relevantes para los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018. Les permitirá mejorar en la prestación de servicio, poniendo énfasis y práctica en la selección de personal, con ello alcanzar la productividad y mejorar la competitividad en el sector. Además de conocer diversas problemáticas que vienen atravesando las MYPES e identificar cuáles son las limitaciones para abstenerse a implementar una mejora continua en las diferentes empresas, con el objetivo de mejorar su rendimiento.

Desde la perspectiva teórica el presente trabajo se respalda en la teoría de Deming (1989) para la gestión de calidad y Chiavenato (2009) para la variable selección de personal, ya que estas estrategias de selección citadas en la investigación son accesibles para la implementación en las MYPES. La justificación práctica se apoyará de los resultados encontrados en la investigación y estos podrían mejorar el posicionamiento de la empresa. Del mismo modo visto desde la perspectiva metodológica, la investigación servirá como base o antecedente a futuras investigaciones que tenga énfasis en la gestión de calidad y selección de personal, generando nuevos conocimientos, conclusiones y recomendaciones basadas en distintas teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo con un diseño no experimental transversal, porque la recolección y medición de datos se dio en un solo momento y no se manipuló la variable. Se utilizó una muestra poblacional de 76 MYPES a quienes se aplicó un cuestionario. Los datos en la encuesta fueron

ingresados al programa de cómputo estadístico SPSS v. 24 para el procesamiento de datos y generación de tablas para el respectivo análisis de resultados

Entre los principales resultados encontrados sobre la gestión de calidad se determinó que el 32,9% de las MYPES solo a veces lleva a cabo la documentación de los procesos y resultados obtenidos posterior a cada actividad; el 31,6% casi siempre efectúa cambios en su empresa; el 35,5% hace la medición de sus resultados obtenidos en un determinado periodo por medio de datos que reporta cada área. Respecto a la selección de personal el 31,6% toma en cuenta la experiencia laboral como un criterio al momento de seleccionar; el 40,8% aplica la entrevista personal como prueba de selección de personal; el 35,5% considera que las pruebas de selección son determinantes para buscar la eficiencia y posicionamiento de la empresa.

De lo anterior se llegó a concluir que las MYPES no están de aplicando de manera eficiente los procesos de la gestión de calidad debido a que se observa escasa planificación, no están documentando sus procesos; la mayoría está siendo dirigido por mujeres, con experiencia menor a 3 años, los resultados en cuanto a la calidad aún tienen cifras muy bajas ya que hay poca iniciativa para implementar cambios, solo la minoría establece objetivos y traza planes a futuro; se sabe también que para pasar a ser parte de las MYPES es importante tener experiencia y se enfocan en personas que muestren un desarrollo adecuado de las distintas habilidades como son inteligencia emocional, habilidades comunicativas, trabajo en equipo y capacidad para resolver problemas.

Asimismo, se recomienda que las MYPES para llevar a cabo una adecuada gestión de calidad, deben en primer lugar identificar o detectar los problemas o la situación actual

en la que se encuentra la empresa, y luego determinar un plan adecuado implementando mejoras, los mismos que se medirán en función al impacto que puedan tener, finalmente la empresa deberá verificar si se consiguió o no dar con los objetivos programados, si en caso no fue así, implementar otros cursos de acción que conduzcan a una mejora continua; del mismo modo las empresas deben prestar mayor importancia al proceso de selección, para ello es oportuno que las empresas realicen publicaciones de vacantes en medios informativos más usados por la comunidad y hacer de conocimiento público la oferta laboral a través de anuncios en distintos medios, finalmente entrevistarse con el candidato al puesto y aplicar las diferentes pruebas de selección para poder incorporar a la empresa la persona que mejor aporte para la empresa.

## II. Revisión de literatura

### 2.1. Antecedentes

#### Nivel internacional

Velásquez (2015) en su tesis de grado *Gestión del talento humano para la cooperativa de transporte IMCA de Montalvo Los Ríos – Panamá*. Tuvo como objetivo, proponer un plan de gestión administrativa del talento humano en la cooperativa IMCA de Montalvo. La metodología empleada fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo; la población estuvo conformado por 79 directivos que laboran en la empresa IMCA, siendo la muestra la totalidad, a quienes se les aplicó un cuestionario y la entrevista. Entre los principales resultados obtenidos se tiene que, el 86% considera que la directiva de la empresa debe capacitarse para mejorar el desempeño de sus colaboradores, el 74,68% cree que no se lleva un control adecuado del desempeño en la empresa, el 43,04% considera que el desempeño laboral en la empresa ha sido bueno, el 90% manifestó no haber recibido formación alguna para mejorar su desempeño laboral. Llegando a concluir que la empresa de transportes IMCA no está llevando un control adecuado para determinar el nivel de desempeño de sus colaboradores, solo una minoría considera que su desempeño laboral ha sido bueno, sin embargo, la mayoría manifestó no haber recibido una formación adecuada por lo que se propuso un manual de gestión del talento humano de la cooperativa de transportes IMCA.

Montealegre (2016) en su tesis *Administración de recursos humanos en empresas de transporte extra urbano de pasajeros en Chimaltenango – Guatemala*. Se planteó como objetivo identificar cómo administran los recursos humanos en las empresas de transporte de pasajeros en Chimaltenango. Se empleó la metodología de la

investigación no experimental, de nivel descriptivo teniendo como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento. La población y muestra estuvo conformado por 36 propietarios y 91 choferes de autobuses, de la empresa de transportes extraurbano de pasajeros de Chimaltenango a quienes se aplicó el cuestionario estructurado. Llegando a los siguientes resultados, el 39% tiene edad de 30 a 35 años, el 67% cuenta con un grado de instrucción diversificado completo (secundaria), el 61% de las empresas tiene una antigüedad de 9 a más años, el 75% indican que son los propietarios quienes se encargan de la planeación de recursos humanos, el 92% da a conocer las vacantes para puestos o plazas por medio de referidos de boca a boca, el 67% llevan a cabo la entrevista preliminar como proceso de selección. A partir de los resultados se concluyó que la administración de recursos humanos en aquellas empresas de transporte extraurbano de pasajeros en Chimaltenango se estaba llevando de manera empírica, informal o a veces hasta desorganizada, así mismo, no llevaban a cabo la planeación en la empresa, tampoco poseían elementos básicos para la gestión como lo son misión y visión.

Ibarra y Daul (2015) en su tesis de grado *Implementación de un departamento de recursos humanos en la empresa de transportes TIA S.A - Ecuador*. Se plantearon como objetivo determinar la viabilidad para la creación de un departamento de recursos humanos en la compañía de transporte TIA S.A, teniendo como finalidad la optimización de la productividad y por ende el desempeño laboral. El método utilizado en la investigación fue hipotético deductivo de nivel descriptivo y de campo, teniendo como técnica la encuesta y cuestionario; la población fueron los 13 trabajadores de la empresa de transportes TIA S.A. Por lo que la población fue pequeña no se consideró necesario escoger una muestra, tomándose a la totalidad. Los resultados a los que se

llegaron fue que el 77% considera que los choferes de su empresa no están debidamente capacitados, el 62% de los encuestados indicó que no existe ningún proceso para la selección de choferes, el 69% considera que la empresa no emplea mecanismos para analizar el rendimiento de los empleados. Llegando a concluir que en la empresa existe carencia de un departamento de recursos humanos, hecho que está ocasionando muchos problemas como la inexistencia de capacitación, la no medición del clima laboral, lo que se traduce en la disminución de la capacidad productiva de los colaboradores.

Zaidman (2016) en su tesis *Proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia estado de Carabobo - Venezuela* se planteó como objetivo general analizar el reclutamiento y proceso de selección en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia. La metodología del estudio es una investigación de campo de tipo descriptivo, que se apoya en un cuestionario de preguntas dicotómicas. La población y muestra estuvo conformada por 8 directivos que ocupan puestos de director, gerente y supervisores de área. De los resultados en la investigación se tiene que un 62,5% de los encuestados aseguraron no poseer conocimientos de las técnicas más actualizadas para realizar el proceso de selección, el 87,5% manifestó que no existe pasos ni procedimientos para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal, el 100% manifestó que no existen pruebas de evaluación para evaluar a los candidatos reclutados, el 100% realiza la captación de personal por medio de periódicos y el 100% realiza la entrevista a los candidatos seleccionados. De esos resultados se llegó se concluyó que existen poca iniciativa en cuanto al procedimiento que realiza la empresa para reclutar y seleccionar personal para su empresa, también se evidenció la falta de planificación y administración en su proceso y su técnica para captar y seleccionar personal, ya que no cuenta con una guía o estructura para realizar dicho proceso.



## **Nivel nacional**

Miranda (2016) en su tesis *Caracterización de la gestión de calidad del servicio y competitividad de las MYPES del sector transporte terrestre en el distrito de Juanjui, periodo 2015 – 2016*. Tuvo como objetivo determinar la caracterización de la gestión de calidad y la competitividad de las MYPES rubro transporte terrestre de la ciudad de Juanjui, región San Martín año 2015 – 2016. La investigación es no experimental de nivel descriptivo, tipo cuantitativo, para lo cual utilizó una población de 15 microempresas, siendo la muestra la misma cantidad, a quienes se aplicó un cuestionario de 20 preguntas y la técnica de la encuesta. Obteniendo los siguientes resultados el 47% tienen una edad de 36 a 50 años, el 33,3% cuenta con grado de instrucción de secundaria completa, el 40,0% tiene una antigüedad de más de 3 años, el 93,3% se creó con la finalidad de obtener ganancias, el 80,0% utiliza las redes sociales para atender a sus clientes. Llegando a concluir que la minoría relativa tiene una edad menor a los 50 años, cuentan con grado de instrucción de nivel secundaria, tienen una antigüedad de más de tres años y la mayoría tiene como finalidad obtener ganancias.

Arévalo (2015) en su tesis *Gestión de calidad y formalización de las MYPES en el sector servicio – rubro transporte terrestre ruta Pucallpa Aguaytia del distrito de Callería periodo 2015*. Tuvo como objetivo conocer la gestión de calidad y formalización en las MYPES rubro empresas de transporte terrestre ruta Pucallpa Aguaytia del distrito de Callera periodo 2015. El diseño de la investigación fue no experimental de nivel descriptivo; para lo cual trabajó con una población de 34 MYPES obteniendo una muestra de 12 MYPES de la ciudad de Pucallpa. De los cuales se obtuvo los siguientes resultados, el 75% tiene edad de 36 a 50 años, el 41,7% cuenta

con un grado de instrucción de nivel secundario, respecto a la calidad el 58,3% cuenta con un plan de trabajo como documento de gestión para mejorar la calidad. Llegando a concluir que la mayoría de empresarios tienen una edad menor a los 50 años y en su totalidad son de género masculino, la mayoría relativa tiene secundaria completa y superior no universitaria, utilizan el plan de trabajo como documento de gestión.

Tentalean (2014) en su tesis *Gestión de calidad, proceso de selección e influencia en la rentabilidad de las MYPES rubro restaurantes – provincia de Trujillo, 2013* se planteó el siguiente objetivo general determinar las características de las MYPES, rubro restaurantes en la provincia de Trujillo, el tipo de investigación fue cuantitativo y nivel descriptivo, para lo cual trabajó con una muestra poblacional de 10 empresas a quienes se le aplicó una encuesta de satisfacción del cliente final. Obteniendo como resultado que el 70% de las MYPES no tienen en cuenta criterios básicos de gestión de calidad del negocio. La cual comienza con una buena y adecuada selección de personal, omitiendo esos fundamentos básicos para escoger profesionales con un determinado perfil, además de ello, se pudo conocer que no realizan la evaluación de desempeño en función a los resultados ni se les plantea objetivos claros a sus colaboradores. A la conclusión que llegó fue que, el 40% de los clientes no están satisfechos con el servicio, por consiguiente, hay un riesgo de que se puedan ir a la competencia haciendo que se afecte la rentabilidad de las MYPES.

Quijano y Silva (2016) en su tesis *Selección de personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de Transportes CIVA – Chiclayo 2016*, tuvo como objetivo determinar la relación de la selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de transportes. Para ello se empleó un estudio de tipo cuantitativo, nivel descriptivo de diseño Ex Post-facto porque se determinó la relación

de variables. La población estuvo conformada por los 985 trabajadores y clientes de la empresa CIVA, del cual se obtuvo una muestra de 213 a quienes se aplicó un cuestionario. Llegando a los siguientes resultados, el 62% está de acuerdo con la decisión final de contratación, el 36% de encuestados respondió que hay disconformidad con la responsabilidad del seleccionador el 56% manifiesta estar de acuerdo con la realización de la entrevista en el proceso de selección, solo el 38% se muestra indiferente frente a la evaluación de conocimientos generales y específicos, al 96% de encuestados le es indiferente la realización de las técnicas de simulación. Llegando a concluir que existe relación entre la selección en base a sus dimensiones y la variable selección de personal, siendo rechazada la hipótesis nula y finalmente se determinó que dentro de los procesos de selección se desarrollan actividades aceptables para los trabajadores.

### **Nivel local**

Asencios (2016) en su tesis *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, 2016*, se planteó como objetivo general describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal. La investigación fue de tipo cuantitativo y de nivel descriptivo y un diseño no experimental. La muestra poblacional estuvo conformada por 76 gerentes de los cuales se obtuvo una respuesta que el 31,25% de los gerentes encuestados de este rubro manifiesta que solo a veces efectúan como prueba de selección, la prueba de conocimiento; lo cual generaría conflicto, al no tener conocimiento y desconocer el beneficio que le traerá a su empresa. Llegando a concluir que las MYPES al no tener

mayor preocupación o interés en cuanto a las pruebas de conocimiento y no llevar a cabo el proceso de selección y un seguimiento adecuado, se puede llegar a contratar un personal no idóneo para el puesto vacante o en general para la empresa. Se verificó, además, que en las boutiques del distrito de Huaraz no cuentan con una buena selección de personal para brindar una buena atención a los clientes, por ende, existe insatisfacción en los clientes.

Quispe (2016) en su trabajo de investigación *Caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de productos textiles (boutique) del distrito de Huaraz, 2016* tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad bajo el proceso de selección en las micro y pequeñas empresas del sector comercio. Para llevar a cabo la investigación se empleó el diseño no experimental-transversal, de tipo cuantitativo descriptivo. Se identificó una población de 16 boutiques a quienes se le aplicó un cuestionario de 19 preguntas estructuradas, llegando al siguiente resultado: El 87,5% ejecuta una buena elección de candidatos que cumplen con los requisitos para los intereses de la empresa, el 62,5% nunca recibe y revisa las hojas de vida de los candidatos. De esta manera se concluyó que estos resultados podrían generar conflictos con el contrato de un personal inadecuado, al desconocer su importancia y beneficios de la aplicación del proceso de selección en su empresa.

Ramírez (2019) en su tesis de grado *Proceso de selección de personal como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes turísticos, distrito de Huaraz, 2019*. Se planteó como objetivo, determinar las principales características del

proceso de selección como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes turísticos, distrito de Huaraz, 2019. En cuanto al desarrollo de la metodología, la investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo con diseño no experimental - transversal porque se estudió conforme la realidad se presenta sin realizar modificación alguna. Utilizó una muestra poblacional de 30 agencias de viajes turísticos a quienes realizó un cuestionario de 21 preguntas; donde se encontraron estos resultados: 60% de las empresas lleva en el mercado de 3 a 5 años, el 83,30% está constituido como una E.I.R.L, el 83,30% emplea a menos de 5 trabajadores, el 46,70% evalúa las actitudes del candidato mediante pruebas psicológicas, 50% solo a veces realiza las pruebas de conocimiento, el 73,33% considera importante la entrevista. Llegando a concluir que la mayoría de representantes tiene de 20 a 30 años de edad, llevan establecidos en el mercado de 3 a 5 años, en su mayoría no realizan un proceso de selección de calidad y solo a veces establecen un perfil de puesto de trabajo.

## **2.2. Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1. Gestión de calidad**

Deming (1989) manifiesta que la satisfacción de clientes frente a la fabricación de algunos artículos o suministro de servicios se encuentra en la producción de algo con menos trabajo y aun corte óptimo. La calidad puede definirse como el conjunto de características propias del producto o servicio, así como la capacidad de satisfacción de lo que el cliente requiera, la calidad quiere decir que el producto o servicio debe cumplir con las funciones específicas para la cual ha sido diseñado y deberá ajustarse a las necesidades y especificaciones del consumidor o cliente. La competitividad además exigirá que todo esto se logre con rapidez con los mismos costes.

El término calidad tiene una función esencial en el desarrollo de productos o prestación de servicios, ya que ésta integra un sistema o conjunto de actividades y responsabilidades llevadas a cabo en cada proceso para poder brindar servicios con niveles acorde a los estándares de calidad. Es así que Tarí (2000) da a conocer que la evolución de la calidad, en la actualidad ya no solo tiene que ver con el producto o servicio que se le otorga al cliente, sino con una visión más amplia, de ver a la empresa desde la producción e inspección, de todos los procesos dirigidos a la obtención de un producto o servicio acorde a las necesidades y expectativas del cliente. En ese sentido, el término calidad abarca desde la perspectiva de la inspección en el departamento de producción y la prevención en todas las funciones de la empresa; hasta la obtención del producto o servicio que satisfaga la necesidad del cliente que cada vez más se vuelve exigente.

Cuatrecasas (2010) por su parte precisa que la calidad se extiende a toda la empresa. En su crecimiento conceptual y sus objetivos; ya no solo es considerada como una

característica del producto o servicio; si no tiene un alcance global en todos los niveles de la empresa. El concepto calidad se convierte en calidad total desde que abarca los productos, los recursos humanos, los procesos, medios de producción, métodos, a la organización misma. En definitiva, engloba a toda la empresa, que incluye a la alta dirección cuyo papel fundamental que desempeña es el de motivar a sus colaboradores para la consecución de los objetivos. Todo lo anterior en la actualidad, se convierte en la nueva perspectiva de la gestión de la calidad total que busca la ventaja competitiva y la satisfacción plena de necesidades y expectativas del cliente.

Teniendo en consideración las distintas perspectivas de los autores y con la intención de entender mejor a la calidad se tomó el modelo Plan / Do / Check / Act (PDCA) por sus términos en inglés, conocido también como el ciclo de Deming.

### **La calidad según el ciclo de Deming**

Deming (1989) propuso un concepto de calidad que fue bien aceptada por las empresas y que rápidamente fueron aplicados en las industrias y altas gerencias en Japón. La herramienta que propuso fue denominada el ciclo de Deming en honor a su autor, que fue conocida también como el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) por la abreviatura de sus términos en inglés, es considerada herramienta fundamental para la planificación y la mejora continua de la calidad. Esta perspectiva de calidad se adapta a diferentes ámbitos, ya que, al cumplir con el último paso de cualquier acción, se da la retroalimentación y al final se vuelve a dar inicio a un nuevo plan, tomando en cuenta las mejoras, dando de esa forma el comienzo de un nuevo ciclo de mejora. En seguida se describen cada uno de los pasos del ciclo PDCA:

#### **a) Planificar (Plan)**

De acuerdo con Deming (1989) en esta etapa se planifican cambios y lo que se pretende alcanzar, además de establecer objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados que cubran las expectativas de los clientes y las políticas de la organización.

**b) Hacer (Do)**

Deming (1989) indica que es la etapa donde se lleva a cabo lo que se ha planeado dando seguimiento de lo establecido en el punto anterior se procede dar seguimiento a cada actividad planificada en el orden que se encuentran en el indicador, en concreto se aplican las tareas tal como han sido planificadas.

**c) Verificar (Check)**

Deming (1989) menciona que se realiza el seguimiento y medición de los procesos de acuerdo a políticas, objetivos y requisitos para informar los resultados, corroborar además si los efectos del plan son correctos de acuerdo a lo indicado en la etapa de la planificación.

**d) Actuar (Act)**

Deming (1989) termina diciendo que una vez obtenido respuestas o hechos a diferentes actividades, se procede a recopilar y rescatar lo aprendido, es en esta etapa donde empiezan aparecer recomendaciones u observaciones que sirven al paso inicial lo cual ayuda a planificar mejor, así sucesivamente este círculo se vale de eso.

**Herramientas para mejorar la calidad**

**Diagrama de Pareto:** Carro y González (2012) consideran que esta herramienta es utilizada para impulsar la calidad de diversas actividades. Tiene como característica de una gráfica de barra que muestra la frecuencia relativa de los problemas detectados en los procesos; las causas serán ordenadas según el grado de importancia (de mayor



a menor) es así que llegan a fundamentar que, un 80% de las consecuencias son originados por el 20% de las causas. La finalidad de llevar a cabo esta herramienta es conocer las causas principales que necesitan ser atendidos de manera prioritaria.

### **Diagrama causa - efecto**

El propósito más latente de esta herramienta es proporcionar una gráfica con un listado de posibles causas que están incidiendo en la calidad y cuál es el efecto que éstos están teniendo; una vez encontrada las causas permitirán plantear soluciones más idóneas. Por lo general la esquematización o dibujo de este diagrama se puede llevar a cabo manualmente, representando las causas primarias y secundarias en las ramas que se desprenden del tronco principal que están originado el efecto detectado (Carro y González, 2012).

**Plantillas para el recojo de datos:** En cualquier etapa de mejora de la calidad se necesitan trabajar con datos, que en muchas empresas se manejan de una forma equivocada, desordenada, lo que hace que su análisis se haga tedioso para los que toman decisiones, ya que no los permite tomar acciones a plenitud o las hacen sin sentido. Por lo tanto, recoger datos de manera precisa, ayuda a diseñar estrategias efectivas. El objetivo de las planillas es facilitar la recolección de información, evitar errores, brindar un análisis positivo de los datos. Y la finalidad para el cual se diseña es con el fin de controlar defectos o causas que originan las fallas (Cabezón, 2014).

**Histogramas:** Para Cabezón (2014) es un gráfico de valores resumido de la variabilidad de una determinada característica, presentando frecuencias y categorías de un conjunto. Su uso mayormente se observa en estudios sobre comportamiento de

determinados fenómenos, además pueden ser de beneficio para los empresarios ya que se caracteriza por analizar datos y mostrar esquemas de análisis.

### **2.2.2. Selección de personal**

Una vez que la empresa cuenta con una serie de solicitudes de empleo, en este paso la empresa busca dentro de un conjunto de aspirantes al candidato más presto para cubrir un puesto vacante en la empresa, reduciendo el número de aspirantes por intermedio de las herramientas de selección. Para conocer mejor de la selección se hicieron las consultas de conceptos y teorías propuestos por diferentes autores.

#### **Definición**

Para Chiavenato (2009) la selección de personal es o parte del proceso de integración de recursos humanos. Además, es el paso siguiente después del reclutamiento. Tanto el reclutamiento y selección deben ser consideradas como dos fases de un mismo proceso. Es así que el reclutamiento es entendido como la divulgación, llamada de la atención o invitación; mientras que la selección es la actividad de oposición, donde se eligen, escogen o deciden, si es que el candidato pasa a formar parte de la empresa o se le restringe, posterior a ello se escoge al que tenga mejor probabilidad de adaptación al puesto y desempeñarlo de la mejor manera, contribuyendo en el desempeño positivo de las organizaciones.

Para Vallejo (2016) el éxito en las organizaciones tiene mucho que ver con la calidad de las personas que trabajan en ellas; al respecto son finamente las personas quienes generan productividad, competitividad y calidad. De la afirmación anterior se deduce que la selección de personal es el proceso de acoger al mejor candidato para un

determinado puesto, finalmente tomando en cuenta ciertos criterios y acorde al perfil del puesto se opta por seleccionar a la persona idónea para el puesto vacante.

En esta fase se lleva a cabo la decisión sobre la elección del candidato a ser tomado en cuenta, siempre en cuando haya obtenido resultados positivos en cada una de las evaluaciones, que muestren disposición, desenvolvimiento y disponibilidad de desempeñarse en equipo (Sotomayor, 2016). Factor que en la actualidad buscan las empresas en sus colaboradores, sin embargo, Sotomayor (2016) afirma que el candidato que llega a ser elegido no necesariamente es el que mayor calificación obtuvo, sino el que mejor se acopla al puesto; por ello esta situación dependerá mucho del criterio y objetividad del seleccionador quien deberá actuar tomando en cuenta el potencial de los aspirantes al puesto, este factor es resulta sutil ya que de ello dependerá lo que pase en adelante con la empresa y evitar dar indicios de que la selección no se llevó de una manera adecuada.

La selección de personas es competencia y responsabilidad de los gerentes o jefes de línea. Es así que Chiavenato (2009) afirma que es el órgano de recursos humanos quien brinda asesoría, aplica exámenes y realiza pruebas para evaluar ciertas características de los candidatos que aspiran a un determinado puesto; asimismo, manifiesta que las técnicas mencionadas permiten garantizar que las características del candidato sean las que muestran en su comportamiento y pronosticar mejor el desempeño futuro del candidato.

Por ello es importante precisar cada uno de los procesos que forman parte del proceso de selección de personal, a efectos de que el proceso se lleve a cabo de manera eficiente y sea de beneficio.

### **a) Entrevista**

Chiavenato (2009) considera que, la entrevista de selección es una técnica que se utiliza casi en toda organización al momento de elegir a un determinado candidato, ya que tiene un sinnúmero de aplicaciones. Por decir una entrevista técnica para evaluar conocimientos, entrevista de evaluación de desempeño, entrevista de separación y otros. Así podemos hacer mención de varios escenarios donde hacen uso común de la entrevista. Es por ello, que a la entrevista se le conoce como el proceso de comunicación entre dos o más personas que realizan una interacción, con la intención que una de las partes interesadas conozca lo mejor a la otra persona. En esta técnica encontramos a dos participantes: Por un lado, está el entrevistador, quien toma la decisión y por otro, el entrevistado quien se presenta como postulante para un puesto laboral. Dentro del escenario de interacción, el entrevistador aplica ciertos estímulos con el fin de observar las reacciones del entrevistado, para que de acuerdo a ello pueda conocer la relación de causa y efecto u observar ciertos comportamientos a determinadas situaciones en el aspirante.

Una entrevista debe ser planificada para no terminar siendo una entrevista improvisada, se deben tomar diversas medidas para garantizar su eficiencia y eficacia. En ese sentido Chiavenato (2009) recomienda como hacer una entrevista de selección que se encuentra resumida en siete pasos. (1) Los principales objetivos de la entrevista son: Leer la descripción y especificaciones del puesto y la solicitud de empleo; es fundamental ser conscientes de las responsabilidades que trae consigo el puesto, las condiciones y formas de trabajo y las competencias individuales que se requieren. (2) Crear un clima favorable para la entrevista: Es importante que el entrevistador disponga de tiempo, que escoja un lugar adecuado, se recomienda que sea tranquilo y

muestre siempre su interés y atención al candidato. (3) Conduce la entrevista hacia los objetivos: Es oportuno conocer la información que se desea recabar del candidato, para lo cual, emplear preguntas objetivas de su pasado profesional, su personalidad, creatividad y actitud ayudan bastante. (4) Análisis y evaluación de aspectos. Se deben analizar lo que el candidato informa sobre su experiencia laboral, grado de instrucción, conocimientos, experiencias, también la manera de cómo se muestra el candidato durante la entrevista; si es cordial, agresivo o sumiso, si es asertivo en sus ideas. (5) Evitar preguntas discriminatorias: Las preguntas deben estar enfocados hacia el puesto que quiere el candidato, no dejarse llevar por ideales imaginadas y procurar que sea lo más objetivo posible. (6) Responda a las preguntas que le hagan y otras que no le hagan: Se debe promover un ambiente favorable donde la entrevista sea de doble vía (escuchar e informar). (7) Anotar las imprecisiones en seguida de la entrevista: No se debe confiar en la memoria, es importante tomar nota de los detalles o imprecisiones para la posterior toma de decisión.

Finalmente, para Alles (2004) la entrevista es una herramienta de la selección de personal y es un factor que influye en la decisión para la aceptación o no de un candidato. Es un diálogo llevado a cabo con el propósito de obtener satisfacción al sostener la conversación.

En ese sentido para Chiavenato (2009) las entrevistas se clasifican en cuatro tipos y en función de las preguntas y respuestas requeridas.

### **Entrevista totalmente estandarizada**

Es un tipo de entrevista estructura con una ruta previamente establecida con la finalidad de recabar respuestas definidas y cerradas; la forma que adopta puede hacer que la entrevista pierda profundidad y flexibilidad lo que lo hace ser muy limitada.

Esta manera de entrevistar puede adoptar diferentes formas, puede ser con opciones simples (verdadero o falso, le agrada o le desagrada, sí o no), opciones múltiples y otros. Tiene la ventaja de proporcionarle una ruta al entrevistador, quien no tendrá que preocuparse por los asuntos que investigará durante el proceso ya que la entrevista está elaborada con anticipación; esta entrevista es llevada a cabo con la finalidad de superar las limitaciones del entrevistador (Chiavenato, 2009).

### **Entrevista dirigida**

Chiavenato (2009) sostiene que esta entrevista termina en una respuesta deseada, sin la especificación de las preguntas, ya que las deja a criterio del entrevistado. La finalidad de su aplicación es con el propósito de conocer conceptos personales del candidato, que se llevan a cabo con cierta libertad para que el entrevistador cumpla su cometido de forma adecuada. La persona encargada de realizar la entrevista debe formular preguntas de acuerdo al desarrollo de la entrevista para dar con la información o respuesta deseada.

Según Romero (2015) en este tipo de entrevistas el quien lleva a cabo la entrevista espera obtener respuesta concreta del candidato, y se busca en lo posible respuestas improvisadas o espontaneas. Por lo general esta entrevista se lleva a cabo en procesos que se presentan varios candidatos.

### **Entrevista no dirigida**

Esta entrevista por su parte es totalmente libre, por el hecho de que no especifica las preguntas mucho menos las respuestas que se requieran. Otros autores lo conocen como entrevista exploratoria, informal y entrevista no estructurada; se trata de una forma de entrevistar cuya secuencia o criterio queda a criterio de cada entrevistador, quien asume una posición de empezar por la línea que considera apropiado o donde

genera menor resistencia al candidato de proporcionar información, preocupándose principalmente en alcanzar el nivel y profundidad de la entrevista, pero asumiendo el riesgo de olvidar u obviar algunas informaciones o asuntos de interés. Sin embargo, esta entrevista es criticada no tiene una consistencia adecuada ya que no se basa en una ruta o itinerario previo (Chiavenato, 2009).

Es de mayor libertad para el entrevistador, al momento de realizar cuestionamientos, por lo general emplea pocas preguntas y suelen ser abiertas; se lleva a cabo este tipo de entrevista para observar y analizar el desenvolvimiento del candidato, es muy parecido a una conversación informal, ya que el candidato puede mostrarse relajado y al entrevistador le facilita recabar mayor información (Romero, 2015).

#### **b) Pruebas de conocimiento o capacidad**

Chiavenato (2009) define a las pruebas de conocimientos como los instrumentos para evaluar conocimientos generales y específicos de los candidatos que se exige en el puesto a cubrir. En particular buscan evaluar conocimientos profesionales en varios campos como son la informática, contabilidad, inglés. Por otra parte, las pruebas de capacidad se utilizan para observar el desempeño de los candidatos. La experiencia con la que cuentan para realizar ciertas tareas, habilidad o capacidad particulares adquiridas. Existe una diversidad de pruebas que determinan el conocimiento o la habilidad de las personas, esto hace que sean clasificadas según su forma de aplicación, amplitud y organización.

#### **En razón a su forma de aplicación**

Las pruebas orales: Son pruebas que se aplican de manera verbal a través de preguntas y respuestas orales, estas preguntas verbales tienen un objetivo, que es obtener respuestas verbales específicas (Sotomayor, 2016).

Las pruebas escritas: Son pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas escritas, son pruebas aplicadas en las organizaciones para evaluar conocimientos adquiridos (Sotomayor, 2016).

Las pruebas de realización: Son pruebas aplicadas a través de la realización de un trabajo o tarea específica de una manera uniforme y en un tiempo determinado, con el propósito de captar los datos, de diseño y/o la elaboración de una pieza.

### **En razón de su envergadura**

Pruebas generales: Evalúan las nociones que tiene el candidato con respecto afines a cultura general.

Pruebas específicas: Consiste en la evaluación de conocimientos técnicos que a la vez son específicos con relación al puesto que anhela cubrir, como conocimientos de informática o contabilidad (Chiavenato, 2009).

### **En razón de su organización**

Pruebas tradicionales: Son dadas en forma de disertación y exposición, no exigen planificación, lo cual hace que se hagan de forma improvisada; abarcan pocas cuestiones ya que se requieren respuestas largas y explicativas. Evalúan a profundidad los conocimientos del candidato, pero se limitan a una pequeña extensión de su conocimiento. La prueba al ser subjetiva requiere de especialistas para su evaluación (Chiavenato, 2009).

Pruebas objetivas: Chiavenato (2009) considera que son pruebas previamente planificadas y estructuradas, lo cual hace que su aplicación sea fácil y rápida; asimismo, la pueden aplicar personas que no sean especialistas o conocimientos de determinados temas. Esta prueba ayuda a conocer y medir la extensión de los



conocimientos, una forma más clara de verlos son las pruebas llevadas a cabo en los colegios y universidades.

### **c) Pruebas psicológicas**

Sotomayor (2016) refiere a estas como una representación promedio de comportamientos en lo referente a aptitudes de la persona. Los resultados de las pruebas realizadas a las personas se comparan con las pautas de las muestras representativas a efectos de obtener el resultado en porcentajes. Pues a diferencia de las entrevistas y las pruebas tradicionales; sostiene que, las pruebas psicológicas presentan tres características que las otras pruebas no tienen que son pronóstico, validez y precisión que cada uno tiene la siguiente significancia: (a) Pronóstico: Ofrece resultados prospectivos que sirve para prever el desempeño. (b) Validez: Capacidad de la prueba para calificar la variable humana que se quiere medir. Además, representa la relación que existe entre el esquema de selección y algún criterio relevante. (c) Precisión: Capacidad para presentar resultados semejantes cuando se aplica la variable varias veces a la misma persona.

#### **Test de inteligencia**

Evalúan las habilidades intelectuales, mide toda habilidad incluyendo memoria, vocabulario, fluidez verbal y habilidades numéricas (Domínguez, 2016).

#### **Test de aptitudes**

Denominadas así porque sirven para medir las habilidades mentales, la comprensión verbal, el razonamiento (inductivo y deductivo), el razonamiento mecánico (Domínguez, 2016).

## **Test de habilidades**

Es necesario también medir las habilidades motoras, las destrezas digitales, manuales, dichas pruebas miden la rapidez y la precisión de juicios sencillos, la coordinación corporal, la energía y otras habilidades interpersonales (Domínguez, 2016).

### **d) Pruebas de personalidad**

La personalidad se basa en un conjunto de rasgos personales, en ese sentido representa la integración única de características medibles que se relacionan con aspectos consistentes de una persona. Esas características son conocidas como rasgos de personalidad, únicas y se distinguen de los demás. Por lo tanto, las pruebas de personalidad revelan ciertas características superficiales ligados a la persona como los determinados por su carácter o temperamento. En esta prueba será necesario contar con la presencia de un psicólogo para su aplicación y posterior interpretación; el hecho que su aplicación genera costos solo se aplican en casos especiales o cuando el puesto lo requiere; casi siempre se aplica para puestos ejecutivos de alto nivel (Chiavenato, 2009).

### **Inventarios de interés**

Comparan las preferencias de la persona con las de personas que tiene ya tienen ocupaciones diversas. Si el sujeto resuelve el inventario de interés, posterior a esto recibirá un informe donde se comparan sus intereses con los de personas que ya laboran en diferentes áreas (Dressler y Varela, 2011).

### **e) Técnicas de simulación**

Las técnicas de simulación separan los aspectos individuales para enfocarse en el trato grupal. Su punto de partida es la dramatización, lo que significa construir un escenario

o un contexto dramático en un ambiente parecido a la realidad. Es así que el protagonista asume el escenario al cual se conoce como el role playing, en un escenario circular rodeado de personas que pueden participar o no en la escenificación (Sotomayor, 2016).

Generalmente las técnicas de simulación son usadas como un complemento del diagnóstico; dicho de un modo más relevante además de haber obtenido resultados en la entrevista y las pruebas psicológicas, son sometidos a dramatizar o desempeñar de forma similar a la realidad algún acontecimiento relacionado con el papel que desempeñará en la organización, es así que se recaba una visión más realista de un comportamiento que el candidato vaya a adquirir en un futuro (Domínguez, 2016).

A continuación, se presentan las técnicas más comunes de llevar a cabo la simulación.

### **Psicodrama o dinámica de grupos**

En las empresas generalmente es usado como una técnica que ayuda en la formación de directivos o líderes. Facilita los trabajos al ser interactivo, colaborativo y metódico ya que estas serán necesarias para relacionarse y comunicarse eficazmente desarrollando habilidades de relación, liderazgo, comunicación y el trabajo en equipo.

### **Dramatización (Role playing)**

Es empleada como métodos de aprendizaje ya que se interpretan diferentes roles, se exploran escenarios desconocidos, permite desarrollar la espontaneidad, creatividad en el aspirante.

### **Resolución de casos**

Se lleva a cabo enfrentando una realidad o un supuesto, que implicará resolverlo con el manejo de una mezcla de conocimientos previos y nuevos. En ese sentido cada

candidato aborda diferentes situaciones o problemas con su propia experiencia, conocimiento, habilidad, destreza etc.

### **2.2.3. Micro y Pequeñas empresas**

Según el diario el peruano, la nueva ley de las pequeñas y medianas empresas, la cual fue aprobada por Decreto legislativo N° 108, la cual en resumen integra la regulación en el aspecto laboral, también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad. La norma en su contenido aclara que, recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde empresas familiares hasta pequeñas empresas, los cuales en la actualidad tienen su propia regulación y esto de acuerdo a sus propias características y realidad (Diario El Peruano, 2018).

Centty (2011) describe lo siguiente sobre el sector de las medianas y pequeñas empresas en la región Ancash, está constituido en su mayoría por empresas con economías de pequeña escala, las cuales en su mayoría son de carácter familiar, en otros casos informales, haciendo que su nivel de economía solo les permita subsistir en el medio local. La inversión que estas MYPES realizan en recursos humanos sigue siendo escasa, no buscan contar con una gerencia adecuada, no se preocupan en formar y capacitar a su personal, este hecho es visto negativamente ya que afecta la competitividad de las empresas en un determinado sector de negocio, el mismo hecho que se encuentren vulnerables ante la incursión de nueva competencia.

#### **a) Características**

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2018) las MYPES son unidades económicas constituidas por persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización y tienen como objetivo transformar bienes, producir, comercializar o en su defecto prestar servicios. Las MYPE deben

reunir las características siguientes o estar dentro de una de las categorías según niveles de venta anual.

### **Micro empresa**

Ventas anuales: debe registrar ventas anuales no mayor a los 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

### **Pequeña empresa**

Ventas anuales: Establecido como monto máximo de ventas 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT)

Es importante también dar a conocer que, el monto de la UIT para el año 2019 fue de S/ 4,200 (Cuatro mil doscientos).

De acuerdo con la Ley 30056, la variabilidad o el incremento en el monto establecido para las micro, pequeñas y medianas empresas, se podrá determinar bajo un decreto supremo en colaboración con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Ministerio de la Producción en un periodo máximo de dos años.

### **b) Importancia**

Sánchez (2014) sostiene que las MYPES en el Perú son importantes para la economía del país, ya que según el ministerio de trabajo y promoción del empleo, las MYPES aportan un 40% al PBI, no solo eso sino que también otorgan un 80% de empleo, siendo una de las fuentes de empleo más resaltantes en nuestro país, aunque también es cierto que muchos de ellos no las general en condiciones normales para la realización personal, pero ayuda a disminuir el elevado índice de desempleo que existe en el Perú.

Sin embargo, estas MYPES se encuentran limitadas para poder desarrollarse o acogerse a la formalidad, ya que la legislación tributaria que rige en el País, no les brinda alternativas de acogimiento, más que las existentes como son el Régimen Único Simplificado (RUS) y el Régimen Especial del Impuesto a la Renta.

#### **2.2.4. Sector y Rubro**

##### **a) Sector servicio**

El sector servicio es considerada también como el sector terciario, siendo así uno de los sectores en los que se dividen las actividades económicas de nuestro país. entonces cabe precisar que se le conoce como el sector de los servicios al sector que no produce bienes materiales, al contrario, provee servicios necesarios a toda la población, para satisfacer sus necesidades.

##### **b) Servicio de transporte de pasajeros vía terrestre**

De acuerdo a la publicación de la (SUNAT) mediante la Resolución de Superintendencia N° 057-2007, subraya que el sistema de servicio público de pasajeros por vía terrestre las mismas que se encuentran sujetas a vehículos de la clase III (categoría M3), así mismo se encuentran exceptuadas el servicio de transporte de personas los mismos que emiten comprobantes de pago que ejercen el derecho fiscal del IGV; para acreditar la excepción se debe contar con identificación dispuesto por el Ministerio de Transporte y Comunicación (MTC) (SUNAT, 2007).

#### **Transporte**

El sector transporte es uno de los pilares importantes para reducir la brecha que existe en cuanto a la pobreza, problema que limita el crecimiento económico del Perú; al ser uno de los sectores económicos que aporta al PBI, además de contribuir en la

facilitación o ser fuente para impulsar las demás actividades. Ya que la movilización de personas y mercancías son indispensables (Esquerre y Neme, 2018).

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones en su Plan Estratégico Multianual (PEM) para el año 2018 – 2020 orienta sus estrategias hacia el crecimiento económico equitativo, competitivo y sostenible, con lo cual busca impulsar de manera directa el desarrollo de todos los modos de transporte existentes en el Perú, basados en potenciar la competitividad y desarrollo sostenible de cada territorio, este marco también comprende a gobiernos regionales y locales en una sola línea y estrategia de trabajo (Monterola, 2019).

### **2.3. Marco Conceptual**

#### **Conocimiento**

Se denomina así al saber, que en pocas palabras es el resultado de aprender y seguir aprendiendo constantemente (Vallejo, 2016).

#### **Entrevista de selección de personal**

Se considera así al proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan (Chiavenato, 2009).

#### **Gestión del talento humano**

Proceso que se aplica al logro positivo o crecimiento encaminado a la conservación del esfuerzo y expectativas de los integrantes de una determinada empresa en beneficio de ellos y de la misma empresa (Liquidano,2012).

## **Habilidad**

Es el saber hacer algo, denominado también como el conocimiento para dar respuesta y solución a problemas, dicho de otro modo es la transformación del conocimiento en resultado (Vallejo, 2016).

## **Inteligencia emocional**

Es considerado como la capacidad de tener conciencia de los propios sentimientos y saber cuándo usarlos (Goleman, 1995).

## **Perfil**

Se considera así al conjunto de características globales de determinada cosa o persona o también a la caracterización de alguien (Liquidano, 2012).

## **Productividad**

Es la diferencia que se obtiene entre lo producido y los insumos empleados en un determinado periodo, es decir la producción – consumo (Chiavenato, 2009).

## **Pruebas de conocimiento y habilidades**

Son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio (Chiavenato, 2009)

## **Pruebas psicológicas**

Conjunto de pruebas se aplican a las personas para valorar habilidades, conocimientos, aptitudes. Es una medida de desempeño o la realización, que se utiliza para conocer mejor a las personas (Domínguez, 2016).



## **Recurso Humano**

Se denomina así a un grupo de trabajadores, quienes son parte de una determinada empresa, estos a la vez se caracterizan por realizar una variedad de labores y cumplen con tareas específicas en cada sector (Prieto, 2013).

## **Técnicas de simulación**

Se considera al estudio en grupo y del método exclusivamente verbal o la realización a la acción social (Domínguez, 2016).

## **Selección**

Proceso por el que se toma la decisión de contratar o no a un candidato para un determinado puesto de trabajo (Gómez, Balkin y Cardy, 2008).

## **Selección de personal**

Es tarea básica de escoger entre varios candidatos a aquellos que tengan la probabilidad de adaptarse al puesto y desempeñarlo bien (Chiavenato, 2009).

### **III. Hipótesis**

En la presente investigación no se planteó hipótesis por ser un estudio de nivel descriptivo.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2011) El planteamiento de la hipótesis dependerá del alcance inicial del estudio (correlacional o explicativo) y las de alcance descriptivo siempre en cuando intenten pronosticar cifra o hecho.

## **IV. Metodología**

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

La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo puesto que se efectuó la recolección de datos, las cuales fueron analizados y se describieron las principales variables analizando su incidencia en un momento dado. El diseño de la investigación es no experimental, transversal porque no se ha manipulado la variable, puesto que se observa la situación tal como se da en la realidad.

En ese sentido Monje (2011) menciona que las investigaciones descriptivas se centran e interesan en describir características de un conjunto de sujetos o áreas de interés.

### **4.2. Población y muestra**

La población estuvo conformada por 76 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.

La muestra fue poblacional, ya que la población fue relativamente pequeña siendo 76 empresas con esas características, por tal se trabajó con el 100% de la población.

### 4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE		Definición operacional			Escala de medición	
		DIMENSIÓN		INDICADOR		
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación		
Gestión de calidad	Consiste en dirigir las estrategias a la mejora continua, haciendo uso de los 4 pasos como son planificar, hacer, verificar y actuar (Deming, 1989).	<b>Planificar</b>	Se establecen objetivos y principios para conseguir resultados.	Políticas	Nominal	
				Principios		
		<b>Hacer</b>	Aplicar y ejecutar tareas de acuerdo a lo planificado.	Procesos		
				Tareas		
		<b>Verificar</b>	Seguimiento y medición de procesos, productos o servicios.	Requisitos		
				Objetivos		
<b>Actuar</b>	Acción de mejora en los procesos.	Mejora en los procesos				
		Modificación de modelo				
Selección de personal	La selección es la actividad donde se eligen, escogen o deciden, si es que el candidato entra o se le restringe, consiste en escoger al que tenga mejor probabilidad de adaptación al puesto y desempeñarlo de la mejor manera (Chiavenato, 2009).	<b>Entrevista de selección</b>	Evaluación que se realiza para conocer el perfil del candidato, consta de la evaluación en cultura general, conocimientos técnicos e idioma.	Entrevista estandarizada	Nominal	
				Entrevista dirigida		
				Entrevista no dirigida		
		<b>Pruebas de conocimiento o capacidad</b>	Consiste en efectuar preguntas orales, escritas y objetivas para conocer al candidato.	En razón de su forma de aplicación		
				En razón de su envergadura		
				En razón de su organización		
		<b>Pruebas Psicológicas</b>	Evalúa las aptitudes de las personas (inteligencia, aptitud y habilidades).	Pruebas de aptitudes generales		
				Pruebas de aptitudes específicas		
		<b>Pruebas de personalidad</b>	Evaluación que se realiza para conocer el perfil del candidato, consta de evaluación en cultura general, conocimientos técnicos e idiomas.	Expectativas		
				Proyectivas		
Inventarios (motivación e interés)						
<b>Técnicas de simulación</b>	Consiste en efectuar preguntas orales o escritas para conocer al candidato.	Dinámica de grupos				
		Psicodrama				
		Dramatización				

#### 4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se empleó para la recolección de la información es la encuesta, haciendo uso del cuestionario como instrumento, dirigidos a los 76 representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro transporte urbano de pasajeros en el distrito de Huaraz.

#### 4.5. Plan de análisis

Los datos se obtuvieron a través de la aplicación de técnicas e instrumentos recurriendo a la información obtenida de las fuentes para después ser incorporadas al programa especial de cómputo como es el SPSS v. 24 para el respectivo procesamiento, análisis estadístico y presentación de tablas. La fiabilidad del instrumento se determinó mediante la aplicación del Alfa de Cronbach teniendo como resultado un nivel de confiabilidad de 0,76.

#### 4.6. Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO Y PROCEDIMIENTO
Gestión de calidad con el uso de selección de personal y plan de mejora en las Micro y Pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.	¿cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso de selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018?	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>1.Describir las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro transporte de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <p>1.Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.</p> <p>2.Señalar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.</p> <p>3.Señalar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.</p> <p>4.Especificar las principales características de la selección de personal y plan de mejora en las medianas y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.</p> <p>5.Proponer un plan de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte de urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.</p>	<p><b>Gestión de calidad con el uso de la selección de personal y plan de mejora</b></p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>La población para este estudio es de 78 gerentes o dueños de las medianas y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018</p> <p><b>FUENTE:</b></p> <p>(Municipalidad de Huaraz / Secretaría general – 2018).</p> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p>La muestra estará compuesta por la totalidad de MYPES de este sector (76)</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Nivel:</b></p> <p>Descriptivo, porque se describen las principales características de la variable.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental, transversal. Porque no se manipuló la variable, sino se observó tal y como se muestra la realidad, en un tiempo único.</p>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>- Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>- Cuestionario</p>

#### 4.7. Principios éticos

En la presente investigación se consideraron principios éticos que establece la ULADECH - CATÓLICA (2019) precisados en el código de ética para la investigación, y son las que a continuación se detallan.

El cuanto al principio de *protección a las personas*, se ha desarrollado un protocolo de consentimiento informado (Ver Anexo N° 2) el cual fue firmado por la mayoría de representantes, en algunos casos se rehusaron a colocar las firmas respectivas, por lo que se procedió con la toma de fotografías para efectos que convenga; se informó el propósito de la investigación, lo cual no era más que un propósito para incorporar una propuesta de mejora en la gestión de calidad por medio de la selección de personal para estas MYPES, además que los resultados guardarán cierto grado de confidencialidad para no dañar su integridad y no vulnerar sus derechos humanos. Si los participantes no estaban de acuerdo para participar con el estudio, o responder algunas preguntas del cuestionario, se informó de su retiro en cualquier momento sin perjuicio alguno, o no responder preguntas del cuestionario que le genere incomodidad.

Referente al principio de *beneficencia y no maleficencia* por naturaleza de la investigación no implicaba riesgo alguno tanto para el investigador y participantes, más al contrario, en todo momento se ha buscado maximizar los beneficios, sin atentar o vulnerar sus derechos.

En lo que refiere al principio de *justicia*, se informó a los participantes que podían tener acceso a los resultados de la investigación, a través del acceso a diferentes

portales institucionales como son el repositorio institucional ALICIA, o a través de la consulta en línea en el portal de la SUNEDU: <http://renati.sunedu.gob.pe>.

Para el principio de *integridad científica* se dio a conocer que su identidad será tratada con los cuidados necesarios, para mantenerlos en el anonimato, a la vez esta información proporcionada por los participantes se mantendrá almacenada en una PC personal, al que solo pueden acceder los miembros del equipo por un tiempo de cinco años y luego serán borradas para guardar confidencialidad de los datos proporcionados por los participantes.

Principio de *libre participación y derecho a estar informado*, una vez recibida el consentimiento del participante, se informó que ante cualquier duda o consulta referente al estudio se podían absolver en cualquier momento en bien del investigador y participantes.



## V. Resultados

### 5.1. Resultados

Tabla 1.

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.*

Datos generales	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
<b>Edad</b>		
18 a 30 años	26	24,2
31 a 50 años	35	56,1
51 a más años	15	19,7
Total	76	100,0
<b>Género</b>		
Masculino	34	44,7
Femenino	42	55,3
Total	76	100,0
<b>Grado de instrucción</b>		
Sin instrucción	4	5,3
Primaria	9	11,8
Secundaria	23	30,3
Superior no Universitario	31	40,8
Superior Universitaria	9	11,8
Total	76	100,0
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	34	44,7
	42	55,3
Administrador		
Total	76	100,0
<b>Tiempo en el cargo</b>		
0 a 3 años	34	44,7
4 a 6 años	26	34,2
7 a más años	16	21,1
Total	76	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas empresas del servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.*

Tabla 2.

*Características de la gestión de calidad con el uso de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.*

De las MYPES	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
<b>Tiempo de permanencia en el Rubro</b>		
0 a 3 años	19	25,0
4 a 6 años	20	26,3
7 a más años	37	48,7
Total	76	100,0
<b>Número de Trabajadores</b>		
1 a 5 trabajadores	14	18,4
6 a 10 trabajadores	36	47,4
11 a más trabajadores	26	34,2
Total	76	100,0
<b>Las personas que trabajan</b>		
Familiares	32	42,1
No familiares	44	57,9
Total	76	100,0
<b>Objetivo de Creación</b>		
Generar ganancias	61	80,3
Subsistencia	15	19,7
Total	76	100,0
<b>Ingreso mensual promedio</b>		
Hasta los 52,500 soles	31	40,8
+ 52,500 hasta 595,000 soles	33	43,4
+ De 595,000 soles	12	15,8
Total	76	100,0
<b>Tipo de empresa de acuerdo a su constitución</b>		
E.I.R.L.	26	34,2
S.R.L.	24	31,6
S.A.C.	16	21,1
S.A.A.	1	1,3
S.A	6	7,9
Persona natural	3	3,9
Total	76	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas empresas del servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.*

Tabla 3.

*Características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.*

Gestión de Calidad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
<b>Efectúa cambios e implementa mejoras en algún proceso o actividad de la empresa</b>		
Nunca	5	6,6
Casi nunca	9	11,8
A veces	16	21,1
Casi siempre	24	31,6
Siempre	21	27,6
Total	75	98,7
<b>Tiene objetivos empresariales propuestos para un determinado periodo</b>		
Nunca	8	10,5
Casi nunca	11	14,5
A veces	25	32,9
Casi siempre	20	26,3
Siempre	12	15,8
Total	76	100,0
<b>Cómo mide su empresa los resultados o utilidades obtenidas en un periodo</b>		
Mediante datos obtenidos en cada área	27	35,5
Con evaluación de cambios efectuados en cada actividad	14	18,4
Comparado experiencias anteriores con la actualidad	22	28,9
N.A	13	17,1
Total	76	100,0
<b>Llevar a cabo la planeación contribuye en la productividad y competitividad de su empresa</b>		
Si	57	75,0
No	19	25,0
Total	76	100,0
<b>Lleva documentación de los procedimientos y resultados obtenidos en su empresa</b>		
Nunca	16	21,1
Casi nunca	22	28,9
A veces	25	32,9
Casi siempre	8	10,5
Siempre	5	6,6
Total	76	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.*

Tabla 4.

*Características de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.*

Selección de personal	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
<b>Qué medios utilizan para atraer personal para su empresa</b>		
Avisos	19	25,0
Información verbal	23	30,3
Medios digitales	16	21,1
Otros	12	15,8
Ninguno	6	7,9
Total	76	100,0
<b>Cuenta con un perfil para cada puesto</b>		
Si	32	42,1
No	28	36,8
Se redacta en el momento	16	21,1
Total	76	100,0
<b>Quién se encarga de la selección de personal</b>		
Dueño	21	27,6
Administrador	29	38,2
Administrador de personal	15	19,7
Agente externo	11	14,5
Total	76	100,0
<b>Criterios que toma en cuenta al momento de seleccionar</b>		
Formación académica	18	23,7
Experiencia laboral	24	31,6
Parentesco	9	11,8
Más de una alternativa	25	32,9
Total	76	100,0
<b>Qué tipo de prueba aplica en la selección de personal</b>		
Entrevista personal	31	40,8
Pruebas de conocimiento y habilidades	23	30,3
Pruebas psicológicas	16	21,1
Técnicas de simulación	6	7,9
Total	76	100,0
<b>Considera que las evaluaciones llevadas a cabo son las adecuadas</b>		
Si	49	64,5
No	27	35,5
Total	76	100,0
<b>La empresa se interesa en las habilidades interpersonales del postulante</b>		
Si	35	46,1
No	41	53,9
Total	76	100,0
<b>El personal seleccionado se desempeña de acuerdo a sus expectativas</b>		
Siempre	5	6,6
Casi siempre	8	10,5
A veces	26	34,2
Casi nunca	24	31,6
Nunca	13	17,1
Total	76	100,0
<b>Considera que la selección de personal es relevante para buscar la eficiencia y posicionamiento de la empresa</b>		
Siempre	7	9,2
Casi siempre	10	13,2
A veces	12	15,8
Casi nunca	27	35,5
Nunca	20	26,3
Total	76	100,0

*Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018.*

## 5.2. Análisis de resultados

### Tabla 1

#### **Referente a las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro transporte urbano de pasajeros, Huaraz 2018**

Se evidenció que el 56,1% de los representantes son mayores de 31 pero menores de 50 años de edad (Tabla 1). Este resultado coincide con lo encontrado por Miranda (2016) quien resalta que el 47% están en la edad de 36 a 50 años, asimismo, coincide con lo encontrado por Valdiviezo (2015) quien identificó que el 75% se encuentra en el rango de edad entre 36 a 50 años, del mismo modo, coincide con los resultados de Gonzales (2016) que identificó que el 61,7% de los gerentes cuenta con edad de 36 a 45 años, sin embargo contrasta con Ramírez (2019) quien pudo determinar que 63,3% tenía una edad de 20 a 30 años. Este resultado revela que las empresas de transporte de pasajeros contratan en su mayoría los servicios de personas que tengan cierta experiencia laboral, en este rubro a la vez los jóvenes de una edad considerable tienen mucha valoración. Esto se traduce, además que en un poco más de la mitad de las MYPES hay personas mayores, quienes están tomando un rol importante y crucial en el desempeño de las empresas ya que sus expectativas son diferentes a los de un joven que recién se está incursionando al mercado laboral, están dispuestas al aprendizaje constante y seguir recomendaciones de los directivos para alcanzar mejorías en sus labores.

El 55,3% de los representantes son de género femenino (Tabla 1). Resultado que contrasta con lo encontrado por Valdiviezo (2015) quien reconoce que el 100% son de género masculino, contrasta del mismo modo con los resultados de Ramírez (2019)

quien pudo conocer que el 93,3% de sus encuestados eran del género masculino, asimismo, contrasta con el resultado encontrado por Gonzales (2016) quien identificó que el 83% son de género masculino, finalmente contrasta con los resultados que obtuvo Miranda (2016) quien señala que el 93,3% manifestaron ser de género masculino. Estos resultados dan a conocer que en las MYPES del rubro transporte urbano de pasajeros hay más mujeres que se desempeñan como representantes de las empresas, esto, además, se debe a que en la actualidad la participación de las mujeres en distintas actividades va creciendo en parte, gracias al apoyo del estado a través de diferentes programas que promueven sus derechos, en ese sentido se observa que se le están abriendo las puertas a las mujeres para desempeñar cargos administrativos en las MYPES, finalmente se puede aportar empíricamente que las mujeres tienen un perfil adecuado para desempeñar cargos importantes en las MYPES.

El 40,8% cuenta con un grado de instrucción superior no universitario (Tabla 1). Resultado que coincide con lo obtenido por Gonzales (2016) quien identificó que el 44,68% reconocen tener un grado de instrucción de nivel superior no universitario; sin embargo, contrasta con lo encontrado por Valdiviezo (2015) quien señala que 58% de los representantes solo poseen un grado de instrucción de secundaria completa, así mismo, contrasta con lo encontrado por Miranda (2016) quien obtuvo como resultado que el 33,3% tiene un grado de instrucción de nivel secundario, también contrasta con Ramírez (2019) quien encontró que el 76,70% solo contaba con estudios de secundaria. Esto significa que actualmente los que ocupan un determinado puesto de trabajo en estas MYPES del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros no tienen un título profesional, ya que las áreas con las que cuenta la mayoría son operativas o puestos de trabajo con perfiles de requerimientos básicos, que un profesional no

universitario o un egresado de la secundaria lo puede desempeñar sin mayor dificultad. Sin embargo, las MYPES deben estar a la vanguardia y saber enfrentar los desafíos de este mundo globalizado, para lograr ser competitivos, en ese sentido se deben implementar nuevas tecnologías de información que refuercen los conocimientos de los colaboradores y sirvan de apoyo a los representantes, para desarrollar su labor de la mejor manera posible.

El 55,3% reconoce ser dueño de las MYPES (Tabla 1). Resultado que contrasta con Ramírez (2019) quien pudo determinar que el 76,6% solo realizaba la labor de administrar. Este resultado hace notar que los representantes de las MYPES se han insertado al mercado con el fin de crear su propia fuente de ingresos, se puede inferir además que ser el dueño de tu propia empresa te permite tomar decisiones sin depender de terceros y el manejo de los recursos lo realizas con independencia, de acuerdo a los objetivos que propones lograr para tu empresa. Sin embargo, el ser dueño de una empresa y no contar con una formación adecuada, conlleva a tener una serie de responsabilidades que muchas veces no son fáciles de solucionarlos y es necesario acudir a la ayuda de un profesional, que tenga conocimientos en la conducción de una micro o pequeña empresa.

Finalmente, el 44,7% lleva en el cargo menos de 3 años (Tabla 1). Este resultado nos conduce a generalizar que en una minoría los representantes son trabajadores inestables, ya que las MYPES solo los contratan como máximo para un periodo de tres años. Por ello, los representantes de esa minoría deben poner énfasis en la retención de los trabajadores que agregan valor a la empresa, ya que técnicamente los trabajadores que llevan más tiempo laborando en puestos determinantes son autosuficientes, pueden desempeñar cargos importantes sin muchos problemas,

resolver conflictos y hechos inesperados que se presentan a menudo en nuestra sociedad y más aún en las empresas.

## **Tabla 2**

### **Referente a las características de las MYPES sector servicio, rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, 2018.**

El 48,7% de las MYPES lleva posicionada en el rubro más de 7 años (Tabla 2). Este resultado coincide con lo encontrado por Miranda (2016) quien resalta que el 40% de las MYPES cuenta con una antigüedad de más de 3 años. Resultado que coincide con Ramírez (2019) quien identificó que el 60% llevaba en el mercado un promedio de 3 a 5 años. Esto significa que estas MYPES conocen cómo es el comportamiento del mercado, cuáles son los meses en que se experimenta mejores niveles de utilidad por la prestación de servicios, así como también fluctuaciones que afectan negativamente a la empresa y pueden responder ante las adversidades con ofertas innovadoras, lo que les permitirá ser competitivos en el rubro frente a las empresas emergentes que recién se están consolidando en el rubro.

El 47,4% de MYPES cuentan con menos de 10 trabajadores (Tabla 2). Lo encontrado coincide con Ramírez (2019) quien identificó que el 83,33% brindaba empleo de 1 a 5 trabajadores. Sin embargo, esto contrasta con lo encontrado por Miranda (2016) quien identificó que el 33,3% cuenta con menos de dos trabajadores. Esto hace referencia que la minoría de las MYPES cuentan con pocos trabajadores, esto porque el tamaño de las MYPES es relativamente pequeño, cuentan con áreas funcionales que están simplificadas unos dentro de otras y este hecho hace que no sea necesario tener personal en demasía, ya que las labores se volverían repetitivas, sería innecesario y difícil de cubrir con las obligaciones de remuneración.



El 57,9% de las MYPES contratan los servicios de personas que no sean familiares (Tabla 2). Esto significa que, al momento de seleccionar un candidato para cubrir un determinado puesto de trabajo, antes de tener preferencia por mantener un parentesco con las personas, se ve que el trabajador que ingrese a laborar esté apto para cubrir un determinado puesto de trabajo lo que permitirá a las empresas a mantenerse en este mercado tan competitivo.

El 80,3% de las MYPES tiene como objetivo generar ganancias (Tabla 2), resultado que coincide con lo determinado por Miranda (2016) quien dio a conocer que el 93% se formó con la finalidad de obtener ganancias. Este resultado significa que al momento de constituirse las empresas esperan obtener ganancias, pero en la mayoría de empresas se aprecia una realidad distinta. Cuando ya se ve plasmado el negocio y encontramos una realidad distinta al que se había planificado, esto en gran parte se debe a la influencia de muchos factores sobre los cuales a las empresas se les hace difícil controlar.

El 43,4% de las MYPES tienen ingresos por debajo de los 150 Unidades Impositivas Tributarias (Tabla 2), lo que significa que solo una minoría de estas MYPES de acuerdo con los criterios de la Ley N° 30056 son consideradas microempresas que, por lo mismo, se entiende que estas empresas están acogidas a las disposiciones de la ley, que se creó con la finalidad de fomentar la competitividad, tratar que se acojan a la formalidad y encontrar un desarrollo sostenible.

Finalmente, con respecto a la constitución el 34,2% de las MYPES según su naturaleza están constituidos como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) (Tabla 2). Este resultado coincide con Ramírez (2019) quien conoció que el 83% está constituida como E.I.R.L. Esto hace suponer que la minoría de las MYPES

se han llegado a constituir por voluntad propia del inversor (sin socios) y con bienes propios, a la vez responde a las obligaciones con patrimonios propios de la empresa.

### **Tabla 3**

#### **Referente a las características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros, Huaraz 2018**

El 31,6% de las MYPES casi nunca se efectúa cambios para lograr mejoras en su empresa (Tabla 3), este resultado coincide con lo obtenido por Valdiviezo (2015), el 50% no hace uso de las tecnologías de la información para mejorar su servicio. Este resultado refleja la poca iniciativa de las MYPES de innovar y agregar valor a sus actividades y otorgar una mejor experiencia a sus clientes en la prestación de sus servicios.

El 32,9% solo a veces tienen previstos objetivos para un periodo a corto plazo (Tabla 3). De este resultado se puede evidenciar que hay pocas MYPES que establecen sus objetivos, esto refiere que las empresas encaminan sus actividades de acuerdo a lo que se va experimentando a diario y a enfocar esfuerzos en esa dirección.

El 35,5% de representantes manifestaron que en su empresa los resultados que se obtienen se miden mediante datos reportados en cada área (Tabla 3). Este resultado coincide con lo encontrado por Gonzales (2016) que resalta que el 59,57% realiza seguimiento y verificación después de ejecutar cada actividad en la empresa. Esto da a entender que en las MYPES del rubro transporte de pasajeros, los representantes consideran necesarios los datos que reporta cada área para poder medir el nivel de productividad de su equipo de trabajo, de esta manera se llega a determinar si se consiguen o no los objetivos.

Se sabe que en el 75,0%, llevar a cabo la planeación sí contribuye en el rendimiento de la empresa (Tabla 3). Resultado que coincide con lo destacado por Gonzales (2016) quien identificó que el 57,45% reconoce que llevar a cabo procesos estandarizados contribuye alcanzar objetivos empresariales. Esto refiere que llevar a cabo la planeación permite tomar acciones y tener un control sobre la incertidumbre o el futuro desconocido y encaminar estrategias orientados a poder cumplir con los objetivos.

Finalmente, el 32,9% de representantes reconoce que solo a veces se llevan documentación de los procedimientos y resultados obtenidos por la empresa en un periodo determinado (Tabla 3). El propósito de la documentación es llevar a cabo registros sobre lo que sucede y tomar decisiones sobre ellos, haciendo un uso óptimo de los recursos y materiales, cuidando los intereses empresariales.

#### **Tabla 4**

#### **Referente a las características de la selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros en el distrito de Huaraz 2018**

En el 30,3% de las MYPES las ofertas laborales para cubrir un determinado puesto de trabajo se dan a conocer solamente empleando medios de información verbal (Tabla 4). De esto se deduce que, es bastante común que en las MYPES se observe la incorrecta publicación de vacantes, imposibilitando a encontrar un profesional con el mejor perfil; la difusión en diferentes medios informativos ayuda a encontrar un buen colaborador.

En el 38,2% de las MYPES se observa que comúnmente son los administradores quienes se encargan de la selección de personal (Tabla 4). Este resultado significa que

muchas de las MYPES por medio de los administradores llevan a cabo este proceso, tener un trato directo con los administradores, por ejemplo, en la aplicación de la entrevista permite conocer al administrador qué tipo de persona se está integrando a la empresa, del mismo modo el postulante al cargo puede conocer el tipo de jefe con que trabajará si es que llega a ser seleccionado, sin embargo, se puede mencionar que la persona adecuada para llevar a cabo es el administrador de personal, ya que son ellos quienes conocen de las técnicas y procedimientos adecuados para seleccionar al mejor candidato.

De los resultados encontrados el 32,9% de representantes se sabe que entre los criterios que se toma en cuenta para seleccionar al personal se encuentran, la formación académica y experiencia laboral (Tabla 4). Este resultado contrasta con Ramírez (2019) quien encontró que el 50% realiza pruebas de conocimiento. Este resultado nos da a conocer que para poder obtener un empleo en las MYPES de este rubro (transporte de personal) es requisito esencial contar con experiencia y formación académica básica, pero es bueno mencionar que estas pruebas no son suficientes para tomar una decisión oportuna ya que no ayudan a determinar el comportamiento del postulante y será necesario reforzarlas con la realización de capacitaciones y evaluaciones para tratar de superar las expectativas de los clientes por ende alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

El 40,8% reconoce que la prueba que aplica para la selección es la entrevista personal (Tabla 4). Resultado que coincide con Ramírez (2019) quien determinó que el 73.33% de sus encuestados consideraba importante la entrevista de selección. Este resultado corresponde a que los representantes consideran la entrevista como algo fundamental, porque este proceso de acuerdo a lo descrito en las bases teóricas es fundamental para

determinar comportamientos y actitudes del candidato y a la vez les permite despejar ciertos sentimientos, valores, percepciones entre otros aspectos inherentes a las personas; que llevadas a cabo con otro tipo de prueba serían difíciles de descubrir y su influencia para la empresa se puede dar de forma negativa y afectaría el normal desempeño laboral de las MYPES de transporte.

Para el 64,5% de los representantes las pruebas llevadas a cabo para la selección sí son adecuadas (Tabla 4). Contra con un proceso adecuado para la aplicación de las pruebas para seleccionar serán necesarios para calificar al postulante, ya que en la actualidad no solo se trata de cubrir una vacante en la empresa, sino contratar a un colaborador que aporte tanto en el crecimiento de la empresa y su propio crecimiento. De este modo se puede decir que las características que se buscan al momento de cubrir una vacante cumplen y encajan con los requerimientos de las MYPES, si las pruebas se realizaron de forma imparcial los resultados serán efectivos y aportará en la disminución de gastos por concepto de capacitación.

Finalmente, el 35,5% considera que la selección de personal casi siempre es relevante para buscar la eficiencia y el posicionamiento de las empresas (Tabla 4). Ejecutar el proceso de selección de manera imparcial basados en los diferentes procesos, permite incluir un buen colaborador a la empresa y este tendrá un rendimiento de acuerdo a las expectativas, ya que cada una de los procesos de selección permiten evaluar habilidades, destrezas, conocimientos de las personas y, de acuerdo a lo que se conoce poder trabajarlos y direccionarlos de la mejor manera posible en beneficio de la empresa y respondiendo a los desafíos del mercado tan competitivo y exigente.

## **VI. Conclusiones**

### **Conclusión general**

La gestión de calidad con el uso de la selección de personal, llevada a cabo en las empresas del rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz, vienen aplicando la gestión de calidad de forma empírica, muestran debilidades o falencias al momento de seleccionar. Esto se debe a que los representantes no están capacitados para llevar a cabo una gestión de calidad, aplicando las dimensiones de la calidad propuestos por Deming (1989) por medio del ciclo de mejora continua, para fines que permitan mejorar el servicio y la calidad de empleo para sus colaboradores y estar ligados siempre al crecimiento y productividad de las empresas, evitando impactos negativos del entorno y evitar el riesgo de desaparecer en el mercado.

### **Conclusiones específicas**

Los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro transporte urbano de pasajeros, la mayoría relativa tiene una edad de 31 a 50 años, son personas del género femenino, realizan la labor de administradores, hay una minoría que tiene experiencia en el cargo de 0 a 3 años, la mayoría cuenta con una educación superior no universitaria. Estas características resaltan porque estas personas en la gestión de las empresas resultan tener mejor predisposición para colaborar, debido a que cuentan con un nivel relativo en educación, les es más factible tomar mejores decisiones en base a los conocimientos adquiridos y sus habilidades sociales para comunicarse y relacionarse mejor con el personal de la empresa, lo anterior mencionado es un factor que permite crecer a los negocios, posteriormente alcanzar el éxito y la ventaja competitiva.

Solo minoría relativa de micro y pequeñas empresas tiene en el rubro más de 7 años, dan empleo de 6 a 10 trabajadores, la mayoría relativa de trabajadores no tiene parentesco con los gerentes, está constituida como E.I.R.L., la mayoría se constituye con la finalidad de generar ganancias, perciben ingresos por ventas menos de 52,500 soles mensuales, resultado que determina que son pequeñas empresas. Por lo expuesto y por naturaleza del rubro, hay pocas MYPES que están insertados en el mercado varios años, lo que pone en evidencia que los nuevos en el rubro deben afrontar diferentes retos para subsistir en el mercado, aprovechando las nuevas oportunidades que está brindando el estado, que a través de diversas normativas impulsa la creación de MYPES y busca erradicar la informalidad, impulsando el crecimiento a través de diversos programas que ayudan a fortalecer a las pequeñas y medianas empresas para que sobresalgan en el rubro en mención y enmarcar un fortalecimiento sostenido del sector.

Con respecto a la gestión de calidad, en la mayoría relativa se observa poca iniciativa para implantar cambios enmarcados para la mejora, solo realizan la medición de objetivos en base a la información proporcionada por distintas áreas de la empresa, solo una minoría se propone lograr objetivos para un periodo determinado, sin embargo, la mayoría considera que llevar a cabo la planeación tiene un impacto positivo para la empresa y para la minoría tiene relevancia en la toma de decisiones la documentación de los procedimientos y resultados llevadas a cabo por las MYPES. Esto suele acontecer porque los representantes no cuentan con conocimientos para llevar a cabo una gestión de calidad adecuada, lo que no les permite brindar un servicio adecuado a las expectativas, para cambiar esta perspectiva es necesario implementar el ciclo de la calidad propuesto por Deming para lograr una mejora continua, ya que

este modelo ayuda en la mejora continua, mediante la reducción de fallas en los procesos, además, busca dar solución a las problemáticas que se presentan durante la ejecución de tareas y previsión de riesgos que se pudieran presentar a futuro.

En estas MYPES del sector transporte urbano la mayoría relativa oferta sus vacantes laborales por medio de información verbal, comúnmente son los administradores quienes llevan a cabo este proceso, solo una minoría relativa cuenta con un perfil de puestos, realizan las entrevistas personales, solo en la minoría toman en cuenta criterios como la formación académica y experiencia laboral. Estas características se dan porque muchas empresas no establecen procedimientos para llevar a cabo una selección de personal, respetando sus procedimientos o aplicando pruebas de acuerdo a los requerimientos de los puestos, lo que resulta preocupante por la repercusión que tendrá en las organizaciones ya que afectará su normal desarrollo; para ello es oportuno implementar nuevas herramientas y métodos para la selección, debido a que los encargados de la elección en una empresa necesitan conocer a detalle las competencias que posee el postulante, para conocerlos mejor y los trabajadores puedan realizar tareas de forma eficaz, no verse frustrados y no afectar a la organización en su conjunto.

Con el propósito de conseguir una mejora constante, se propone un plan de mejora para las MYPES de este rubro, lo cual está basado en lineamientos y directrices que permitan llevar a cabo un control eficiente de los procesos de selección y controlar cada prueba realizada por la empresa (Ver Anexo 01), logrando una mejor competitividad y crecimiento empresarial en el mercado.



## **Aspectos complementarios**

### **Recomendaciones**

Los representantes deben procurar llevar un control estricto en cuanto al uso de recursos y tiempo aplicando estrategias para mejorar el servicio, ofrecer capacitaciones a sus colaboradores para mejorar su desempeño, respetar cada uno de los procesos de selección según el puesto que se quiere cubrir, empoderando a la persona idónea para hacerlo; lo cual contribuirá en una mejora ya que la empresa podrá atraer y fidelizar a nuevos clientes que de alguna forma no están siendo satisfechos con los servicios que brindan las empresas del rubro.

Se recomienda a los responsables promover mejor la participación de los colaboradores otorgándoles una remuneración justa, ubicarlos en puestos que se adecue a sus conocimientos, buenas condiciones laborales, una jornada laboral de acuerdo a ley, ya que estas empresas cuentan con trabajadores con cierta formación académica y tienen aspiraciones. Dependerá de la empresa aprovechar al máximo su potencial y así pueda lograr un crecimiento e incrementar el volumen en la prestación de su servicio.

En la actualidad las empresas están enfrentando a competencias cada vez más complicadas, donde la exigencia de los clientes es más compleja, las herramientas que se recomienda son, la lluvia de ideas, donde se deben abordar problemáticas y prioridades involucrando a todos los trabajadores, el diagrama de causa efecto para analizar causas que dan origen a distintas problemáticas, contar con manuales de procedimientos, organización y funciones, asimismo, llevar a cabo mediciones a través de diagramas de control e indicadores.

Implementar el ciclo de Deming basado en procesos permite a las empresas a mejorar en calidad, competitividad, mayor participación en el mercado, reducción de costos y hasta en la reducción de precios; implementar dicha acción permitirá cubrir al máximo los requisitos solicitados por los clientes. Una forma sencilla de llevar a cabo los cuatro procesos es estableciendo objetivos y cursos de acción, identificando las capacidades y los recursos con los que afrontará los procesos, midiendo lo obtenido frente a lo planificado e informando resultados, finalmente los encargados determinarán si es necesario o no la implementación de mejoras para mantener satisfecho a los clientes y evitar futuros efectos indeseados.

El proceso de selección es un soporte fundamental para el funcionamiento de una empresa, por ello es recomendable que un profesional con conocimientos en recursos humanos sea quien lleve a cabo la selección, ya que estas personas gracias a su formación académica, experiencia y apoyados de las diferentes herramientas de selección llevan a cabo una eficiente provisión de personal. Los encargados deberán detallar el cargo para el cual se requiere postulantes, establecer el perfil que se requiere para tal puesto, para posteriormente proceder a emplear las herramientas de selección empezando por las entrevistas, aplicación de diferentes evaluaciones y finalmente al candidato seleccionado brindarle información sobre las condiciones del puesto, horarios y términos del contrato.

Por lo visto en los resultados de la investigación, se considera oportuno implementar estrategias que ayuden a incorporar mejoras en la selección de personal para la empresa, lo cual se verá traducido en una mejor prestación del servicio; para ello se

recomienda llevar a cabo el plan de mejora sugerido en la investigación (ver Anexo 01).

## Referencias bibliográficas

- Arévalo, K. (2015). *Gestión de calidad y formalización de las MYPES en el sector servicio – rubro transporte terrestre ruta Pucallpa Aguaytia del distrito de Callería periodo 2015*. (tesis de grado). Pucallpa, Perú. Universidad Católica Los Ángeles - Chimbote. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/>
- Asencios, M. D. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, año 2016*. Huaraz, Ancash.
- Beyte, C. V. (2011). *La inversión en recursos humanos y la competitividad de las micro y pequeñas empresas de la región Arequipa*. Arequipa: B - EUMED.
- Borda, É. (2018). *Por la lucha de una colectivera, tres empresas deberán contratar un 30% de choferes mujeres*. Ministerio de Producción y Trabajo. Buenos Aires: INFOCIELO.
- Cabezón, S. (2014). *Control de calidad en la producción industrial*. Valladolid: Universidad de Valladolid. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/13153/1/TFG-I-174.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos; El Capital Humano de las Organizaciones* (Octava Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGRAW - HIL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad Implantación Control y Certificación*. Barcelona: Profit Editorial.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad la salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos, S. A.

- Domínguez, H. A. (Abril de 2016). *Proceso de reclutamiento y selección de personal*. Carabobo.
- Esquerre, W. y Neme, J. (2018). "*Propuesta de un proceso básico de planificación y control del servicio en pequeñas empresas de transporte interprovincial con sede en Lima metropolitana para elevar la productividad*".(tesis de grado) Lima, Perú 201. Recuperado de: <https://doi.org/10.19083/tesis/625500>
- Ferarro, C y Rojo S (2018). Las MYPES en América Latina y el Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y formalización. Recuperado de <http://www.ilo.org/santiago>
- Gómez, R., Balkin, D., Cardy, R. (2008). "Gestión de recursos humanos" (Quinta Ed.). PEARSON Prentice Hall. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/>
- Quijano y Silva (2016) en su tesis *Selección de personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de Transportes CIVA – Chiclayo 2016*. (tesis de grado). Chiclayo, Perú. Universidad Señor de Sipan. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2291?mode=simple>
- Quispe, M. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta minorista de productos textiles (Boutiques) del distrito de Huaraz, 2016*. (tesis de grado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Huaraz, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/5243>
- Guilló, J. J. (2000). *Calidad total: Fuente de Ventaja Competitiva*. España: Espagrafic.
- Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). Santa Fé, México, México: MCGraw Hill .
- Ibarrá, C., y Daul, A. (2015). *Implementación de un departamento de recursos humanos en la empresa de transportes TIA. S.A.* (tesis de grado). Guayaquil, Colombia. Universidad del Pacífico. Recuperado de <http://repositorio.up.edu>

- Instituto Uruguayo de Normas Técnicas UNIT, (2009). *Herramientas para la Mejora de la Calidad*. Montevideo - Uruguay: UNIT. Recuperado de <https://qualitasbiblo.files.wordpress.com/2013/01/libro-herramientas-para-la-mejora-de-la-calidad-curso-unit>.
- IDAT. (11 de 08 de 2015). IDAT presenta programa de selección para impulsar contratación de jóvenes estudiantes. *Management y Empleo*.
- Kestler, A. M. (AGOSTO de 2015). "*Selección de personal y desempeño laboral*. Quetzaltenango.
- Ley 30056 (2013). Medidas para el impulso al desarrollo productivo y al crecimiento empresarial. Recuperado de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/>
- López, D. M. (enero de 2013). *Sistema de indicadores de gestión para el proceso de reclutamiento y selección de personal de empresas Polar*. Venezuela.
- Maribel, V. C. (2015). *Gestión del Talento Humano*. (L. C. editores, Ed.) Riobamba, Ecuador.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, (2017). Informe de resultados: Empresas en Chile. Recuperado de: [rkrell@economia.cl](mailto:rkrell@economia.cl)
- Ministerio de Economía Fomento y Turismo (2017). Informe de resultados: Empresas en Chile. Chile, 2017. Recuperado de <https://Boletín-empresas-en-Chile-ELE4>
- Montealegre, J. (2016). *Administración de recursos humanos en empresas de transporte extra urbano de pasajeros en Chimaltenango*. (tesis de grado). Chimaltenango, Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/01/01/Montealegre-Jason>
- Monterola, W. (2019). Fortalecimiento del sector Transporte y Comunicaciones. Lima, 2019. Recuperado de: <http://www.congreso.gob.pe/comisiones2018/Transportes>
- Quispe, M. N. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio*

– rubro venta minorista de productos textiles (boutiques) del distrito de Huaraz, 2016. Huaraz.

Ramírez, W. (16 de 08 de 2018). "75% de Mypes de manufactura reconoce que producir con calidad les favorece". *Vizcarra pide al Congreso ampliar acusación contra juez César Hinostroza*.

Ramírez, E. (2019) "El proceso de selección de personal como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes turísticos, distrito de Huaraz, 2019". (tesis de pregrado) Chimbote, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/>

Resolución N°0973-2019-CU-ULADECH Católica. (16 de Agosto de 2019). *Código de ética para la investigación(002)*. Chimbote, Huaraz. Recuperado el 5 de Setiembre de 2019.

Romero, J. (2015). *Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal*. (tesis de grado). Universidad Miguel Hernández de Elche. Alicante, España. Recuperado de:<http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/>

Ruiz, C. (2018). Disfrimur gana el premio "Empresa Murcia En Igualdad 2018". *Transporte.Com*.

Sánchez. B. (2014). *Las Mypes en el Perú: Su Importancia y Propuesta Tributaria*. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/>

SUNAT. (2009). *Resolución de Superintendencia N° 057-2007*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2018, de [Sunat.gob.pe: http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-de-detracciones-del-igv-empresas/detracciones-servicio-publico-de-transporte-de-pasajeros-via-terrestre](http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-de-detracciones-del-igv-empresas/detracciones-servicio-publico-de-transporte-de-pasajeros-via-terrestre)

Tantalean, J. M. (2014). *Gestión de calidad, proceso de selección e influencia en la rentabilidad de las Mypes rubro restaurante s- provincia de Trujillo año 2013*. Trujillo.

- Vallejo, M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. (L. C. editores, Ed.) Riobamba, Ecuador. Recuperado de <https://www.academia.edu/>
- Velásquez, M. (2015). *Gestión de talento humano para la cooperativa de transporte IMCA de Montalvo*. (tesis de grado). Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES Los Ríos, Panamá. Recuperado de <https://bitstream/123456789/1092/1/TUBADM011-2015>.
- Zaidman, H. (2016). *Proceso de reclutamiento y selección de personal en las empresas de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia estado de Carabobo*. (Tesis maestría). Carabobo, Venezuela. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3840/hzaidman.pdf>



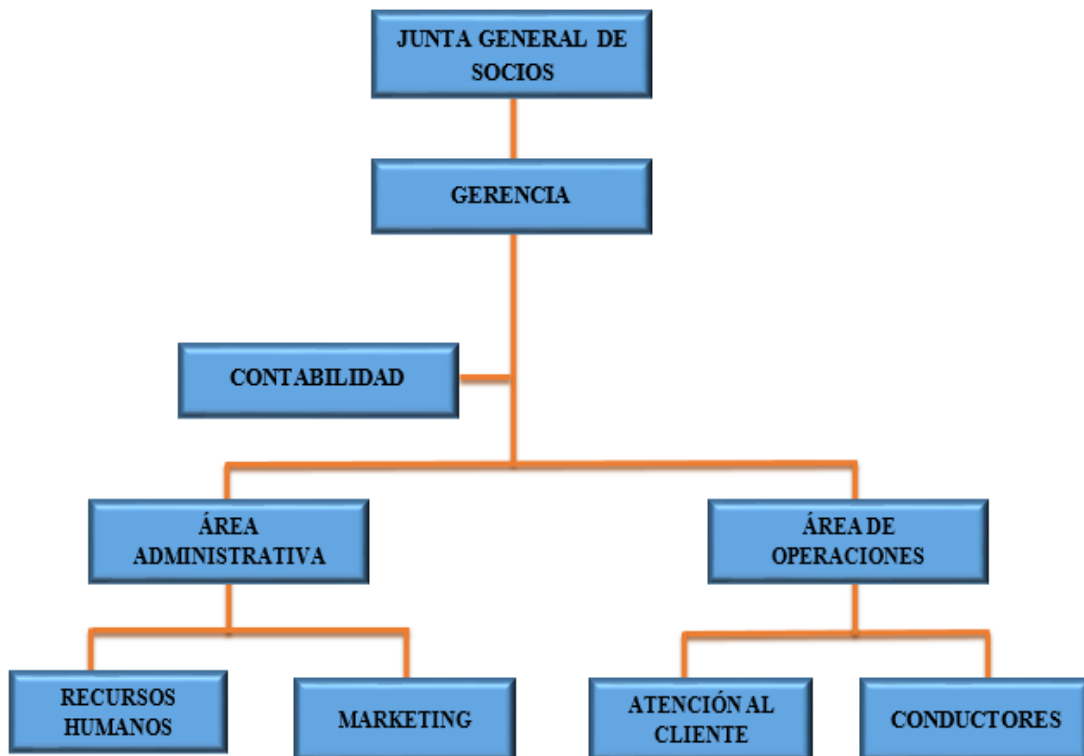
## Anexos

### Anexo N 01°: Propuesta de mejora

#### 1. Datos generales:

<b>Nombre o razón social</b>	Emp. De Transportes Rio Mosna E.I.R.L.
<b>Giro de empresa</b>	Transporte de pasajeros, taxi y carga
<b>Dirección</b>	Mariscal Cáceres 265 – Huaraz – Ancash
<b>Inicio de actividades</b>	17- Diciembre - 1997
<b>Ruc</b>	20406985823

*Organigrama Emp. Transportes Rio Mosna SRL*



## 2. Misión

Somos una empresa de transporte de personas, taxi y carga, dirigidos y operados por personas capacitadas, enfocadas en brindar una buena atención y puntualidad. Siendo aliados del público en general de la ciudad de Huaraz y todo el departamento de Ancash, con precios al alcance de la población en general.

## 3. Visión

Establecernos como una empresa referente en cuanto a transporte y logística, que alcance a toda la población en general del departamento de Ancash, brindando el servicio de taxi, traslado de pasajeros y carga, así alcanzar estándares óptimos y lograr la diferenciación.

## 4. Valores

**Vocación de servicio:** Compartimos un mismo propósito, con preocupación por el bienestar del cliente.

**Compromiso:** Asumimos responsabilidades conscientemente, acatando las normas para una sana convivencia social.

**Puntualidad:** El tiempo es nuestro mejor aliado en la prestación de nuestro servicio.

**Honestidad:** Expresamos con sinceridad y coherencia el cumplimiento de las disposiciones.

**Trabajo en equipo:** Sumamos esfuerzos para satisfacer de lo mejor posible las necesidades de nuestros clientes.

**Respeto:** Valor moral que nos permite el logro de un trabajo en armonía.

## 5. Análisis FODA

<b>ESQUEMATIZACION DE ANALISIS FODA</b>	
<b>ANALISIS INTERNO</b>	<b>ANALISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de vehículos</li> <li>• Personal capacitado</li> <li>• Precios competitivos</li> <li>• Cobertura nacional</li> <li>• Adaptación a los cambios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta transpirabilidad de personas de diferentes provincias</li> <li>• Incremento del turismo en Ancash</li> <li>• Aprovechamiento del mercado mal atendido</li> <li>• Vías aledañas en ópticas condiciones</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de los recursos humanos</li> <li>• Poca capacidad para promocionar la marca</li> <li>• No contar con local propio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta concentración de empresas</li> <li>• Cambios en las normativas</li> <li>• Crisis económica</li> <li>• Paralización de actividades</li> </ul>

## 6. Objetivo:

### General

Establecer una propuesta de acciones, y roles en la selección de personal para las MYPES del rubro transporte urbano de pasajeros en el Distrito de Huaraz.

### Específicos:

- Establecer procedimientos idóneos para seleccionar al personal adecuado, que cumpla con los requerimientos de la empresa.
- Elegir los canales adecuados para dar a conocer la oferta laboral.
- Promover la colaboración de la persona que lleva a cabo este proceso con el fin de garantizar una buena selección.

**7. Especificaciones y criterios de selección:**

<b>Nombre del cargo requerido</b>							
<b>Descripción del puesto</b>							
<b>Periodo de contratación</b>	Desde / / / Hasta / /						
<b>Jornada de trabajo</b>	Marque con una X						
	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">8 hrs / día</td> <td style="width: 20%;">4 hrs / día</td> <td style="width: 30%;">Especificar</td> </tr> </table>	8 hrs / día	4 hrs / día	Especificar			
8 hrs / día	4 hrs / día	Especificar					
<b>Grado de instrucción</b>	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Sin requerimiento</td> <td style="width: 50%;">Universitario</td> </tr> <tr> <td>Educación básica</td> <td>Técnico – Profesional</td> </tr> <tr> <td>Educación media</td> <td>Profesional</td> </tr> </table>	Sin requerimiento	Universitario	Educación básica	Técnico – Profesional	Educación media	Profesional
	Sin requerimiento	Universitario					
	Educación básica	Técnico – Profesional					
Educación media	Profesional						
<b>Funciones del cargo</b>	Indicar qué labores realizará el postulante al cargo y la relación que tendrá con personas que ocupan otros cargos.						
<b>Requisitos</b>	Afinidad en el trato con personas, facilidad para relacionarse, voluntad para agradar al clientes, disponibilidad para trabajo en equipo, concentración visual y mental.						
<b>Competencias requeridas</b>	Señalar algunas habilidades, destrezas y conocimientos que son esenciales para el desempeño del cargo.						
<b>Justificar requerimiento de cargo</b>							
<b>Pruebas que serán aplicadas a este puesto.</b>							
<b>ETAPA I: Recepción del Currículo Vitae y formulario de postulación</b>	Currículo Vitae: En este documento se podrá recabar información e historial de la persona donde puedan destacar los conocimientos, aptitudes o experiencia con el puesto al que postula.						
	Formulario de postulación: Es una planilla de solicitud de empleo, que por lo general proporciona la empresa, donde el candidato hace anotaciones de su experiencia, aptitudes, conocimientos, dirección, número de contacto y otros.						
<b>Etapa II: Entrevista de selección</b>	Se aplica para verificar ciertos estímulos y evaluar sus reacciones y así establecer posibles relaciones de causa y efecto con el fin de verificar						

	<p>el comportamiento de los aspirantes. Para ello el entrevistador debe tener la capacidad para llevar a cabo la entrevista.</p> <p>Proceso de la entrevista:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparación de la entrevista. - Debe ser lo suficientemente oportuno, para así determinar sus objetivos y abarcar la mayor información posible a cerca del candidato.</li> <li>2. Ambiente. - pueden ser Físicos, el lugar debe ser confortable, mientras el aspecto psicológico hace referencia que el entrevistador debe mostrarse ameno y cordial.</li> <li>3. Desarrollo de la entrevista. - El entrevistador realiza preguntas al entrevistado con el fin de obtener resultados o reacciones en su comportamiento.</li> <li>4. Terminación de la entrevista. - El entrevistador debe dar una señal de finalización de entrevista, además que el entrevistado debe recibir información acerca de las cosas que se debe hacer.</li> <li>5. Evaluación del candidato.- Al finalizar la entrevista, el entrevistador debe encargarse de evaluar al candidato y tomar la decisión de aceptar o rechazar.</li> </ol>
<p><b>Aplicación de Pruebas (técnicas y psicológicas)</b></p>	<p>Se evaluará a una cantidad de postulantes pre-seleccionados, un postulante no se presentó a esta etapa.</p>
<p><b>Etapa III: Pruebas de selección de personal</b></p>	<p>Las pruebas son instrumentos para evaluar conocimientos y habilidades adquiridas en el estudio, práctica o ejercicio de funciones, Busca medir el grado profesional o técnico que exige el puesto.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Pruebas de conocimiento o habilidad: con la aplicación de esta prueba se busca medir las nociones en informática, contabilidad, redacción, inglés u otros. Es recomendable que estas pruebas las realice el jefe solicitante, ya que se considera experto en el área.</li> <li>b) Pruebas Psicológicas: Estas pruebas son llevadas a cabo con la intención de pronosticar el potencial futuro o aptitudes individuales, las aptitudes que se deben medir son, aptitud verbal, aptitud numérica, razonamiento y finalmente la atracción, concentración o retención.</li> <li>c) Pruebas de personalidad: Son empleados para analizar rasgos de personalidad que sean</li> </ol>

	<p>adquiridos o innatos, donde se revelen equilibrio emocional, motivación, frustración, etc. Esa prueba debe ser evaluado en función a las exigencias del puesto.</p> <p>d) Técnicas de simulación: En esta parte de la evaluación se reemplaza lo verbal por la ejecución o acción social. Es el espacio en el cual el candidato dramatiza un evento relacionado a su futuro desempeño en la organización, para visualizar una visión más realista de su desempeño futuro.</p>
<b>Entrevista de Valoración</b>	Los postulantes serán entrevistados por el gerente que esté a cargo de la selección. O se invitará la participación de los ejecutivos del área relacionada.
<b>INFORME FINAL</b>	Se adjuntarán la planilla con el detalle de los resultados obtenidos por los postulantes a lo largo de todo el proceso.

Fuente: *Elaboración propia siguiendo a Chiavenato (2011). "Administración de recursos humanos: proceso de selección"*.

## 8. Selección de personal como secuencia de etapas



Fuente: *Chiavenato (2009) "Gestión del talento humano"*

## 9. Cómo mejorar el proceso de la entrevista

Capacitación del entrevistador	Construcción del proceso de entrevista
En primer lugar se deben eliminar prejuicios personales	<b>Entrevista estandarizada:</b> Para poder recabar respuestas a preguntas ya elaboradas.
Evitar hacer preguntas capciosas al entrevistado.	
Escuchar con atención al entrevistado y mostrar interés.	
Formular preguntas como para encontrar respuestas narrativas.	<b>Entrevista estructurada respecto a preguntas:</b> Las preguntas ya están elaboradas pero permiten al entrevistado a responder abiertamente.
Evitar emitir opiniones personales.	
Motivar al entrevistado a preguntar acerca de la empresa o empleo al cual postula.	<b>Entrevista dirigida:</b> Se aplica para conocer aspectos espontáneos del candidato.
Evitar la clasificación de candidatos como bueno, regular o pésimo.	<b>Entrevista no dirigida:</b> No se especifican preguntas ni se esperan respuestas requeridas.
Evitar tomar notas en exceso, para así prestar mayor atención al entrevistado, mas no a las anotaciones.	

Fuente: *Elaboración propia siguiendo a Chiavenato (2011). "Administración de recursos humanos: proceso de selección"*

Anexo N° 02: Instrumento de recolección de datos

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y  
PLAN DE MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
SECTOR SERVICIO – RUBRO TRANSPORTE URBANO DE PASAJEROS  
POR VÍA TERRESTRE EN EL DISTRITO DE HUARAZ.**

YO, Llallihuaman Huerta Rolando identificado con  
DNI N° 31671344. Acepto participar voluntariamente en el presente estudio, porque se  
me explicó y comprendo el propósito de la investigación. Mi participación consiste en  
responder con veracidad y llenar de forma escrita las preguntas planteadas en el  
cuestionario.

El investigador se compromete a guardar la confidencialidad y anonimato de mis datos,  
los resultados se informarán en modo general, guardando en reserva la identidad de las  
personas encuestadas.

Por lo cual autorizo mi participación voluntaria y firmo este documento como señal de  
conformidad.





## CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: **Gestión de calidad con el uso de selección de personal y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro transporte urbano de pasajeros por vía terrestre en el distrito de Huaraz 2018**. Para obtener el título de licenciado en administración, se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

<b>I. DATOS GENERALES</b>		
<b>1.1. Referente a los representantes de las micro y pequeñas empresas</b>		
<b>1. Edad</b> a) 18 – 30 años b) 31 – 50 años c) 51 a más años	<b>2. Género</b> a) Masculino b) Femenino	<b>3. Grado de instrucción</b> a) Sin instrucción b) Primaria c) Secundaria d) Superior no universitaria e) Superior universitario
<b>4. Cargo que desempeña cargo</b> a) Dueño b) Administrador		<b>5. Tiempo que desempeña en el cargo</b> a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años
<b>1.2. Referente a las características de las micro y pequeñas empresas</b>		
<b>6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro trabajadores</b> a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años		<b>7. Número de trabajadores</b> a) 1 a 5 trabajadores b) 6 a 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores
<b>8. Las personas que trabajan en su empresa son:</b> a) Familiares b) Personas no familiares		<b>9. Objetivo de creación</b> a) Generar ganancia b) Subsistencia
<b>10. El nivel de ingresos promedio mensual de la empresa es: acuerdo a su constitución</b> a) Hasta los 52,500.00 soles b) +52,500.00 hasta 595,000.00 soles c) + 595,000.00 soles		<b>11. Tipo de empresa de constitución</b> a) E.I.R.L. b) S.R.L. c) S.A.C. d) S.A.A. e) S.A. f) Persona Natural

## **II. REFERENTE A LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA VARIABLE SELECCIÓN DE PERSONAL**

### **V1: Gestión de calidad**

#### **D1: Planificar**

**12. ¿La empresa planifica objetivos para un determinado periodo de tiempo?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

#### **D2: Hacer**

**13. ¿Usted efectúa cambios e implementa mejoras para su empresa?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

#### **D3: Verificar**

**14. ¿Cómo mide su empresa los resultados obtenidos durante todo el proceso?**

- a) Mediante datos obtenidos en cada área.
- b) Con evaluación de cambios efectuados en cada actividad.
- c) Comparado experiencias anteriores con la actualidad.
- d) N.A.

#### **D4: Actuar**

**15. ¿Lleva documentación de los procedimientos y resultados obtenidos en su empresa?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**16. ¿Llevar a cabo la planeación contribuye en el rendimiento de su empresa?**

- a) Si
- b) No

**V2: Referente a la selección de personal**

**D1: Entrevista de selección**

**17. ¿Qué medio emplea para atraer personal a su empresa?**

- a) Avisos
- b) Información verbal
- c) Medios digitales
- d) Otros
- e) Ninguno

**D2: Pruebas de conocimiento o capacidad**

**18. ¿Cuenta con un perfil de puesto para cada empleo?**

- a) Si
- b) No
- c) Se redacta en el momento

**19. ¿Quién se encarga de la selección de personal?**

- a) Dueño
- b) Administrador
- c) Administrador del personal
- d) Agente externo a la empresa

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

- a) Formación académica
- b) Experiencia laboral
- c) Parentesco
- d) Más de una alternativa

**D3: Pruebas de conocimiento**

**21. ¿Qué tipo de pruebas aplica en la selección de personal?**

- a) Entrevista personal
- b) Pruebas de conocimiento y habilidades
- c) Pruebas psicológicas
- d) Técnicas de simulación

**22. ¿Considera que las evaluaciones llevadas a cabo son las adecuadas para seleccionar el personal idóneo?**

- a) Si
- b) No

**D4: Pruebas de personalidad**

**23. ¿La empresa se interesa en las habilidades interpersonales del postulante?**

- a) Si
- b) No

**24. ¿El personal seleccionado se desempeña de acuerdo a sus expectativas?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**25. ¿Considera que la selección de personal es relevante para buscar la eficiencia y posicionamiento de la empresa?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**Anexo N° 03: Directorio**

<b>N°</b>	<b>NOMBRE Y APELLIDOS/RAZÓN SOCIAL</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
01	EMPRESA DE TRANSPORTES MÚLTIPLES ANDEAN KINGDOM EIRL	AGENCIA DE VIAJES – OPERADORES TURÍSTICOS
02	EMPRESA DE TRANSPORTES “EL PACIFICO” EIRL	OFICINA ADMINISTRATIVA
03	COMERCIO Y TRANSPORTE MILLA E.I.R.L.	VENTA DE POLLOS
04	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CAUSH S.R.L.	VENTA DE PASAJES
05	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MÚLTIPLES BLAS E.I.R.L.	ALOJAMIENTO
06	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO “MONY TOURS” E.I.R.L.	AGENCIA DE VIAJES – OPERADORES TURÍSTICOS
07	EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS Y TURISMO HUAYHUASH EXPRESS S.R.L.	AGENCIA DE VIAJES – OPERADORES TURÍSTICOS
08	EMPRESA DE TRANSPORTES CHIQUIANITA TOURS E.I.R.L.	OFICINA ADMINISTRATIVA
09	TRANSPORTES KAMILA S.A.C.	OFICINA ADMINISTRATIVA
10	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CHAVÍN IMPERIAL S.R.L.	OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE
11	EMPRESA DE TRANSPORTES MOSNA TOURS S.A.C.	VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE
12	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO NAZARIO S.R.L.	OFICINA PARA VENTA DE BOLETOS
13	EMPRESA DE TRANSPORTES FLORES S.A.C.	OFICINA PARA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE
14	EMPRESA DE TRANSPORTE TURISMO OLANO S.A.	OFICINA PARA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE
15	TRANSPORTE HENOSTROZA E.I.R.L.	HOSPEDAJE

16	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES ESTHTUARD E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
17	<b>COOPERATIVA DE TRANSPORTES ANCASH</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
18	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES SERG S.R.L.</b>	<b>AFICINA ADMINISTRATIVA</b>
19	<b>SERVICIOS MÚLTIPLES Y TRANSPORTES AVF S.C.R.L.</b>	<b>AFICINA ADMINISTRATIVA</b>
20	<b>TRANSPORTES SILVA PINEDA E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
21	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES SALDOVAL S.R.L</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
22	<b>TRANSPORTES EL VELOZ S.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
23	<b>TRANSPORTES Y TURISMO RENZO S.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
24	<b>EMP. DE TRANSPORTES TURISMO CHAVÍN IMPERIAL S.R.L.</b>	<b>VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
25	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES YUNGAY EXPRESS S.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
26	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES RIO MOSNA E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
27	<b>TRANSPORTES Y MULTISERVICIOS SANTIAGO APOSTOL E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA PARA LA VENTA DE BOLETOS DE VIAJE</b>
28	<b>COMERCIO Y TRANSPORTES LANERAS ANDINAS S.A.C.</b>	<b>VENTA Y COMPRA DE LANA DE OVINO</b>
29	<b>TRANSPORTES Y COMERCIO “TRANSMER” E.I.R.L.</b>	<b>BODEGA</b>
30	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS Y CONST. HUASCARÁN</b>	<b>VENTA DE ACCESORIOS DE VEHÍCULOS</b>
31	<b>TRANSPORTES MARQUITO S.A.C</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>

32	<b>LOPEZ LOPEZ JUDITH MADELAINE</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA (TRASPORTE)</b>
33	<b>TRANSPORTE CRUZ DEL SUR S.A.C.</b>	<b>VENTA DE PASAJES</b>
34	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES SANTA MELCHORITA</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
35	<b>TRANSPORTE Y COMERCIO TRASMER E.I.R.L.</b>	<b>ABARROTOS/ VENTA DE ALIMENTOS PARA ANIMALES</b>
36	<b>TRANSPORTE Y SERVICIOS MÚLTIPLES J&amp;V ANDINAS E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
37	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MÚLTIPLES “EL RAPIDO BUS E.I.R.L.”</b>	<b>VENTA DE PASAJES/CORREOS</b>
38	<b>AGENCIA DE VIAJES Y TRANSPORTES TURISMO “MIRADOR TOURS” E.I.R.L.</b>	<b>AGENCIA DE VIAJES TURISTICOS</b>
39	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS CHIMBOTE EXPRESS S.A.C.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
40	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS EL HUARALINO S.A.C.</b>	<b>OFICINA DE VENTA DE PASAJES Y CORREO</b>
41	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES SERG S.R.L.</b>	<b>FERRETERÍA</b>
42	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES CAMONES S.A.</b>	<b>VENTA DE PASAJES TERRESTRE</b>
43	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES EL PARAISO DE LOS ANDES S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES TERRESTRE</b>
44	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES ELET E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
45	<b>LA CASITA DE LOS MUEBLES E.I.R.L.</b>	<b>SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA</b>
46	<b>EMPRESA DE CONSTRUCCIONES Y TRANSPORTE RAMIREZ S.A.</b>	<b>OFICINA</b>

47	<b>EMPRESA TRUAL S.A.C.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA, CONSTRUCTORA, TRANSPORTE</b>
48	<b>DISTRIBUIDORA Y TRANSPORTE “VILUMI” E.I.R.L.</b>	<b>BODEGA, VENTA DE ABARROTES</b>
49	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES DE RESID. SOLIDOS PELIGROSOS Y BIOCONTAMINADOS E.I.R.L.</b>	<b>ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN Y CONSULTORIA</b>
50	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES TRANSPIER S.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
51	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES MOSNA TOURS.A.C.</b>	<b>VENTA DE PASAJES TERRESTRE</b>
52	<b>TRANSPORTE Y TURISMO EL VALLE E.I.R.L.</b>	<b>ALOJAMIENTO</b>
53	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS NUEVA ERA S.A.C.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
54	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO LINCE S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES TERRESTRE</b>
55	<b>LOS INDEPENDIENTES TRANSPORTES TAXI CARGA S.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
56	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES TURÍSTICOS SUIZA PERUANA S.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
57	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y MULTISERVICIOS NORTE ANDINO S.A.C.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
58	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO MARYOLI S.R.L.</b>	<b>AGENCIA DE VIAJES</b>
59	<b>TRANSPORTES Y TURISMO SOLIS S.R.L.</b>	<b>AGENCIA DE VIAJES OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
60	<b>TRANSPORTES EFRAIN E.I.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
61	<b>EMPRESA DE TRANSPORTE TURISTICO OLANO S.A.</b>	<b>VENTA DE BOLETOS DE VIAJE INTERPROVINCIAL</b>



62	<b>J&amp;J TRANSPORTE DE SOLUCIONES INTEGRALES S.A.C.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA Y ALMACEN</b>
63	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MÚLTIPLES N° 1 S.R.L.</b>	<b>OFICINA ADMINISTRATIVA</b>
64	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES CAMONES S.A.</b>	<b>VENTA DE BOLETOS</b>
65	<b>EMPRESA CONSTRUCTORA, TRANSP. Y TURISMO PERLA DE LOS ANDES SANDOVAL S.A.C.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA</b>
66	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO MARYOLI S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA</b>
67	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES TURISTICOS CHAVIN TOURS S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA</b>
68	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y CONSTRUCTORA CHACAS QUERIDO E.I.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA, ACTIVIDADES COMBINADAS DE SERVICIO</b>
69	<b>TRANSPORTE Y TURISMO VALLADARES E.I.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA, BOLETOS DE VIAJE</b>
70	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES VÍA COSTA EXPRESS S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA, BOLETOS DE VIAJE</b>
71	<b>TRANSPORTES RAMIREZ E.I.R.L.</b>	<b>ACTIVIDADES COMBINADAS CON SERVICIO ADMINISTRATIVO DE OFICINA</b>
72	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MÚLTIPLES ASHUKITA S.R.L.</b>	<b>ACTIVIDADES COMBINADAS CON SERVICIO ADMINISTRATIVO DE OFICINA</b>
73	<b>TRANSPORTE Y COMERCIO ROBLES S.A.C.</b>	<b>OTRA VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS NUEVOS EN ALMACENES ESPECIALIZADOS</b>

<b>74</b>	<b>TRANSPORTES CRUZ DEL SUR S.A.C.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VÍA TERRESTRE O AEREA, BOLETOS DE VIAJE</b>
<b>75</b>	<b>EMPRESA DE TRANSPORTES RAYMONDI EXPRESS S.R.L.</b>	<b>VENTA DE PASAJES VIA TERRESTRE O AEREA</b>
<b>76</b>	<b>EMPRESA DE TRANSPORTE TURISTICO ATUSPARIA E.I.R.L.</b>	<b>AGENCIA DE VIAJES/OPERADORES TURISTICOS</b>