



Universidad Autónoma de Chiapas
+
Facultad de Contaduría y Administración C-I



Manual de Reclutamiento y Selección del personal para las Pequeñas Empresas con actividad Restaurantera en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Tesis que para obtener el grado de Maestro en Administración con Terminal en Dirección de Negocios

Presenta:

Raymundo Emanuel Hernández Ruiz PS541.

Directora de Tesis.

Dra. María de los Ángeles Polanco Enciso.

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; marzo del 2024.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN C-I



COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; 10 de abril de 2024
Oficio No. D/CIP/TIP/207/2024.

ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

C. RAYMUNDO EMANUEL HERNÁNDEZ RUIZ
CANDIDATO AL GRADO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN
CON TERMINAL EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS.
PRESENTE

Por este medio me permito informarle que se AUTORIZA la impresión de su tesis titulada: **MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CON ACTIVIDAD RESTAURANTERA EN TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS**. Toda vez que ha sido liberada según oficio sin número, de fecha abril 10 de 2024, suscrito por la Dra. María de los Ángeles Polanco Enciso, Directora de la tesis mencionada.

Cabe mencionar que se ha constatado que ha cumplido con los procedimientos administrativos y académicos relacionados con la modalidad de evaluación propuesta, conforme a lo dispuesto a la obtención de grado en el Estatuto Integral de la Universidad Autónoma de Chiapas, así como con el Plan de Estudios correspondiente.

Atentamente

"POR LA CONCIENCIA DE LA NECESIDAD DE SERVIR"


Dr. Hugo Adrián Pizaña Vidal
Encargado de la Coordinación



C.c.p. Archivo Minutario
*HAPV/ssg



FFCA:135

Boulevard Dr. Belisario Domínguez Km 1081, Sin Número Col. Terán Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México,
C.P. 29050 Tel. 961 61 54249 Ext. 112, e-mail: posgradofca2018@gmail.com





Código: FO-113-05-05

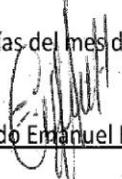
Revisión: 0

CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LA TESIS DE TÍTULO Y/O GRADO.

El (la) suscrito (a) Raymundo Emanuel Hernández Ruiz, Autor (a) de la tesis bajo el título de Manual de Reclutamiento y Selección del personal para las Pequeñas Empresas con actividad Restaurantera en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas presentada y aprobada en el año 2024 como requisito para obtener el título o grado de Maestro, autorizo licencia a la Dirección del Sistema de Bibliotecas Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH), para que realice la difusión de la creación intelectual mencionada, con fines académicos para su consulta, reproducción parcial y/o total, citando la fuente, que contribuya a la divulgación del conocimiento humanístico, científico, tecnológico y de innovación que se produce en la Universidad, mediante la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Consulta del trabajo de título o de grado a través de la Biblioteca Digital de Tesis (BIDITE) del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Autónoma de Chiapas (SIBI-UNACH) que incluye tesis de pregrado de todos los programas educativos de la Universidad, así como de los posgrados no registrados ni reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT.
- En el caso de tratarse de tesis de maestría y/o doctorado de programas educativos que sí se encuentren registrados y reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), podrán consultarse en el Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma de Chiapas (RIUNACH).

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; a los 23 días del mes de abril del año 2024.


Raymundo Emanuel Hernández Ruiz

Nombre y firma del Tesista o Tesistas

Agradecimientos

Gracias a Dios por darme siempre la fortaleza, voluntad y salud por culminar esta meta anhelada de titularme a través de este trabajo de tesis.

A la Facultad de Contaduría y Administración C-I y al programa PIGA por aperturar el programa y dar la oportunidad de terminar con un grado académico.

A los docentes, en especial a mi maestra, asesora, directora de tesis la Dra. María de los Ángeles Polanco Enciso por guiarme, enseñarme para el desarrollo y proceso de trabajo de investigación así como los revisores por disponer de su tiempo, conocimiento para la lectura y aprobación de este trabajo de investigación.

A mi hermana Ali, que con su apoyo incondicional se concluyó con este proceso de trabajo de investigación.

A mi familia, amigos y trabajo por estar siempre a mi lado en los malos y buenos momentos en el desarrollo del trabajo.

Dedicatorias

A Dios por darme la oportunidad de vivir y gozar cada momento de mi vida.

A mis padres Manuel y Virginia por ser mi inspiración y pilares de ser mejor a cada día.

A mis hermanas Paty, Pau, Viki, Lili, Ali, Cari y mi hermano Carlos por estar siempre a mi lado.

Índice General

INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I. Problematización del Objeto de Estudio.....	6
1.1. Planteamiento Del Problema	6
1.2. Justificación de la Investigación.....	11
1.4. Objetivos	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2 Objetivos Específicos	13
1.5. Delimitación Espacial y Temporal de la Investigación	13
1.6. Preguntas de Investigación.....	13
Capítulo II. Marco Teórico y Referencial del Objeto Estudio	15
2.1. Estado del Arte	15
2.2. Generalidades de la MiPyME en México y Chiapas	19
2.3. Clasificación de las MiPyME	22
2.4. Principales Problemáticas de la MiPyME	26
2.5. Generalidades de la Gestión del Talento Humano en las Empresas	27
2.6. El Proceso de Reclutamiento para las Empresas.....	31
2.6.1. Reclutamiento Interno y externo	33
2.6.2. Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno y Externo.....	35
2.7. Proceso de Selección	38
2.8. El Modelo de Gestión de Talento Humano en las Empresas	41
Capítulo III. Marco Metodológico del Objeto Estudio	43

3.1. Metodología	43
3.2. Diseño y Método de la Investigación	45
3.3. Población y Muestra	46
3.4. Técnica	47
3.5. Instrumento	47
3.6. Procedimiento para el Desarrollo del Manual para el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para los Restaurantes.	48
Capítulo IV. Resultados y Discusión	50
4.1. Resultados del Instrumento de Medición y Discusión	50
Conclusiones	59
Referencias	60
Anexos	66

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Tipos de MiPyMES</i>	25
Tabla 2 <i>Ventajas y desventajas del reclutamiento externo</i>	35
Tabla 3 <i>Ventajas y desventajas del reclutamiento interno</i>	37
Tabla 4 <i>Resultados de la gestión del talento y su importancia</i>	50
Tabla 5 <i>Resultados aceptación y funcionalidad del manual</i>	52
Tabla 6 <i>Resultados de aceptación del manual</i>	53
Tabla 7 <i>Funcionalidad de los instrumentos de evaluación</i>	54

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Sector de actividad económica en Chiapas</i>	8
Figura 2 <i>Clasificación de las MiPyMES por sector</i>	22
Figura 3 <i>Características de las PyMES de acuerdo al tamaño</i>	24
Figura 4 <i>Manual aceptación</i>	55
Figura 5 <i>Aprobación del manual de reclutamiento y selección</i>	57

Resumen

En este trabajo de investigación se aborda la importancia de las pequeñas empresas en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, con actividades de servicio de alimentos y bebidas, que tienen la encomienda de atender a todo tipo de comensales. Dada que las organizaciones son una fuente importante de crecimiento económico y generadora de empleo, es importante que estén debidamente estructuradas, sin embargo, la falta de conocimiento, financiamiento o tiempo limita a la organización a contar con el departamento de recursos humanos, quién gestiona al capital humano mediante procesos, estrategias y planeaciones que sistemáticamente permitan alcanzar el éxito organizacional. El objetivo de la investigación, es crear un manual de reclutamiento y selección de personal para las pequeñas empresas con actividades de restaurantes. Para el desarrollo del presente trabajo se aborda la importancia de contar con un instrumento que ayude a reclutar y seleccionar al personal que les permita guiar y apoyar a través de un proceso adecuado para después, realizar la contratación de la vacante que y así el empleado cumpla de manera eficiente las características del puesto. Al elaborar un manual, permite comprender todas aquellas etapas que se deben de realizar, tales como, el procedimiento del concurso externo que permite contar con personal, con ideas diferentes así como experiencias diversas y en el caso del concurso interno, son aquellas personas que ya son parte de la empresa, otro de los pasos que se deben cumplir, es la aplicación de evaluaciones psicométricas, programar entrevistas, recepción y entrega de documentos y dar a conocer las políticas de contratación que servirán como lineamiento de suma importancia para la contratación a un talento calificado y cuantificado. El desarrollo metodológico que se aplicó para investigación se basó al enfoque cualitativo de nivel descriptivo con rasgos también con enfoque explicativo, aplicando la técnica de investigación de revisión documental, que a través de diversas lecturas se recopiló y seleccionó información que sirvieron para abordar y sustentar la problemática de investigación mediante el método de observación, durante el periodo de 4 meses de los cuales fueron de diciembre 2023 y marzo 2024 para el diseño y elaboración del manual, se consultaron las bases de la teoría de la gestión el talento humano y recursos humanos, que orientó en la selección de los procesos

para la construcción del manual; la población son las pequeñas empresas con actividades de alimentos y bebidas ubicadas en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, y para la una muestra se tomó la participación de 10 personas dueñas o encargadas de un restaurante; además de la elaboración del manual, se desarrolló un instrumento de tipo encuesta, el cual fue a través de un formulario de Google, para aplicarlo en línea (*on line*) con 10 ítems y de opción múltiple que nos permite corroborar que el objetivo se haya logrado así como también permitió sustentar el objeto estudio. Los resultados obtenidos de la encuesta afirman que el manual de reclutamiento y selección de personal es funcional y es aceptado por los dueños o responsables de los restaurantes, los cuales afirman que les ayuda a guiarse y aplicar un proceso adecuado para antes de la contratación, siempre y cuando se apliquen la mayoría de las etapas que constituyen dicho documento. Entonces se concluye que, el manual de reclutamiento y selección de personal es aceptable, práctico, legible y funcional debido que no maneja términos técnicos que facilita y ayuda a la comprensión de este. Cabe mencionar que el presente manual queda abierto para aportes de nuevos elementos que mejoren el presente trabajo debido que cada restaurantes tiene sus propias peculiaridades por lo que dicho documento se puede complementar de acuerdo a las necesidades y características del lugar.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mayor reto que tienen las grandes, medianas y pequeñas empresas es, al momento de reclutar y seleccionar al mejor candidato que se adecue al puesto y cumpla con los requerimientos para así contribuir con los objetivos de las mismas a través de sus actividades laborales. Los procesos de reclutamiento y selección del personal se pueden considerar como elementos claves que se deben de seguir para incorporar a la vacante, pero en muchas ocasiones es difícil realizarlos, debido a la falta de conocimientos, experiencia y en especial el no contar con el departamento de recursos humanos, espacio que gestiona todos aquellos procesos que corresponden al capital humano, pero para propósitos de este trabajo es en la selección de personal.

En toda empresa u organización sin importar el giro y tamaño dependen de la contratación del recurso humano para poder atender y servir a sus clientes, por lo tanto, al realizar las actividades o funciones resulta beneficioso el lograr una comunicación interna entre los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa. El contar con un capital humano calificado es aprovechar al máximo los recursos que dispone la empresa mediante las habilidades, conocimientos, destrezas y competencias que contribuyen cada uno de ellos, es por ello que se considera de suma importancia realizar un proceso de reclutamiento y selección del personal para cada puesto que el restaurante requiere.

La gestión de la administración de recursos humanos se refiere al conjunto de políticas que forman parte en las organizaciones la cual, se encarga de la planeación estratégica del capital humano y es capaz de lograr eficazmente los objetivos de la misma, como por ejemplo, el gestionar el proceso de reclutamiento y selección de personal, así como la elaboración de contratos, planes estratégicos, nominas, vacaciones y otros tantos beneficios con la finalidad de transmitir a sus colaboradores el compromiso y el interés de lograr al máximo su nivel de desempeño laboral.

Según Armijos et al. (2019) en su trabajo de investigación menciona que la administración de recursos humanos “su radio de acción contempla aspectos tales como el

reclutamiento, selección, compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo” (p. 57), por lo que podemos comprender que para las organizaciones se deben aplicar y/o fortalecer los procesos de selección antes de la contratación con la intención de mejorar sustancialmente la productividad, calidad y satisfacer las necesidades del cliente.

La gestión del talento humano para Picado y Sergueyevna (2021) permite “a las micro, pequeña, mediana y grandes empresas generar un ambiente laboral adecuado, el que propicia la productividad, el compromiso y la motivación del personal” (p. 107). Por ello, es necesario llevar a cabo los procesos de búsqueda de talento conforme a las etapas de reclutamiento y selección de personal, ya que permiten desarrollar sus actividades laborales de manera eficiente lo cual, trae consigo el aprovechar su talento para el puesto en el que se le es requerido por la empresa.

Las MiPyME son organizaciones que se conforman por una o más personas que dependiendo del giro, realizan actividades en alguno de los sectores como servicios, comercio, industria, agropecuario, construcción o minero que a través de las personas permite satisfacer las necesidades sociales mediante el intercambio de recursos económico por brindar servicios a las demandas y necesidades sociales (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA], 2023). Ahora bien, algunos de los factores que limitan a las MiPyME en su desarrollo pueden ser por la deficiencia de planeaciones estratégicas, recursos financieros o recursos humanos poco calificados lo que ocasiona que no llevan un esquema o proceso adecuado para la mejora continua de la empresa.

De acuerdo con lo anterior, en algunas organizaciones el ingreso del personal se basa en criterios poco convencionales, es decir, asumen que cuenta con experiencia o conocimientos sobre las actividades del puesto. En algunas otras, aplican estrategias sistemáticas como por ejemplo por concurso o selección, pero solo se hace por protocolo ya que muchas veces el puesto ya tiene a la persona designada. Por lo tanto, para evitar casos con lo antes mencionado, es recomendable que existan políticas sobre las condiciones o normas en las cuales se establecen métodos, técnicas, estrategias para reclutar y seleccionar

al personal a fin la contratación para que sólo ingresen a la empresa personas capaces y motivadas para hacer funcionar correctamente y a favor del bienestar de la empresa.

Es bien sabido que en las pequeñas y medianas empresas ocasionalmente carecen del departamento de recursos humanos y de la gestión del talento siendo estas, un pilar de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de la organización. En el afán de la búsqueda del candidato idóneo para que las pequeñas empresas puedan implementar de manera práctica y sencilla alguna de las facetas de reclutamiento y selección del personal que permitan atraer a candidato, solo con las características y necesidades de la vacante utilizando instrumentos de evaluación y procesos que permita hacer una elección de personal altamente calificada para el puesto de trabajo.

Por ello es importante crear un manual de reclutamiento y selección donde se busca la persona adecuada para ocupar un puesto de trabajo, para cubrir las necesidades de dicha empresa. Es por eso que a través del desarrollo de procesos permite prever la necesidad de crear el puesto, programar y presupuestar el recurso financiero de la contratación, así como el costo financiero del personal en la empresa derivado del sueldo, así como pago de prestaciones. Además, el aplicar las técnicas y herramientas del proceso de reclutamiento y selección de personal es relevante porque de ello depende que el recurso humano cubra las expectativas de la empresa.

Es por ello que en esta investigación se enfoca en la realización de un manual de reclutamiento y selección de personal para las pequeñas empresas con actividad de alimentos y bebidas, que con esta propuesta se pretende suplir la tarea del área del departamento de recursos humanos y la gestión de talento humano para así permita eficientar la etapa de la contratación así como también, el propósito de cubrir las necesidades primordiales de incorporar un talento de calidad de acuerdo a las características del puesto y por ende aporte al cumplimiento de la misión y visión de la empresa. Dicho manual pretende ofrecer y describir el proceso correcto que se debe de llevar a cabo para realizar el reclutamiento y selección del personal con mayor eficiencia, facilidad y practicidad para

aquellas empresas restauranteras tomando en cuenta las características propias como por ejemplo el tamaño y por consecuencia el número de empleados, es por ello que sin importar el número de personal con la que está estructurado la organización es importante que cuente siempre con el personal competente que a través de sus experiencias, conocimientos y habilidades desarrollan un buen papel dentro de la misma.

Esta investigación tiene una metodología cualitativa, con un enfoque de tipo descriptivo y sin dejar a un lado el explicativo, aplicando la técnica del análisis de contenido documental, la cual se acudirá en la recopilación y revisión de datos que sustenten el problema como censo económicos, documentos y bibliografías el cual se utilizará para realizar dicha investigación y de carácter no experimental por lo tanto esta investigación no tendrá hipótesis. Ya que el objetivo es crear un manual de procesos de reclutamiento y selección, mismo que se construye de acuerdo con la teoría de la administración de recursos humanos y la teoría de gestión del talento como referente.

En el capítulo uno, problematización del objeto estudio, se describe de acuerdo a la importancia que tiene el departamento de recursos humanos en la organizaciones pequeñas ya que en la actualidad contribuyen a la economía nacional, en este caso, Estatal y principalmente a la capital de Chiapas, la cual es generadora de empleos es por ello que se abarcará los temas de planeación y organización del capital humano así como las limitantes de la organización en relación del talento humano, también se presenta la justificación de la investigación, así como los objetivos, general y específicos, por último las preguntas de investigación del objeto estudio.

En el capítulo dos, marco teórico y referencial del objeto estudio se describen los antecedentes de la investigación así también la conceptualización del objeto de estudio, el cual se menciona en el objetivo, la importancia de la gestión de recurso humano, sus principales procesos para antes de la contratación de la misma. Además, el mismo tema está enfocado a presentar las generalidades de las MiPyMES, principales los conceptos,

antecedentes, clasificación, proceso de reclutamiento y selección de personal, las cuales dependen de este segmento empresarial.

En el capítulo tres, marco metodológico del objeto estudio se describe el alcance y las limitaciones de la investigación, de modo que se describe el desarrollo de la metodología cualitativa de tipo descriptivo con características explicativas, con una técnica de revisión documental como censo, documentos y bibliografías de la teoría de la administración de gestión de recursos humanos que permitan hacer el uso de la técnica de análisis e interpretación de resultados con el interés que se apege a un manual de reclutamiento y selección de personal que permita fortalecer a la organización en relación al capital humano y que pueda suplir la labor del departamento de gestión recursos humanos y recursos humanos en la MiPyME, por ello se acudirá a la revisión bibliográfica de los principales componentes de la gestión del talento humano como, el reclutamiento, involucrando las etapas y procesos el cual se desarrolla dentro de una selección para la construcción del manual de reclutamiento y selección de personal como la elaboración de un instrumento tipo encuesta que se le aplico en algunos empresas restauranteras para conocer la opinión, aceptación y funcionalidad del manual de reclutamiento y selección.

Finalmente el capítulo cuatro, resultados y discusiones se presentan y describen los resultados del instrumento de tipo encuesta que se aplicó para conocer las opiniones y sustentar la funcionalidad e importancia de contar con un manual de reclutamiento y selección de personal en las pequeñas empresas restauranteras, así como el alcance del objetivo y las respuestas a las preguntas de investigación, las cuales pretenden demostrar que el uso del manual puede ayudar a llevar a cabo los procesos de la búsqueda de talento para el beneficio y de desarrollo de la empresa en relación con el capital humano para eficientar la contratación.

Capítulo I. Problematización del Objeto de Estudio

En este capítulo se describe el planteamiento de problema, la importancia que tiene las organizaciones en la actualidad por ser fuente de crecimiento económico y generadora de empleo como también la importancia del departamento de recursos humanos para el desarrollo y organización de la misma. A continuación, se describen las principales problemáticas de las pequeñas empresas en relación a la necesidad de contar con talento calificado a través de los procesos de reclutamiento y selección del capital humano para las pequeñas empresas de giro de servicios, así como los beneficios y limitantes al no contar con un proceso adecuado de recursos humanos.

1.1. Planteamiento Del Problema

Las empresas como bien se sabe, son todas aquellas organizaciones que favorecen a la economía con fines de lucro, que pueden desarrollar actividades de producción, transformación de un bien o un producto y servicios que tienen el propósito de satisfacer las necesidades de un grupo de personas específicas o bien a un grupo social que requiere de cierta demanda. Las empresas requieren de una inversión del capital y un equipo de trabajo para alcanzar y obtener beneficios que ayuden a cumplir con los objetivos de esta. A nivel internacional las MiPyME, representan de acuerdo con el censo de INEGI (2019), que el “90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales, está conformado por estas empresas.” (p.15).

La MiPyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realizan actividades en algunos de estos sectores: servicios, comercial, industrial, agropecuario, construcción o minero, por lo que, dependiendo del sector de la misma, puede estar conformada por una o varias personas y su clasificación se establece de acuerdo a la actividad declarada, a los montos de las ventas totales anuales o a la cantidad de empleados. (BBVA México, 2023)

Así pues, el estudio de la economía nacional que realizó el Instituto Nacional de Estadística y Demografía en Demografía de Negocios (INEGI DN), en el apartado de antecedentes describe que las tres principales instituciones corresponden al sector

económico de manufactura, comercio y servicios privados y no financieros sin embargo estas instituciones pertenecen al sector de la MiPyME. (INEGI, 2021)

Por lo anterior, ya que las organizaciones son fuentes y generadoras de economía podemos describir que deben de contar una planeación, que cuenten con una estructura y una organización adecuada, sin embargo, para algunas de ellas, no disponen con todos aquellos elementos indispensables para su buen funcionamiento, es decir, pueden presentar problemas como falta de conocimiento organizacional, de financiamiento, de tiempo y otras más limitaciones como por ejemplo el no contar con el departamento de recursos humanos que se encarga de gestionar todos los procesos, estrategias y planeación de capital humano para la contratación, desarrollo de capacidades y habilidades para competir en el mercado local para después al nivel nacional y por qué no, también al global. Por lo tanto, debido a las posibles debilidades y limitaciones de la organización pueden llevar a la práctica acciones o procesos empíricos sin pensar en las posibles consecuencias a futuro.

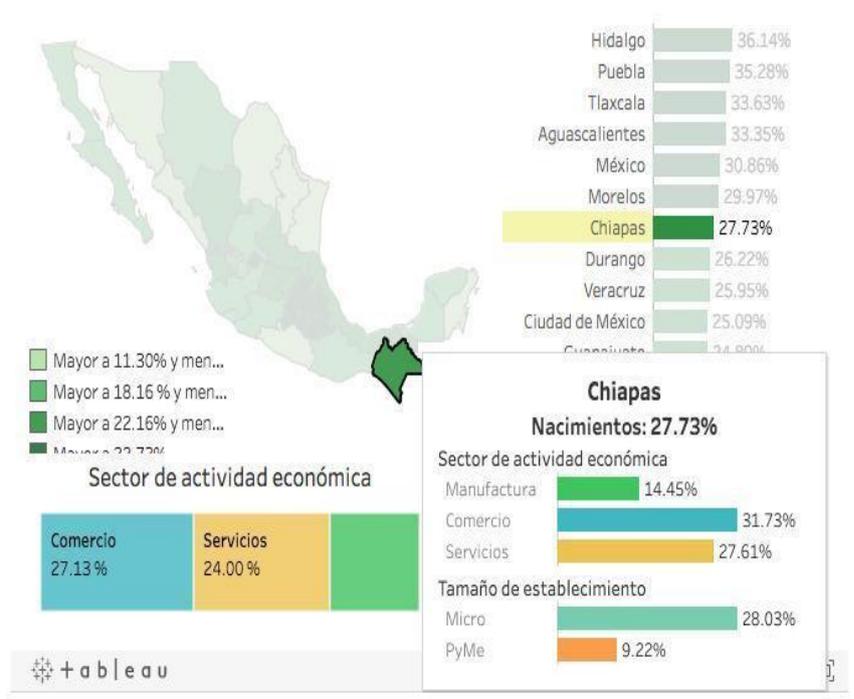
Siendo que la administración de gestión de recursos humanos crea, organiza, planea, estructura el capital humano, respecto a las necesidades, problemas y malos hábitos que se puedan presentar en algunas de las MiPyME,

Por tal motivo la importancia de elegir adecuadamente al talento humano y definir un esquema adecuado en las organizaciones en relación al capital humano, que ayudará para alcanzar los objetivos de las mismas así como también se puede considerar que se presenten menos incidencias o crear un mal ambiente laboral por la falta de comunicación, retraso en la realización de actividades y muchas más situaciones que se puedan presentar que puedan perjudicar a la empresa, es por ello que se pretende demostrar la importancia de contar con personal capacitado a través de un manual de reclutamiento y selección de personal, que guiara de forma oportuna al responsable de elegir a los candidatos para después de los filtros correspondientes se pase a la etapa de la contratación con personal calificado que ayudará y aportará buenos resultados a la organización.

Para fines de la investigación, el contexto en que se enfocará el objeto estudio es, en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas como un referente en el cual se detecta el problema de algunas organizaciones restauranteras, las cuales si usan un instrumento que les ayude, guíe y apoye al momento de buscar ciertos candidatos, les sea de manera práctica y sencilla para elegir al aspirante más calificado y cualificado según el puesto. A continuación, se observa en la figura 1, que en Chiapas su principal sector de mercado son los micros y pequeñas empresas considerando eso, se prende implantar un manual de reclutamiento y selección de personal para fortalecer su talento humano.

Figura 1

Sector de actividad económica en Chiapas



Nota. Se presentan los sectores por actividad económica y tamaño de establecimiento para el Estado de Chiapas según datos del *INEGI entre los años 2019-2021*

(<https://www.inegi.org.mx/programas/dn/2021/>), Derechos reservados © INEGI.

Para Chiapas, las pequeñas y medianas empresas ocupan solo un 9.22%, en actividad económica el cual de, servicios tiene un 27.61%, de acuerdo al dato, se encuentran los restaurantes por lo que es un área de oportunidad el que se cuente con un manual de reclutamiento y selección de personal con el propósito de que el capital humano que participa

o el equipo de trabajo de la empresa sea sustancial, cuente con conocimientos y experiencia para hacer correctamente sus funciones, esto traerá como beneficio, brindar una mejor atención a los clientes provocando así un mejor crecimiento para la empresa. En consecuencia, al no contar con un proceso adecuado para la elección del personal se pueden presentar problemas internos, ocasionando despidos, rotación del personal o también empleados con falta de vocación y responsabilidad los cuales, no favorecen al cumplimiento de la misión y la buena imagen del restaurante.

Es importante mencionar que, para las pequeñas y medianas empresas, la falta del departamento de recursos humanos deriva la inexistencia de planeación estratégica para la contratación y organización del talento humano ya que este departamento, dentro de sus responsabilidades es el gestionar al capital humano que se adecúe a las necesidades de la empresa y así mantener la permanencia en el mercado y competencia nacional como local.

Ahora bien, como ya se ha mencionado sin la existencia del personal del departamento de recursos humanos, ocasiona que los procesos de reclutamiento y selección se realicen inadecuadamente por lo tanto lo que se hace para solventar la falta del departamento, las pequeñas organizaciones es muy posible que emplean algunos métodos o procesos empíricos “sobre la marcha y experiencia”, para la contratación o bien se le reasigna el puesto con los mismos integrantes de la empresa; por lo que es un proceso que no genera algún costo, ya que se aplica a empleados o trabajadores que laboran en la misma organización y tienden a ascender a un mejor puesto, mismos que solo fueron reubicados para ocupar la vacante sin que haya pasado por alguna prueba o método que califique si es apto o no. Este método presenta características como falta de calidad laboral, productividad, eficacia entre otros y limita a la empresa posibles fallas internas.

Ante tal situación, algunas pequeñas empresas tienen la decisión de elegir dos tipos de contratación que les pueda apoyar para buscar al personal aunque se genera un costo, las cuales son: el reclutamiento externo que utiliza recursos materiales, medios de comunicación y difusión para la selección del personal o también la subcontratación que es

una compañía que contrata al personal para trabajar en la organización con el fin de evadir el proceso de reclutamiento y selección, es decir, una empresa externa se encarga de dicha tarea para la subcontratación de los nuevos empleados.

La falta de experiencia, capacitación e información teórica administrativa presenta en las organizaciones, problemas internos en relación al capital humano por ello se acude a procesos administrativos teóricos que pueda aportar conocimientos para captar y contratar al personal a que su desarrollo en su ámbito laboral sea productivo y competente.

Como bien sabemos las organizaciones se conforman por personas, por lo cual es importante diseñar un modelo que ayuden a gestionar al talento humano para detectar las habilidades, destrezas, conocimientos y experiencias para contratar al personal adecuado al puesto. Por lo tanto el departamento de administración de recursos humanos se enfoca en las necesidades de la empresa y gestiona el capital humano mediante los procesos administrativos teóricos que inicia desde el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo.

Por tanto, la importancia sobre la existencia del departamento de recursos humanos en la cual aplica estrategias y técnicas de trabajo que ayuden a ejercer un análisis que profundice si la persona es la adecuada para el puesto, y que el personal del departamento le da un seguimiento a los empleados, se recomienda que las pequeñas y medianas organizaciones apliquen métodos o procesos de reclutamiento (interno o externo) y selección que les ayude a captar talentos idóneos a través de procesos y filtros que permitan conocer al aspirante para que al momento de contratar cubra toda las necesidades de la vacante.

Sin embargo, de acuerdo Romero (2016), describe que “el departamento de recursos humanos es vital en cualquier organización por lo que es de suma importancia cuidarlo, motivar y capacitarlo”. (párr. 5). Por ello es importante considerar que en todas las organizaciones sin tener en cuenta su tamaño y característica debe tener un área especial para el capital humano. Departamento que estructura, planea y organiza al talento humano

para mantener los parámetros establecidos como el rendimiento laboral, la motivación tan importante para su desarrollo económico, operativo y crecimiento empresarial. Por lo tanto es necesario dar a conocer la importancia de implementar a las pequeñas empresas parte de la cultura empresarial que ayude a las necesidades para permanecer dentro de las competencias, que exige la calidad absoluta.

Esta investigación tiene la finalidad de aportar los procedimientos y técnicas para el reclutamiento y selección de personal, evaluaciones y filtros para eficientar la contratación para todas aquellas organizaciones que lo requieran; por lo tanto, el manual que se elaborará como parte de este trabajo, sustituye al departamento de recursos humanos debido que se tiene pensado en que sea práctico y fácil de entender

Con este trabajo de investigación se buscan las respuestas del planteamiento inicial con el fin de crear un manual de reclutamiento y selección del personal para mejorar la productividad, eficacia y ayudar a tener un mejor control del capital humano para sus necesidades de la empresa.

1.2. Justificación de la Investigación

De acuerdo con los registros de INEGI (2019) y BBVA (2013) la Micro, Pequeña y Mediana empresas (MiPyME) su contribución al mercado nacional y local es en materia de servicio y producto por ende su principal recurso es el capital humano sin embargo al no cumplir con los requerimientos necesarios e indispensables, es posible que presenten problemas internos en relación al capital humano.

Algunos de los problemas que se presentan en las organizaciones, es en materia de contratación de personal, ya que ocasionalmente se utilizan procesos empíricos, concursos pero solo es para simular ya que muchas veces el puesto ya tiene nombre. Por ello es recomendable que existan políticas sobre el particular, estableciendo las técnicas de reclutamiento y selección de personal a fin de contratar personas capaces y motivadas para

comportarse dentro de los estándares de control. (Psicología, educación, filosofía, sociología, pedagogía en Esmog, 2010).

Al no contar con el departamento de recursos humanos (RH), las contrataciones del personal no suelen ser las más óptimas ya que generalmente se desarrollan de forma empírica, mismas que limitan la calidad del candidato ya que no se cuenta con la información suficiente para conocer el panorama y la capacidad del personal, lo que limita a la organización para su desarrollo y crecimiento en el mercado competitivo, así como también el trabajo en equipo y principalmente el auto desarrollo de cada persona ya que suele pasar que el colaborador solo está por necesidad por lo que lo refleja en su productividad. Sin embargo, las empresas optan por la reubicación de puesto ya que cada persona demuestra vocación y puede desempeñarse de la mejor manera y ser eficiente. Por ello que, el departamento de recursos humanos es de vital importancia en cualquier organización pero como se ha mencionado anteriormente, las pequeñas y medianas empresas carecen de esta área porque implica un costo, es por eso se puede reemplazar mediante técnicas de reclutamiento y selección de personal descritas en un manual que se basa en fuentes teóricas y herramientas que ayuden a contratar al talento humano que se requiere.

Por ello es importante planear de forma oportuna el proceso de contratación mediante el reclutamiento y selección de personal porque permite a la organización contar con candidatos con experiencia y conocimientos que por consecuencia minimiza los riesgos y problemas que pueda presentarse en una organización en relación con el capital humano “Planificar: porque la planificación nos permite anticipar los posibles problemas y sus soluciones” (Serrahima, 2010 párr. 5).

Con esta investigación se pretende diseñar y elaborar un manual de reclutamiento y selección del personal para las pequeñas empresas con actividades de servicio de alimentos y bebidas con la finalidad de que tengan las herramientas necesarias para contar con personal competente y adecuado al puesto trayendo consigo beneficios que favorezcan más a la empresa.

1.4. Objetivos

Los objetivos de la presente investigación son los siguientes:

1.4.1. Objetivo General

Elaborar un manual para el procedimiento de reclutamiento y selección del personal que ayuden a elegir al candidato de acuerdo a la vacante y al perfil del puesto para las pequeñas empresas con actividad con giro de alimentos y bebidas.

1.4.2 Objetivos Específicos

1.- Análisis teórico de la gestión de recursos humanos y talento humano en las organizaciones

2.- Crear las etapas que conforman el manual para el procedimiento de reclutamiento y selección del personal

3.- Elaboración de formatos e instrumentos para las etapas que conforman el manual

1.5. Delimitación Espacial y Temporal de la Investigación

El objeto de estudio se pretende realizar entre el periodo noviembre 2023 a marzo del 2024 el cual se pretende elaborar un manual de procedimientos de reclutamiento y selección de personal para las PyMES para eficientar la contratación con talentos eficientes y eficaces que permitirán mejorar la productividad y calidad de su organización. Algunas de las limitantes son las falsas expectativas que pueden tener los dueños o responsables de los restaurante por mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal cada vez que se requiere; también se puede considerar como una limitante es la interpretación que le puedan dar al manual al momento de aplicarlo, tener personal ideal para gestionar el proceso de selección, tiempo en gestionar el proceso de reclutamiento y Selección.

1.6. Preguntas de Investigación

¿Es importante que las pequeñas empresas cuenten con un manual de procedimientos para el reclutamiento y selección del personal que les ayude a elegir al

personal de acuerdo a la vacante y al perfil del puesto con las características y necesidades que se requiere en los restaurantes de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México en 2024?

Al no contar con el área de recursos humanos en las pequeñas empresas ¿El manual de procedimientos de reclutamiento y selección del personal sirve de guía para elegir al candidato ideal que se requiere y continuar con en proceso de contratación en los restaurantes de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México en 2024?

Capítulo II. Marco Teórico y Referencial del Objeto Estudio

A continuación, en el capítulo dos se describe los antecedentes de la investigación así también la conceptualización del objeto de estudio, en el cual se menciona en el objetivo, importancia de la gestión de recurso humano, así como sus principales procesos para la contratación de la misma y su seguimiento interno en la empresa. Además, el mismo tema está enfocado a las generalidades de las MiPyMES, clasificación, y los principales conceptos, antecedentes y proceso de reclutamiento, las cuales dependen de este segmento empresarial.

2.1. Estado del Arte

En este apartado se describe y se hace un análisis de obras/publicaciones que se relacionan con la investigación. Existen diversas expectativas de cómo tratar un problema que por lo consiguiente se puede llegar a presentar distintas alternativas en torno a un objeto de estudio.

El estudio del arte es la evidencia de conocimiento de las investigaciones que busca indagar lo más actual en relación con el objeto estudio, con el fin de relacionar las herramientas cualitativas y cuantitativas que permitan generar un análisis de comprensión y precisión que permita al marco teórico contar con el valor científico que lo sustente.

De acuerdo con Gómez, Galiano y Jaramillo (2023), presentan la definición del estado del arte como:

Aquella donde se afirma que el estado del arte busca recuperar para trascender reflexivamente. Su interés primario es lograr la comprensión, y para ello se apoya en sus fases iniciales en inventarios y análisis bibliométricos. Evidencia del conocimiento y la información que se tiene de un fenómeno hasta el momento con sus autores, coyunturas y finalidades, describiendo la producción documental y las lógicas encontradas. (p.428)

Las literaturas a indagar le dan soporte al objeto estudio abordado.

A nivel internacional. Por Picado y Golovina que lleva por título *La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas*, lo que pretenden los autores es demostrar la importancia que tiene la ejecución de la gestión administrativa para la mejora continua organizacional a través de procesos administrativos que ayudan a aprovechar al máximo los recursos que dispone la organización.

El trabajo de investigación contempla:

la compilación de los fundamentos teóricos del proceso de gestión empresarial para proporcionar aportes a los empresarios en el área administrativa, que les permita disponer y tener una adecuada gestión empresarial, para el cumplimiento de la eficacia, eficacia de procesos de los negocios y los recursos de los negocios (Picado y Golovina, 2021, p. 110). Tales fundamentos corresponden a la teorías administrativas, teorías de científicas administrativas, gestión del talento entre otros que para efectuar dicho estudio acudieron a la metodología cualitativa con un una técnica de revisión documental mediante el análisis de fuentes bibliográficas, tesis doctorales, las teorías administrativas y gestión empresarial entre otros.

De acuerdo con el trabajo investigación de Picado y Golovina (2021), se encontró que:

La información encontrada permitió realizar el estudio y análisis de contenido de los fundamentos teóricos de los precursores de la administración, de igual manera con los elementos relacionados con los distintos tipos de gestión que se deben poner en práctica en las empresas. Este estudio confirma la importancia de llevar a cabo una buena administración que permita la mejora continua de sus procesos, la optimización de sus recursos para alcanzar el desarrollo y éxito empresarial. (p. 99)

Por otro lado, Pantoja (2019) en su artículo *Gestión del talento humano en micro, en pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional* publicado en la revista escuela de administración de negocios

Bogotá, Colombia. Describe que su trabajo se aplicó el método cualitativo a partir de una revisión y análisis bibliográfico para establecer una reflexión del estado del arte de la gestión del talento humano en las MiPyMES, por lo consecuente el presente trabajo pretende: genera una reflexión que busca establecer un estado del arte en torno a la gestión del talento humano en mipymes en Colombia, para luego aportar con insumos al proceso de elaboración de un modelo de diagnóstico organizacional que permita medir la contribución de las áreas de gestión del talento humano a la estrategia organizacional (Pantoja, 2019, p.16).

Por ello es importante rescatar aquellos procesos y elementos que ayuden a la organización a lograr conjuntamente con su equipo de trabajo el éxito de la organización que para Pantoja (2019) menciona que la planeación de la organización con relación al gestión del talento humano “puede erigirse como una herramienta movilizadora de recursos internos y fuente de ventaja competitiva, en la medida en que se integren de forma entrelazada, con el propósito de generar valor en la organización como un sistema integral”. (p.25)

Para Espinosa (2022) en su artículo *Análisis en procesos de selección del personal en las pequeñas empresas del sector comercial de Guayaquil del año 2021* publicado por la Universidad Politécnica Salesiana Guayaquil, Colombia el trabajo consistió en realizar análisis de información de documentos, para conocer los procesos y las técnicas de reclutamiento y selección de personal para la contratación de las pequeñas empresas en Guayaquil, considerando las opiniones o ejecutivos de cada organización.. Por lo tanto, el objetivo general del proyecto de investigación es Espinosa (2022) “analizar el proceso de selección de personal en las pequeñas empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil” (p. 8). De acuerdo con la información de la investigación acudieron a la metodología cualitativa de carácter descriptivo, con una técnica documental como también usaron el instrumento de investigación de campo con un enfoque mixto basado en el la aplicación de técnicas como la encuesta y observación. Así como también, se determinó la muestra para 348 empresas del sector comercial utilizando la herramienta para la recaudación de datos mediante encuestas

online que permitió recolectar, analizar e interpretar la información para la vinculación de datos estadísticos obtenidos con la muestra seleccionada. De acuerdo con los resultados obtenidos por Espinosa (2022), se obtuvo que “de las 348 empresas el 67% considera que la empresa no tiene un modelo de proceso de selección y el 33 % considera que si lo tiene” (p.14).

Por último, Armijos et al. (2019) en el artículo la *gestión de la administración de recursos humanos*. En el trabajo consistió en el desarrollo y evolución del departamento de administración de recursos humanos y gestión del talento áreas importantes y sistemáticas que permiten realizar planes estratégicos para el beneficio, éxito de la organización y capital humano. El objetivo del trabajo es “analizar la gestión de los recursos humanos en las organizaciones empresariales, en los momentos actuales” (Armijos et al., 2019, párr.1) el trabajo realizado fue de una metodología cualitativa, con enfoque descriptivo a través de la revisión bibliográfica de las teorías de la administración y teorías de la gestión del talento humano, Armijos et al. (2019) “recursos humanos es el principal activo como un conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, motivaciones, capacidades, competencias y técnicas que poseen y que pueden aportar a la empresa con el fin de garantizar el funcionamiento de diversas áreas de la empresa” (párr. 65).

Como también describe que:

gestión de administración de los recursos humanos unos de los pilares para definirse y consolidarse su radio de acción contemplan desde el reclutamiento, selección, beneficios sociales, higiene y seguridad de trabajo, desarrollo de trabajo, desarrollo del personal, políticas empresariales de direccionalidad a la planificación, organización, coordinación, desarrollo y el control eficiente del capital humano. Que además tiene que ver estrechamente con la gestión del talento humano proceso que permite fortalecer los procedimientos de selección del personal, desempeño, evaluación y capacitación. (Armijos et al. 2019, párr. 29)

Por tal motivo es necesario rescatar y reflexionar tales elementos que permitan sustentar la importancia de contar con talentos eficientes y competentes para las pequeñas organizaciones con actividades de servicio de alimentos y bebidas que permitan suplir una de las actividades del departamento de administración de recursos humanos el cual es vital en todas las empresas.

2.2. Generalidades de la MiPyME en México y Chiapas

En este apartado se describen las generalidades de las micro, pequeña y medianas empresas (MiPyMES), características, clasificación e importancia. Así como los conceptos relacionados con el proceso de la selección y reclutamiento del factor humano para la elaboración del manual. Por lo tanto, es importante conocer a qué refiere el marco teórico que de acuerdo a Sautu, et al (2005) nos dice que “constituye un corpus de conocimientos de diferentes niveles de abstracción vinculados entre sí, que orientan la forma de aprender con la realidad” (p.34). Parte del interés para el desarrollo de esta investigación se pretende analizar, reflexionar y describir algunos de los conceptos y elementos que darán el sustento teórico al manual de reclutamiento y selección del personal considerando las características de las organizaciones que a continuación se mencionan.

Considerando que las organizaciones, sin importar su tamaño, características, giro y lugar de origen siempre gozarán de una estructura que se comprende para lograr e implementar a una empresa como en lo intelectual y potencial.

Por lo consiguiente, como describen Valdés y Sánchez (2012), las organizaciones son “la célula básica para la producción de bienes y servicios; constituye una unidad económico-social con fines de lucro. En general, proporciona al público un abastecimiento oportuno y adecuado y una distribución más efectiva de bienes y servicios” (p. 127). Debido a que las organizaciones se conforman por personas desde el sector privado y público es necesario contar con personas capaces de desarrollar ciertas actividades a fin de solventar las necesidades sociales y el interés personal. Por ello, es oportuno contar con personas con

talento en la organización para lograr un desarrollo laboral eficiente y que fomente el éxito empresarial.

De acuerdo con la Estratificación de los establecimientos según INEGI (2019) “La MiPyME se considera a nivel mundial un segmento de economía que aporta mayor número de unidades económicas y personal ocupado y se puede afirmar que un porcentaje del 90% está conformado por las MiPyMES nivel mundial” (p. 15). Dado que las organizaciones son fuente de empleo y de unidad de crecimiento económico, es importante que cuenten con mano de obra calificada y competente, por ello, se pretende elaborar un manual para guiar y ser un apoyo para aplicar procesos al momento de reclutar y posteriormente seleccionar al capital humano, esto es con la finalidad de que las pequeñas empresas cuenten con un documento o recurso al momento de contratar al candidato más adecuado que la organización requiere.

Ahora bien, con el paso del tiempo la administración ha sido y sigue siendo un eslabón importante para toda aquella empresa que sin importar su tamaño y giro nos ayuda a mantener una estructura organizacional, es por ello que a continuación se presenta la definición de las micro, pequeñas y medianas empresas, que de ahora en adelante las presentaremos como MiPyME.

Que de acuerdo a Telediario (2023) las MiPyMES son “compañías que tienen un número de empleados reducido y ganancias moderadas; aunque en términos de facturación y creación de empleo las cifras son bajas, estas suponen el grueso de las unidades económicas del país y el sostén del crecimiento. (párr.2)

Algunos datos importantes de la Micro Pequeña y Mediana Empresa (MiPyME) en nuestro país es que el “95.2% son microempresas que ocupan al 45.6% de todo el personal, en tanto que las pequeñas empresas son 4.3% y emplean al 23.8 %; por último, las medianas empresas son el 0.3%”. (Valdés y Sánchez, 2012, p.150). Con base a lo anterior, podemos destacar que tanto en micros y pequeñas empresas existe un porcentaje significativo de

personal que contribuye al movimiento económico de nuestro país, es por ello que debemos prestar atención al momento en que las organizaciones requieren mano de obra y preferentemente calificada para desempeñar un buen papel dentro de las mismas.

Algunas de las problemáticas que se pretenden destacar que tienen las pequeñas y medianas empresas, es que el recurso financiero es proporcionado por los mismos integrantes los cuales, pueden ser una o dos personas, quienes son los propios dueños que administran la organización, lo que puede ocasionar una visión estratégica sesgada para planear a largo plazo, la falta de estrategias de venta para incorporarse en el mercado, la falta de liquidez, espíritu emprendedor e innovación tecnológica, políticas de capacitación y deficiencia en la calidad del talento humano debido que se puede considerar como un gasto y no como una inversión.

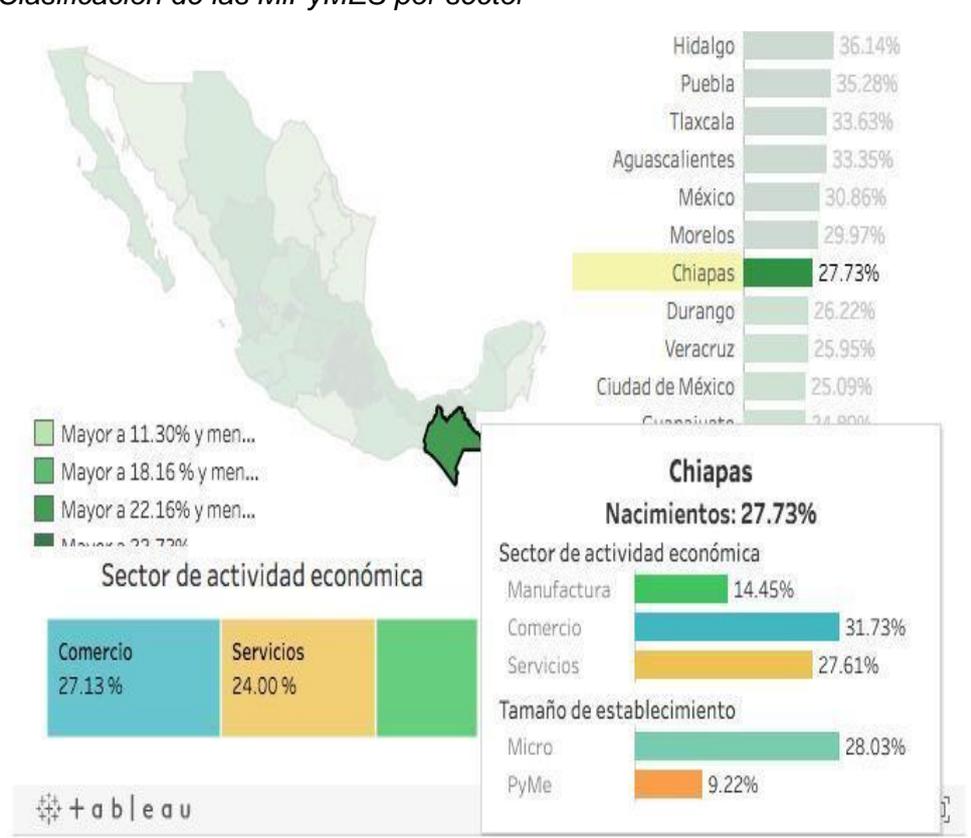
Por otro lado, la MiPyME y su clasificación para el Estado de Chiapas de acuerdo con INEGI (2019):

Los establecimientos existentes en la entidad, 97.19% son Micro y concentran el 64.85% del Personal ocupado, seguidos por los PYMES con 2.77% de establecimientos que dan empleo a 27.28% del Personal ocupado y, finalmente, los Grandes que representan 0.04% de establecimientos, con 7.87% de personal ocupado. (párr. 38)

Por lo tanto, la importancia y diversidad de la MiPyME en Chiapas por su contribución económica y fuente principal de generación de empleos permite a la sociedad obtener ingresos y mejorar la calidad de vida social, ofreciendo oportunidades laborales en diferentes sectores como servicio, producto y manufactura que gracias a ello el Estado se ha ido desarrollando y fortaleciendo en relación a su desarrollo económico y social. De acuerdo con el censo económico que se realizó en el 2019 la distribución económica por actividad de la MiPyME en Chiapas, se observa en la siguiente imagen:

Figura 2

Clasificación de las MiPyMES por sector



Nota: La imagen presenta la clasificación del Sector de actividad económica, de acuerdo al censo demográfico INEGI 2019-2021 (<https://www.inegi.org.mx/programas/dn/2021/>), Derechos reservados © INEGI.

De acuerdo a la figura No. 2, el porcentaje de la MiPyME, que existen en el Estado de Chiapas se observa que existe un mayor número de microempresas por lo tanto mantiene al personal ocupado por medio del empleo. Por ende, es necesario fomentar la cultura empresarial con relación a la gestión del talento a los establecimientos para ofrecer un nivel de calidad alto que permita y garantizar la competitividad y permanencia dentro del mercado con el objetivo de que la organización mantenga el éxito.

2.3. Clasificación de las MiPyME

En este apartado se describe la clasificación de la MiPyME, las cuales, se representan por su actividad empresarial, giro y ventas anuales, así como también la definición y descripción de la misma.

“Una pyme es un negocio que puede o no estar jurídicamente constituido como empresa; cuenta con un número reducido de empleados y un volumen de facturación moderado” (Rodríguez 2023, párr. 6)

Así como también puede ser denominada como:

una actividad económica constante, puede ser considerada una PyME el factor que los determina es la actividad económica y no la forma jurídica. La empresa puede ser pequeña, pero si tiene un acceso a volúmenes significativos de recursos se podría tomar como pymes, como pueden ser aquellas personas que trabajan por su cuenta, empresa familiar u otra identidad, que son la base económica del país, ya que cuenta una amplia base de giros, productos, comercializadoras y de servicios. (Rodríguez, 2023, párr. 7)

De acuerdo a lo anterior, las micro y pequeñas organizaciones son aquellos negocios que se pueden clasificar no por la infraestructura sino por la cantidad de flujo de recursos que se pueda generar, sin embargo presenta algunas características principales que ayudan a determinar con mayor precisión a las pequeñas y medianas empresas (PyMES) que se presenta en la siguiente figura.

Figura 3

Características de las PyMES de acuerdo al tamaño



Nota. Adaptado con la información, qué es una pyme, cuáles son sus características y qué tipos existen (s.p.), por, *Rodríguez, N.* 2003 HubSpot, Inc. (2023)

De acuerdo con la figura 3, son algunas de las características principales que conforman las PyMES, que ayudan al crecimiento y desarrollo económico del familias, empresas y país, en la siguiente tabla 1, se describe las características de las organizaciones de acuerdo al tamaño, número de empleados y de acuerdo a su tipo, que se representa en tres principales grupos que a continuación se menciona:

Tabla 1

Tipos de MiPyMES

Tamaño de empresa y número de empleado	Descripción	Ejemplos
Microempresa (1-10 empleados)	Son pequeños negocios que cuentan con un sistema de producción sencillo o artesanal. La producción, administración, comercialización pueden ser manejadas personalmente por el dueño.	Sastrería, lavandería, frutería, peluquería, carnicería, entre otros.
Pequeña empresa (11-50 empleados)	Su facturación anual es mediana, tiene ingresos que le permiten la supervivencia y gran margen de ganancias, así como mayor estructura patrimonial, administración y financieros. Identidades independientes cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación o prestación de servicios.	Clínicas médicas, minisúper, restaurantes, alquileres de vehículos, entre otros.
Mediana empresa (51-250 empleados)	Su facturación anual es competitiva, son negocios dedicados al comercio y su estructura es más compleja, que la toma de decisiones involucra a más personas como también	Hospitales, constructoras, colegios, fabricas, entre otros.

tienen la necesidad de expandirse
a otras ubicaciones.

Nota. Adaptado con la información de, qué es una pyme, cuáles son sus características y qué tipos existen (s.p.), por, *Rodríguez, N.* 2003, HubSpot, Inc. (2023)

De acuerdo a la tabla algunas las organizaciones se diferencian por su tamaño y empleados así como sus principales características, como también el tipo de actividades que pueda desarrollar cada organización, para fines de la investigación, se aborda el ramo restaurantero, con giro de servicios que según INEGI (2009) “son todas aquellas actividades económicas que tienen por objeto la satisfacción de las necesidades de un tercero, ya sea en su persona o en sus bienes” (p.2). Para fines de este trabajo de investigación se perfilará al servicio de alimentos y bebidas que son importantes para satisfacer a diversos tipos de comensales.

A continuación, se describirán los principales factores y limitantes de las MiPyMES en relación con su crecimiento, desarrollo organizacional y permanencia en el mercado global.

2.4. Principales Problemáticas de la MiPyME

Considerando que la MiPyME capta mayor número de empleos y fuente generadora de crecimiento económico del país y a nivel local, existen algunas limitantes para su desarrollo de competencia dentro del mercado lo que ocasiona que se llegue a cerrar temporal o definitivamente por la falta de capital financiero. De acuerdo con Molina y Sánchez (2013) “el acceso al financiamiento, la falta de recursos humanos especializados y el acceso a la tecnología se muestran como los obstáculos más importantes para el desarrollo de la MIPYME” (p. 27). Es por ello, el interés de esta investigación por aportar una solución en relación a la falta de recursos humanos mediante la creación de un manual de reclutamiento y selección de personal que ayude en atender una de las funciones principales de las organizaciones antes de la contratación del nuevo empleado.

Así mismo, Valdés y Sánchez (2012) describen que “la MiPyME tienen poca posibilidad de acceso a un mercado de trabajo donde exista la fuerza de trabajo calificada,

que permita lograr los niveles de competitividad exigidos a nivel internacional y con la calidad requerida "(p.152). Con base a los autores, el que las MiPyME se encuentre con esa dificultad de posicionarse a nivel internacional, es posible que se por la falta de área o departamento recursos humanos, la insuficiencia de dicho personal ocasione que se descuide en no aplicar procedimientos o acciones que ayuden a elegir adecuadamente a los nuevos empleados, buscando en ellos que sean competentes y con la experiencia suficiente para el puesto de trabajo. Desafortunadamente para las pequeñas y medianas empresas, al hablar de errores administrativos por no contar con expertos o profesionistas responsables del departamento de recursos humanos, se pueden mencionar algunos como: la falta de planeación estratégica, la dirección y control de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, por lo tanto, los mismo dueños o personal encargado de la empresa, realizan dichas funciones de forma empírica, es decir, con forme se van presentado las actividades o en su defecto algún problema, lo atienden conforme se da la situación y al momento.

Relacionando al objeto estudio que se pretende realizar en esta investigación como se ha mencionado, es mediante la elaboración de un manual que permita describir los procedimientos esenciales para el reclutamiento y selección del personal, ya que al contar con este documento se convierte en un recurso que pueda prever los posibles contratiempos y problemas por contratar sin antes considerar e implementar estrategias que ayuden a elegir con mayor eficiencia al personal que se integra en la empresa. Por ende, si la pequeña o mediana empresa no cuenta con el personal responsable que realice funciones del departamento de recursos humanos, el manual podrá suplirlo y principalmente dar oportunidades a personal externo calificando así como también al personal interno que por merito o por experiencia pueda ocupar la vacante que requiere la empresa.

2.5. Generalidades de la Gestión del Talento Humano en las Empresas

En la actualidad, las organizaciones pretenden mantenerse a la vanguardia en muchos sentidos sin importar su tamaño, por lo tanto las pequeñas y medianas empresas no son la excepción; ellas también requieren contar con personal con un nivel de excelencia que

poseen habilidades y el potencial necesario para promover la innovación y lograr objetivos personales. Con base a lo anterior, es importante analizar la gestión de recursos humanos y la gestión del talento humano, que ambas son importantes para las organizaciones y para comprenderla, a continuación se describen cada una de ellas.

La gestión de recursos humanos, como bien sabemos; realiza funciones como la realización y generación de pagos, coordinar los días de vacaciones, el ejercicio de la contratación una vez que se ha pasado por todo aquello proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal. En el caso de la gestión del talento humano pretende ayudar e impulsar el talento de quienes laboran en la misma. Por lo tanto, ambas tienen funciones y acciones diferentes que al complementarse e integrarlas se vuelven eslabones importantes para el logro de los objetivos de la organización. A continuación

El recurso humano de acuerdo con Montoya y Boyero (2016), describe que:

es un elemento fundamental que da validez y uso a los demás recursos, en este sentido el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitirán que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida y perdurable en el tiempo, posibilitando así que pueda hablarse de la construcción de un recurso humano inimitable, único y competitivo en la corporación. (p. 3)

La gestión de recursos humanos de acuerdo a Acosta (2008), describe que:

La gestión de recursos humanos se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación, la selección del rendimiento, la formación, la mejora de las calificaciones y el desarrollo de la carrera profesional, así como la participación directa de los trabajadores y la comunicación. (p.83)

En tanto que para Peña (2014), la gestión al talento “es la necesidad que tienen las empresas de identificar, capturar y sacar al máximo rendimiento a las capacidades de las personas, bien sean empleados o profesionales externos que necesiten incorporar” (p. 25).

La importancia de la gestión del talento humano en una organización como principal recurso para alcanzar el objetivo y éxito ha empezado a considerar que el recurso humano es el más importante para desarrollar sus estrategias como en lo potencial e intelectual que impliquen liberar, capacitar y planear estratégicamente al talento humano para el logro de objetivo de cualquier organización.

Dado que este departamento de administración y gestión de recursos humano se encarga de la selección del talento, es importante fomentar a las organizaciones en tener un proceso de selección que regule, coordine y planee el capital humano mediante procesos, estrategias e instrumentos para contar con personal excepcional con la finalidad de adquirir y retener talentos para que a futuro se obtenga tener un mejor impacto en la empresa.

Así también Harris (1994), describe que la planeación de recursos humano como:

un proceso para determinar y satisfacer los requisitos del personal, con el fin de llevar a cabo los planes integrales de la organización. Este proceso incluye la determinación de las aptitudes el número necesario del personal. Esta función comprende la contratación del personal para las operaciones, integración y la evaluación constituye un proceso interrelacionado en cinco pasos: reclutamiento, selección, colocación, introducción y evaluación. (p.38)

De acuerdo a lo anterior la importancia del departamento de recursos humanos en las organizaciones es vital ya que se encarga de realizar los procesos de búsqueda de talento y selección del personal a fin de llegar a una contratación que tiene como beneficio en atraer solo a personas con las características y necesidades del puesto en oferta. A fin de la propuesta de investigación se rescatara alguno de los procesos que servirá para la construcción y elaboración del diseño del manual de reclutamiento y selección de personal para las PyMES con el fin de que las organizaciones puedan tener un talento humano de calidad de acuerdo a sus necesidades y características de la vacante para su desempeño y la satisfacción de su laboral.

Otro de las definiciones que se rescatan es sobre el recurso humano como parte de su organigrama en la empresa, que de acuerdo a Chiavenato (2009) define “es el área que contribuye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que el elemento fundamental de su capital intelectual de la base de éxito” (p. 104).

Con respecto al recurso humano y la gestión de talento humano, es necesario conocer los procesos para poder organizar y reconocer al talento humano que de acuerdo a las necesidades de la empresa se deben establecer algunas estrategias que puedan aportar al desarrollo de las pequeñas y medianas organizaciones en relación de identificar al personal, aprovechando sus habilidades, conocimientos y experiencias. Es por ello, que los referentes teóricos de la administración son de suma importancia para este trabajo de investigación debido aportan para definir y considerar los procesos indispensables que ayuden a gestionar la elección del talento humano y así las empresas tengan un mayor control y calidad dentro de su establecimiento.

Entonces, dada la importancia entre la gestión del talento y gestión de recursos humanos, ambos muestran énfasis en el desarrollo de las capacidades, el empoderamiento de talento así como mantener una relación entre quienes participan y son parte del equipo de trabajo y en conjunto se construyen grandes beneficios para la organización.

La gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos, Armijos et al. (2019) “conlleva a estructurar indicadores normativos que permiten fortalecer los procesos de selección del personal, desempeño, evaluación y capacitación, lo que redundará en la incentivación, bienestar de los empleados, mejora sustancial de las remuneraciones y beneficios sociales” (párr.62)

Por ello es importante revisar y rescatar los elementos que ayuden a estructurar el manual de reclutamiento y selección de personal que servirá de guía a los empleadores, dueños o encargados de la empresa o quienes asumen el rol para realizar la contratación, y

así pueda elegir solo a candidatos eficientes y competitivos para el puesto. Por lo tanto la gestión del talento humano son procesos y herramientas indispensables que ayudan a buscar personas con las capacidades altamente competitivas para lograr tener un desempeño laboral eficiente que a través de ello se pueda alcanzar y lograr los objetivos de la organización, por lo tanto podemos afirmar que combinarlos se pueden construir objetivos alcanzables y con éxito.

2.6. El Proceso de Reclutamiento para las Empresas

La importancia del departamento de recursos humanos en una organización y el capital humano son la base de una organización, mismas que organizan y crean estrategias para el éxito de una empresa por ello la importancia de cómo llevar un proceso y seguimiento del factor humano y desarrollo de su ámbito laboral son de suma importancia y se requiere prestarle la atención y el tiempo necesario. Sin embargo, los métodos que son usados para la inducción del personal en una organización varían ya que existen diferentes procesos de reclutamiento, los cuales se mencionaran en el siguiente tema. El proceso de reclutamiento es medular para el objetivo de esta investigación, esto quiere decir que al presentarse la necesidad de un puesto e identificar los requerimientos de la vacante, es indispensable para elegir a la persona que cumpla con lo solicitado para después continuar con el proceso de contratación que le permitirá contar con talentos calificados y cualificados para la organización.

El proceso de reclutamiento es el método usado para atraer al candidato ideal para la vacante, por ende, desarrolla una serie de pasos que permite analizar a las personas que cumplan con el perfil del puesto con base a las características de la vacante.

Por lo consiguiente se describen algunos conceptos y pasos para la ejecución de dicho proceso. “El proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan” (Pedraza et al., 2004, p.111). Parte de la investigación se pretende diseñar un proceso adecuado para la contratación con las bases de la teoría de la administración de recursos humanos y gestión del talento.

Ahora bien, cómo toda empresa busca contar con el personal adecuado y atienda todas aquellas necesidades que la empresa requiere, por lo tanto, el término de reclutamiento según Chiavenato (2007), “es una función de staff sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa a través de una especie de orden de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal” (p.155).

Por otro lado el proceso de reclutamiento se entiende como, “proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización” (Werther y Daris, 2014, p.150). De tal forma que el proceso de reclutamiento se entiende como una serie de pasos que se inicia desde la vacante de la organización, descripción del perfil puesto a ofrecer hasta llegara elegir a la persona más adecuada que para lograrlo ha pasado por todas aquellas acciones que se llevan en dicho proceso sin embargo se vuelve eficiente no por la cantidad de reclutados sino por la calidad de esos.

Como también el proceso de reclutamiento se entiende de la siguiente manera:

Es una serie de pasos en la que inicia desde el vacante del puesto, después la requisición del personal, así llega el reclutamiento, la selección de candidato, después evaluaciones psicométricas, cognitiva, entrevistas, estudios socioeconómico, examen médico, integración y redacción del reporte integral, entrevista personal “visto bueno”, confrontación de los resultados, datos de perfiles de los candidatos evaluados, la decisión, contratación, inducción y permanencia así finalizando el reclutamiento y la selección. (Rete, 2005, p.83)

Con base a los autores antes presentados, se destaca la importancia de aplicar una método a seguir cuando la misma empresa requiere de personal para cubrir el puesto que por alguna razón quedó disponible; para atender dicha petición se puede solventar a través del manual que presenta las etapas o pasos esenciales para el reclutamiento y selección de personal para las pequeñas y medianas restaurantes.

En el siguiente punto se describe el reclutamiento interno una de las fuentes de reclutamiento y selección de las personas que refiere por la forma de atraer al talento humano, pero dentro de la misma organización, ya sea por acenso, mérito o reconocimiento; el reclutamiento externo se realiza, como su nombre lo dice, fuera de la empresa pero aplicado diversos medios que ayuden a difundir la vacante que se requiere. A continuación se presentan ambos reclutamiento de manera más detalla.

2.6.1. Reclutamiento Interno y externo

En este apartado se describen las diferentes fuentes y medios para atraer el talento humano, que generalmente las grandes empresas acuden para realizar la contratación y selección del talento humano de acuerdo a las características y necesidades del perfil de la vacante, mediante los procesos y filtros indispensables que ayuden a seleccionar al candidato más adecuado.

La fuente de *reclutamiento interno* se compone de la contratación y selección de personal de la misma organización ya sean ascendidas o promovidas a otro puesto de trabajo, en el siguiente punto se describen algunos conceptos de reclutamiento interno.

De acuerdo a la atracción de talento Werther y Daris (2014), “el reclutamiento interno se compone de los empleados actuales susceptibles de ser promovidos, transferidos o que, en algunos casos, pueden reclasificarse para llenar las vacantes de otros puestos” (p. 75).

Por lo tanto, este tipo de reclutamiento nos permite contratar talentos internos de las organizaciones, el cual tiene una ventaja significativa porque no genera gasto ni tiempo en la búsqueda del personal, sin embargo en ocasiones por el tamaño de las organizaciones limita a encontrar el talento requerido del perfil es por ello que se prefiere buscar alternativas externas que ayuden a encontrar el talento ideal por otros medios.

Por otro lado Chiavenato (2007) “el reclutamiento interno, es cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento lateral), transferidos movimiento (horizontal)

o transferidos con promoción (movimiento diagonal)” (p. 158). En relación del objeto estudio es importante estos métodos ya que describe como pueden promovidos de acuerdo a sus capacidades.

En relación con los conceptos descritos, el reclutamiento interno es una fuente de contratación en la que generalmente las organizaciones pequeñas acuden a este tipo de reclutamiento debido que no genera gastos y costos pero pueden traer consigo una serie de limitaciones o factores los cuales, el candidato no sea la mejor elección ya que trae una serie de patrones definidos y pueden limitar el nivel de desempeño laboral, pero también se pueden presentar todo lo contrario, personal que se siente motivado por la oportunidad de subir a un mejor puesto con condiciones laborales favorables que su nivel de desempeño es destacable. En el siguiente punto se describe el reclutamiento externo.

La fuente de *reclutamiento externo* tiene la finalidad de buscar y contratar personas externas de la empresa lo que trae una gran diversidad de nuevas ideas, pero al mismo tiempo este proceso puede ser más largo y genera un costo. A continuación se describen algunos conceptos del reclutamiento externo.

Una de las fuentes para atraer el capital humano y que permite contratar a talentos ajenos a la organización es el concurso externo que de acuerdo con Werher y Daris (2014) plantean que “son aquellas personas que ofrecen servicios en el mercado local, nacional o internacional” (p. 75). Es importante considerar y rescatar los procesos de esta fuente de reclutamiento ya que permite atraer una gran variedad de aspirantes que puedan ser candidatos al puesto en oferta

De acuerdo a la atracción del talento “se inicia acudiendo a fuentes ajenas a la organización exponiendo lo que se ofrece, tales como, puesto de trabajo, posibilidades profesionales y económicas que la organización ofertante” (Porret, 2012, p.154). Que ocasionalmente se presentan a través de medios de comunicación y espacios como convocatorias, carteles, bolsa de trabajo, sindicatos, escuelas entre otros de acuerdo con los

conceptos y en relación al objeto estudio es una fuente con mucha diversidad de candidatos posibles y que permite analizar a diferentes talentos con la finalidad de encontrar a la persona calificada y cualificada para el puesto.

De acuerdo a Chiavenato (2007) describe que la fuente del reclutamiento externo:

Funciona con candidatos que provienen fuera de la organización y que trata de cubrir la vacante con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. Que pueden ser por contacto de los mismos integrantes, asociaciones, ferias de empleo o también el reclutamiento en línea, *online*. (p. 160)

Entonces se puede decir que el reclutamiento externo trae una serie de beneficios ya que se puede tener una gran variedad de candidatos y así elegir a la mejor opción para ocupar la vacante debido que se ha elegido al mejor talento de acuerdo, cumpliendo con características como eficiencia, productiva y con conocimientos indispensables para que se desarrolle en su puesto y se integre a la empresa. En el siguiente punto mencionaremos los beneficios y limitaciones que traen las dos fuentes de reclutamiento tanto interno y externo.

2.6.2. Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno y Externo

Las fuentes de reclutamiento externo e interno de personal traen consigo diferentes variables para la empresa ya que los impactos internos de la organización se ven reflejadas de diferentes formas y pueden llevar al éxito o al fracaso. En la tabla 2, se mencionan algunas ventajas y desventajas de las dos fuentes de reclutamiento.

Tabla 2

Ventajas y desventajas del reclutamiento externo

Ventajas.	Desventajas.
------------------	---------------------

-
- Personas con sangre nueva. Propuestas “novedosas, actuales, originales, innovadoras, modernas, etc.”.
 - Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización.
 - Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal hechas por otras empresas o por los mismos candidatos.
 - Por lo general es más tardado que el reclutamiento interno.
 - Mayores costos y plazos largos.
 - Incertidumbre de personalidad y riesgo de fracaso.
 - En principio es menos seguro que el reclutamiento interno.
 - Posibles aumentos de costes y desequilibrios salariales de la nómina por el dictado de la oferta y demanda que impone el mercado.

Nota. Adaptado con la información de *reclutamiento externo*. (p.163), por *Chiavenato, I.*, 2007, McGrawhill.

En relación con la tabla, las ventajas ofrecen oportunidades al atraer nuevo talento para la empresa, también incrementa la asertividad de elegir al mejor candidato tomando en cuenta el perfil y sus experiencias del puesto ya que permite diagnosticar y analizar antes de seleccionar al candidato; aunque una de sus desventajas considerables es el gastos y tiempo para encontrar a dicho talento.

Tabla 3*Ventajas y desventajas del reclutamiento interno*

Ventajas.	Desventajas.
<ul style="list-style-type: none"> • Es más económico: evita gastos en anuncios de periódicos y honorarios en la empresa. • Es más rápido: evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo. • Presenta un índice mayor de validez y de seguridad, pues el candidato ya es conocido. • . Es una fuente poderosa de motivación para los empleados, ya que éstos vislumbran la posibilidad de crecimiento dentro de la organización, • Disminuye el riesgo de rechazo, fracaso o inadaptación. • Creación de un buen clima laboral y motivación de personal interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo • Puede generar conflicto de intereses, por ofrecer la oportunidad de crecimiento, con actitud negativa en los empleados. • Cuando se administra incorrectamente se puede llegar a una situación que se denomina principio de Peter: al promover continuamente a sus empleados, la empresa los eleva hasta el nivel en el que demuestran su máximo de incompetencia. • llegar a perder la creatividad y actitud de innovación. Las personas razonan y piensan únicamente dentro de los patrones de la cultura organizacional.

Nota. Adaptado con la información de reclutamiento interno (p.159-160), por I. *Chiavenato*, 2007, McGrawhill.

De acuerdo con la tabla 3, se entiende que el reclutamiento interno presenta ocasionalmente una serie de limitaciones como la calidad de mano de obra, experiencias nulas, así como también pueden presentarse inconformidades en los colaboradores creando un clima laboral no es adecuado, sin embargo, esta fuente de reclutamiento no genera mucho gasto y tiempo. De lo anterior se considera, que cualquier proceso de reclutamiento bien sea interno o externo, es necesario para cualquier organización ya que es la fuente para alcanzar el éxito y contar con personal que aporte beneficios para la misma.

A continuación, se describe el proceso de selección mismo que conlleva la importancia de elegir al candidato idóneo para la organización.

2.7. Proceso de Selección

La selección es el proceso siguiente del reclutamiento que ayudara a elegir el mejor candidato mediante la variedad de opciones que se puedan presentar con los diferentes tipos de concurso. Sin embargo la elección del candidato es bajo los procesos de las evaluaciones que servirá como filtros para lograr encontrar al mejor candidato que se desarrollara en su campo laboral con éxito. Por ello en este apartado se describirán algunas de las definiciones para entender y comprender dicho proceso.

El reclutamiento y selección de personal son aquellos procesos, filtros y evaluaciones que conjuntamente permite designar al candidato ideal para ocupar la vacante tomando en cuenta la variedad que se presenta en el mercado laboral medio donde se busca y crea las alternativas para lograr encontrar al talento con las necesidades que contempla el perfil del puesto (Chiavenato, 2007).

Para que la elección sea la acertada, es necesario conocer el perfil del puesto o las características de la vacante, para hacer de su conocimiento a quienes participen como candidatos sobre las exigencias que se requieren para el puesto.

Por ello se describen algunos conceptos de proceso de selección que de acuerdo con Casilla (1998) describe que “se realiza empezando por llenar una solicitud que ha sido estudiado previamente con los datos que se requieren para conocer si el solicitante llena los requisitos necesarios. Esto implica planear adecuadamente la forma de la solicitud” (p.104). En relación al formato de solicitud de empleo, es un escrito con mucho valor pues permite diagnosticar la experiencia al talento y verificar si cumple con las expectativas del puesto.

Además cumpliendo con el proceso de elección de los candidatos para satisfacer las tareas asignadas existen dos enfoques que describen las características necesarias del puesto como el enfoque de selección, que busca candidatos que desempeñen funciones

específicos con la finalidad de que al momento de introducir a la empresa no recurran a la capacitación; por otro lado, el enfoque de colocación que consta de evaluar las características del talento y con ello diseñarles el puesto que puedan desempeñar de acuerdo a las habilidades del candidato. (Koontz y Weihrich, 2013, p. 226)

Por otro lado, Bohlander (2013), describe que:

el proceso de selección varía dependiendo de la vacante a ocupar para seleccionar a varios candidatos y elegir a la persona que tenga la mejor calificación es quien cubrir a la vacante, por ello se apoya mediante un proceso que inicia desde la decisión de contratar, exámenes médicos, entrevistas, solicitudes hasta la presentación de un curriculum. (pp. 245-247).

Es inevitable no pensar que en algún momento las pequeñas y medianas empresas tengan la necesidad de buscar a personas que se unan al equipo de trabajo, ya sea por decisión el mismo empleado o por una incidencia mayor que amerita prescindir de sus servicios la empresa; entonces es pertinente mencionar que con base a los diferentes autores que se describen, proponen seguir una serie de métodos y técnicas que permitan explorar, analizar y elegir al personal idóneo, considerando aspectos desde el punto de vista: cognitivos, psicológicos, salud y experiencia con la finalidad de visualizar las dimensiones de liderazgo, toma de decisiones y de comunicación para así maximizar la asertividad y evitar errores dentro de la empresa.

Sin embargo existen instrumentos para la recaudación y medición de datos tales como: solicitud e historial que es referente de las experiencias laborales, formación y certificaciones; en el caso de la entrevista, es una herramienta de las más utilizadas, su aplicación varía en identificar la conducta a través de pruebas de personalidad que generalmente se acude a un test; pruebas de capacidad cognoscitiva que permite medir la capacidad intelectual, verbal y matemático; pruebas de desempeño que consta de la aplicación de test a varios candidatos.

Dentro del proceso de selección, la entrevista se considera como un medio confiable para analizar los datos del postulante y que implica la psicología se describe las características necesarias para la ejecución de la entrevista como primer punto el entrevistador es capacitado para saber qué buscar, si el candidato es interno debe analizar y discutir registros pasados para minimizar riesgos en el futuro, si el candidato es externo los datos son más difíciles de obtener mismas que llevar un proceso más largo. La segunda los entrevistadores estarán preparados para las preguntas ya que se clasifican en tres, estructuradas (preguntas preparadas), semiestructuradas (con guía y más preguntas) y preguntas no estructuradas (sin guía). La tercera forma es realizar entrevistas múltiples con diferentes entrevistadores con la finalidad de comparar resultados y hacer una elección al mejor candidato. La cuarta, la entrevista es solo un aspecto del proceso de selección y que los datos deben estar en la solicitud y complementarlos con el resultado de pruebas, test y personas citadas como referencias. (Koontz y Weihric, 2013, pp.227-228)

Entonces, al considerar a la entrevista como una herramienta importante y fuente para acertar en la elección del talento humano, Chiavenato (2007) menciona que “una entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Por un lado, el entrevistador o entrevistadores y, por el otro, el entrevistado o entrevistados” (p.177). De acuerdo con lo descrito, estos instrumentos son indispensables para recaudar información completa del candidato ya que se pone en consideración si reúne el perfil del puesto y posteriormente hacer la elección por ello se tomará en cuenta todos estos referentes que los autores describen con el fin de construir un manual de reclutamiento y selección que apege a las necesidades de aquellas empresas con actividad de preparación de alimentos de bebidas.

A continuación, se describe la importancia de llevar los procesos de búsqueda de talento y contratación en las organizaciones actuales tan importante que es para el desarrollo y crecimiento empresarial.

2.8. El Modelo de Gestión de Talento Humano en las Empresas

En la actualidad los modelos de gestión del talento humano, han sido la fuente que le ha permitido a las organizaciones ser más exitosas y competitivas. Debido a que es una unidad sistemática que a través de diferentes procesos y técnica ayuden a cumplir un mismo objetivo dentro de las organizaciones. Su premisa fundamental parte de la consideración de recursos humanos como una ventaja competitiva básica y real, más allá de los recursos materiales, financieros o tecnológicos.

Hoy en día las empresas han empezado en aceptar que para sobrevivir en la competitividad de mercado se debe desarrollar, estimular y revalorizar el crecimiento óptimo de las personas que lo integran; mismas personas que crean y ejecutan los recursos estratégicos más importante lo cual permite que la empresa sea eficiente y productiva. A continuación se presentan algunos conceptos que fortalecen a éste trabajo de investigación, los cuales, diversos autores afirman la importancia de los modelos de gestión del talento humano para mantenerse en un nivel competitivo en comparación con otras empresas. De acuerdo a Pedraza et al. (2004), “la buena gestión del capital humano no desde el punto de vista “humanista” o importancia de las personas si no también si los individuos son rentables o que provoquen mejores resultados hacia a las organizaciones” (p.37). Hoy en día la gestión del capital humano es parte fundamental en cualquier organización, ya que conlleva el compromiso de prever, planear, organizar los recursos no solo humano, sino financiero para poder llevar a cabo todo el proceso de reclutamiento y selección de personal y desarrollo hasta introducir al elemento humano en la organización.

La importancia de un modelo adecuado para la gestión del talento en las organizaciones se vuelve vital, ya mejora las áreas de oportunidades a través del talento humano:

la gestión del talento humano es concebido como una herramienta impredecible en cualquier compañía, encargada de proveer las herramientas necesarias para dirigir a los empleados a través del desarrollo de políticas, programas y procedimientos, con

el ánimo de definir una estructura administrativa, organizativa eficiente y mecanismos para la integración cuantitativa y cualitativa pertinentes de personal. Esto contribuirá a alcanzar las metas de la organización; para lograrlo, esta área de la administración dispone de técnicas orientadas a la planeación, organización, dirección y control del factor humano. (Vera y Blanco, 2017. P.35)

Por ello es importante diseñar un plan estratégico que ayude a buscar a talentos competentes y eficientes mediante el diseño de procesos de reclutamiento y selección que le permitirá contratar a personal con las características y necesidades del vacante así como la mejora continua de la empresa para Benítez (2006) ” Se trata de mantener satisfechos a los empleados para lograr que se identifiquen con la organización, aumenten su productividad y logren la conquista de los consumidores externos”(p.91). Por tal motivo es importante que las organizaciones deben estar estructuradas de acuerdo a las necesidades y características de la vacante mismas ya forma parte de un presupuesto financiero, en el cual las organizaciones buscan actualmente eficiente.

Capítulo III. Marco Metodológico del Objeto Estudio

Dado que una de las problemáticas que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas que se dedican a la venta y preparación de alimentos y bebidas, ubicadas en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; es al momento de reclutar y seleccionar al mejor candidato cuando se presenta la necesidad de una vacante; y en consecuencia debe ser atendida lo más pronto posible, es por ello que, ante tal situación se elaboró un manual que presenta el proceso de reclutamiento y selección del personal en caso que por alguna razón no se cuente con el personal responsable de atender todas aquellas funciones que se encarga el departamento de recursos humanos, pero el dueño o responsable del restaurante pueda aplicar la mayoría o en su totalidad cada uno de los apartados que tiene dicho documento y así le guíe para elegir al candidato idóneo.

Para el desarrollo de esta investigación se recurrió a todos aquellos procesos metodológicos que ayuden a demostrar la importancia del manual, el cumplimiento del objetivo, dar respuesta a la pregunta de investigación que se planteó al momento en que surge el interés por realizar este trabajo y presentar una solución para las pequeñas empresas que requieran de personal para cubrir alguna vacante. A continuación, se presenta el desarrollo metodológico que da sustento a dicha investigación, los cuales son: método, diseño, enfoque, población, muestra, técnica, instrumentos y el procedimiento del objeto de estudio.

3.1. Metodología

De acuerdo a las características del trabajo de investigación, corresponde a la metodología cualitativa que de acuerdo a Muguira (2024), describe que el "proceso de investigación que permite un conocimiento profundo de los problemas. Ayuda a proporcionar información sobre un tema específico, a través del estudio de comportamientos, emociones y otros aspectos de la psicología humana que están abiertos a la interpretación" (párr.20). Por lo tanto, el planteamiento del problema se caracteriza en comprender todas aquellas

experiencias del personal que en su momento no se aplicó algún proceso de selección que permitiera conocer las capacidades, habilidades, actitudes, así como las cualidades del personal en turno. Por lo que, en este trabajo de investigación se pretende demostrar a través de los fundamentos teóricos de la administración, la importancia de cumplir con una serie de procedimientos que especifiquen las características de la vacante y el perfil del puesto, lo que implica que al elegir al mejor candidato, se tendrá resultados favorables debido a que a través de entrevistas y documentos probatorios se corrobora que cuenta con conocimientos, experiencia, habilidades, demuestra actitudes y aptitudes que el candidato cuenta.

Es importante destacar que para la investigación se seleccionó el enfoque descriptivo, pero sin dejar a un lado que por su naturaleza del mismo, tomando en consideración algunas de las características del enfoque explicativo. Muguira (2024) señala que “el tipo de investigación es posible encontrar la relación existente entre la causa y consecuencia de un fenómeno específico. De esta forma es posible conocer el porqué de este y cómo ha llegado a su estado actual” (párr. 11). De acuerdo a la problemática, las pequeñas empresas que no cuentan con un departamento para la contratación de personal que han pasado por un proceso de selección, es importante destacar que existen alternativas para solventar dicho problema; las cuales son, a través de una serie de procesos de entrega y revisión de documentos, programación para las entrevistas; y aplicar evaluaciones como psicométricas y de conocimiento, por mencionar algunas técnicas de reclutamiento a fin de elegir al personal de una manera eficiente, eficaz y competitiva.

Otro aspecto que destaca Muguira (2024) es, sobre la investigación de carácter descriptiva, que “se enfoca en realizar un informe detallado sobre el fenómeno de estudio, sus características y configuración. No le importan ni las causas, ni las consecuencias de este, solamente quiere tener una visión clara para entender su naturaleza” (párr.10). Relacionando con el planteamiento del problema se acudirá a una revisión documental para sustentar el presente trabajo de investigación considerando que el tema tiene la teoría suficiente para proceder a una investigación y describir la recolección de datos mediante el análisis y revisión documental como en censos y en documentos.

3.2. Diseño y Método de la Investigación

Para el diseño de esta investigación primero se llegó a identificar una de las tantas problemáticas que se enfrentan las pequeñas empresas que debido a sus características, por mencionar una de ellas, es el número de empleados con los que cuentan, debido a ello, es un factor clave, el contar con personal especializado para la gestión del talento humano encargado de realizar funciones y actividades que tienen que ver con el recurso humano, por ello para fines del objeto estudio es importante que para el desarrollo y credibilidad de la investigación se realizó un análisis de datos para sustentar dicho trabajo de investigación.

Se consideró un muestreo no probabilístico con la técnica de muestreo por conveniencia, es decir, contaremos con la participación de un grupo personas que tienen restaurantes o son los encargados del mismo ya que en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas existen un número considerable de pequeños restaurantes por lo cual no se consideró abarcarlos a todos, sino que se contó con dicho grupo por los conocimientos y las experiencia que han vivido al buscar más de una vez al personal que se requiere; es por ello que para fines de esta investigación es fundamental analizar los resultados que se obtuvieron al momento de aplicar el instrumento de tipo encuesta para conocer su opinión sobre si están interesados en usar el manual de reclutamiento y selección del personal.

Se recurrirá a una investigación no experimental considerando que el tema de investigación tiene un sustento teórico suficiente, que se procederá a realizar dicha investigación para conocer a detalle el fenómeno de estudio. Por tanto, en relación al objeto estudio tiene la finalidad de diseñar y elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal que pueda guiar a la organización mediante lineamientos y procedimientos que serán una guía para elegir al o los candidatos adecuados; es por eso que con base a la naturaleza de esta investigación se considera como una investigación no experimental que se entiende de la siguiente manera:

Aquí el investigador no puede controlar, manipular o alterar la variable, sino que se basa en la interpretación, la observación o las interacciones para llegar a una conclusión, por lo que debe confiar en las correlaciones, encuestas o estudios de

casos, y no puede demostrar una verdadera relación de causa y efecto (Muguirra 2024, párr.22).

Por ello parte del trabajo de investigación, no tendrá hipótesis, ya que el objeto estudio se basa y se sustenta en las teorías de la gestión del talento y gestión de recursos humanos.

Para el desarrollo metodológico de esta investigación se determina de acuerdo a la construcción y aspectos que ayuden atender las características y la naturaleza del objeto de estudio y el objetivo de este trabajo.

Como menciona Sautu et al. (2005) la metodología “está conformada por procedimientos o métodos para la construcción de la evidencia empírica” (p.37), de acuerdo con el autor, es importante definir adecuadamente los procedimientos, que van a permitir a generar el desarrollo del proyecto de investigación del objeto estudio, que es la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal mediante la revisión bibliográfica de las teorías de la gestión del talento y recursos humanos para rescatar, seleccionar los conocimientos y experiencias que permitan construir un manual de procesos de selección para la contratación de personal.

De acuerdo a la problemática que se plantea en esta investigación, se aplicó el método de la observación “La observación cualitativa se enfoca en los cinco sentidos: vista, olfato, tacto, gusto y oído. Y básicamente, esta no incluye mediciones de números, sino de características” (Miguira, 2024 párr.2), con relación al trabajo de investigación se hizo la revisión y reflexión detallada de los documentos, bibliografías, revistas para recaudar la información que permitió construir el planteamiento del problema y construcción del objeto estudio, respetando las cualidades y características de las percepciones de cada documento.

3.3. Población y Muestra

La población se conforma por las pequeñas empresas con actividad de servicio de alimentos y bebidas, en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

De acuerdo con López (2004) describe a la población como “Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (párr.4).

Según Trujillo (2015), en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas se conforma, por “352 restaurantes” (p. 24). De acuerdo al número población que presenta Trujillo (2015) se puede observar que es un número significativo e importante de pequeñas empresas restauranteras en las cuales el manual sería un instrumento o guía para cuando se considere necesario reclutar al personal, por lo tanto, para fines del objeto estudio y el desarrollo de este trabajo, se optó por una muestra que entiende como:

un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se vera más adelante. La muestra es una parte representativa de la población. (López, 2004, párr. 5)

Por ello se contó con la participación de 10 personas que cuentan con una pequeña empresa con actividad de preparación de alimentos y bebidas para conocer la opinión, aceptación y funcionalidad del manual.

3.4. Técnica

La presente investigación acude a la técnica de revisión documental, de acuerdo a Miguira (2024) “consiste en obtener información a través de material existente y seleccionar la apropiada para el estudio. Esto les da a los investigadores la oportunidad de interpretar y mejorar nuevos documentos” (párr.23). De acuerdo con la probetica del objeto estudio sirvió para recabar la información y sustentar la investigación a través de la revisión, análisis y descripción de algunas fuentes de información como el, censo “padrón o lista de la población o riqueza de una nación o pueblo” (Real Academia Española, 2023)., que sirvió para conocer y abordar la problemática del objeto estudio como su importancia así como en documentos “diploma, carta, relación u otro que ilustra acerca de algún hecho, principalmente de los históricos” (Real Academia Española, 2023). Que para la investigación tiene suficiente teoría para el desarrollo del trabajo.

3.5. Instrumento

Debido a las características y necesidades para el objeto estudio se acudió a la elaboración de una encuesta que se aplicó en línea (*online*) para saber la aceptación e

importancia de hacer uso del manual antes de llegar a la contratación del personal de acuerdo con, Parra (2024) las “encuestas *online* puedes recopilar respuestas de un conjunto diverso de personas. Además, automatizar el proceso completo de creación, desde el diseño hasta el análisis, todo con el mismo software de encuestas” (párr. 6).

Se elaboró un instrumento de tipo encuesta a través de la página web de google, mediante las herramientas de la aplicación en formularios, que con solo tener una cuenta de correo electrónico de Gmail, permitió la elaboración de la herramienta para la recaudación de datos, que consta de 10 ítems con respuestas de opción múltiple con la finalidad de evaluar las opiniones sobre el manual de reclutamiento y selección del personal y demostrar la credibilidad e importancia del presente trabajo

Parte del trabajo se elaboró un instrumento de tipo encuesta que servirá para sustentar la funcionalidad y aceptación del manual y se presenta en el (anexo 1).

3.6. Procedimiento para el Desarrollo del Manual para el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal para los Restaurantes.

En este apartado se describe el desarrollo del manual de reclutamiento y selección de personal; en él se presentan los pasos y procesos que se deben de seguir para contratar a un aspirante mediante procedimientos y evaluaciones que serán aplicados por el dueño o responsable del restaurante así como también los lineamientos normas y políticas que se deben de cumplir al momento de necesitar una vacante para llegar a una contratación. A continuación, se presenta el manual para las pequeñas empresas con actividades de servicio de alimentos y bebidas en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.



Manual de Reclutamiento y Selección para los Restaurantes



Índice del Manual

Introducción	1
1. Objetivo del Manual	2
2. Proceso de Reclutamiento en las Pequeñas Empresas	2
2.1. Concurso Interno	3
2.2. Concurso Externo.....	7
3. Técnicas de Reclutamiento.....	8
4. Selección del Aspirante de acuerdo al del tipo de Concurso.....	15
5. Requisitos Deseables e Indispensables	15
1.5.1. Curriculum Vitae	15
1.5.2. Documentos Personales, Profesionales y de Referencia	16
6. Normas y Políticas de Contratación para el Aspirante	17
Anexos del Manual.	20

Índice de anexo del manual

Anexo 1 formato de auto evaluación	20
Anexo 2. Formato de evaluación de aptitudes.....	21
Anexo 3. Formato de evaluación para el merito	22
Anexo 4. Formato de evaluación para la preselección	23
Anexo 5. Formato de evaluación para la entrevista.....	24
Anexo 6. Recomendaciones de sitios web para la evaluación psicométrica.....	25
Anexo 7. Guía de evaluaciones contestadas.....	28

Introducción

La elaboración del manual tiene como propósito guiar a las pequeñas empresas con actividades de servicio de alimentos y bebidas al momento de contratar al personal que será parte del equipo y tendrá funciones por realizar, las cuales aportan para el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa restaurantera.

El proceso para el reclutamiento y selección del personal requiere cumplir una serie de etapas que ayudara elegir al candidato más adecuado y de preferencia que presente las características del puesto. Algunas de estas etapas, son a través de concurso o reclutamiento interno mediante la promoción o reubicación de puesto; y el concurso o reclutamiento externo que tiene la finalidad de buscar a personas fuera de la organización a través de medios de comunicación y difusión de información para atraer talentos. Sin embargo, para la selección, se requiere de herramientas que permitan evaluar y conocer las aptitudes y experiencias a través de procesos y filtros como las entrevistas, formularios y documentos que faciliten la información del aspirante para llegar a la selección del personal. Lo anterior se puede realizar para buscar e identificar a los posibles candidatos que mejor se perfile al puesto que la empresa requiere.

El presente manual es una guía que describe las etapas y sugerencias que se deben realizar al momento de iniciar con el proceso de reclutamiento para después continuar con la etapa de la selección.

Toda empresa pretende contar con capital humano con experiencia, conocimientos y formación, como también las buenas prácticas de actitudes y aptitudes que al combinarlos ocasiona una sinergia esencial para identificar a los candidatos idóneos; por lo que es de suma importante aplicar instrumentos que permitan evaluar las cualidades y características de los precandidatos con el fin de seleccionar al candidato ideal.

1. Objetivo del Manual

El objetivo del manual es presentar los procesos de reclutamiento y selección del personal en los cuales sean una guía práctica y eficiente antes de llegar a la contratación del aspirante, por lo tanto, si al cumplir los lineamientos que se presentan como una propuesta ayudará a generar una mayor productividad y a su vez reduciendo incidencias y riesgos que puedan afectar la imagen de la empresa. Contar con personal calificado presenta beneficios tales como: calidad y mejora en las tareas reduciendo tiempo, un mejor uso de herramientas y materiales diversos, ética, sensibilización a nuevos retos, motivación personal, entre otros. De acuerdo a lo anterior, el reclutamiento deber ser transparente, equitativo y sistematizado, y para lograrlo se puede realizar de manera interna o externa.

Por ello se desarrolla una serie de pasos y filtros que permitan ayudar a la organización a integrar y contratar al personal competente, eficiente y audaz a través procesos, instrumentos (entrevistas) y guía de evaluaciones, con el fin de seleccionar al candidato ideal para la vacante de trabajo.

A continuación, se describen el reclutamiento (o concurso) interno y externo.

2. Proceso de Reclutamiento en las Pequeñas Empresas

El reclutamiento se desarrolla a partir de las necesidades de las empresas con el objetivo de investigar e identificar empleados potenciales que cumplan los criterios que la compañía necesita, capaces de proveer a la organización un número determinado de personas que permitan alcanzar los objetivos de la misma. La etapa del reclutamiento se considera como un conjunto de procesos y políticas que se desarrollan con el fin de atraer talentos idóneos, capacitados eficientes y competitivos, necesarias e indispensables para el puesto de trabajo con el fin de seleccionar al candidato ideal y cumplir con el trámite de contrato. A continuación, se describe el proceso para efectuar el ciclo de reclutamiento interno o externo, lo que suceda primero de acuerdo a la decisión de la organización o al encontrar al candidato idóneo.

2.1. Concurso Interno

Como bien sabemos se basa en la búsqueda del talento dentro de la organización, mediante la promoción o reubicación de colaboradores a través de un ascenso, por mérito o por antigüedad con la intención de ofrecer una oportunidad de crecimiento profesional y desarrollo económico a los trabajadores. Cabe destacar que este proceso reduce los gastos y tiempo para la búsqueda de talento, pero así también permite a los colaboradores sentirse valorados y con la confianza de seguir desarrollado sus habilidades de manera productiva y eficaz.

En la tabla 1 se muestran los pasos para la selección del candidato, siempre y cuando cumpla con los criterios de evaluación siendo así otorgarle el puesto al candidato.

Explicación de procedimiento.

Tabla 1

Proceso del reclutamiento interno

Pasos	Descripción	Observación
Paso 1	Vacante	Petición del área solicitante
Paso 2	Evaluación de posibles candidatos al puesto merito, ascenso o antigüedad.	Descripción de las necesidades del perfil y puesto
Paso 3	Selección del candidato	Oferta del puesto
Paso 4	Contratación	

Nota. Pasos para realizar el proceso del concurso interno. Elaboración propia, (2024)

Es necesario definir de manera explícita las características del puesto por parte del área solicitante (Chef, cocinero, cajero, mesero, personal de limpieza, gerente, entre otros).

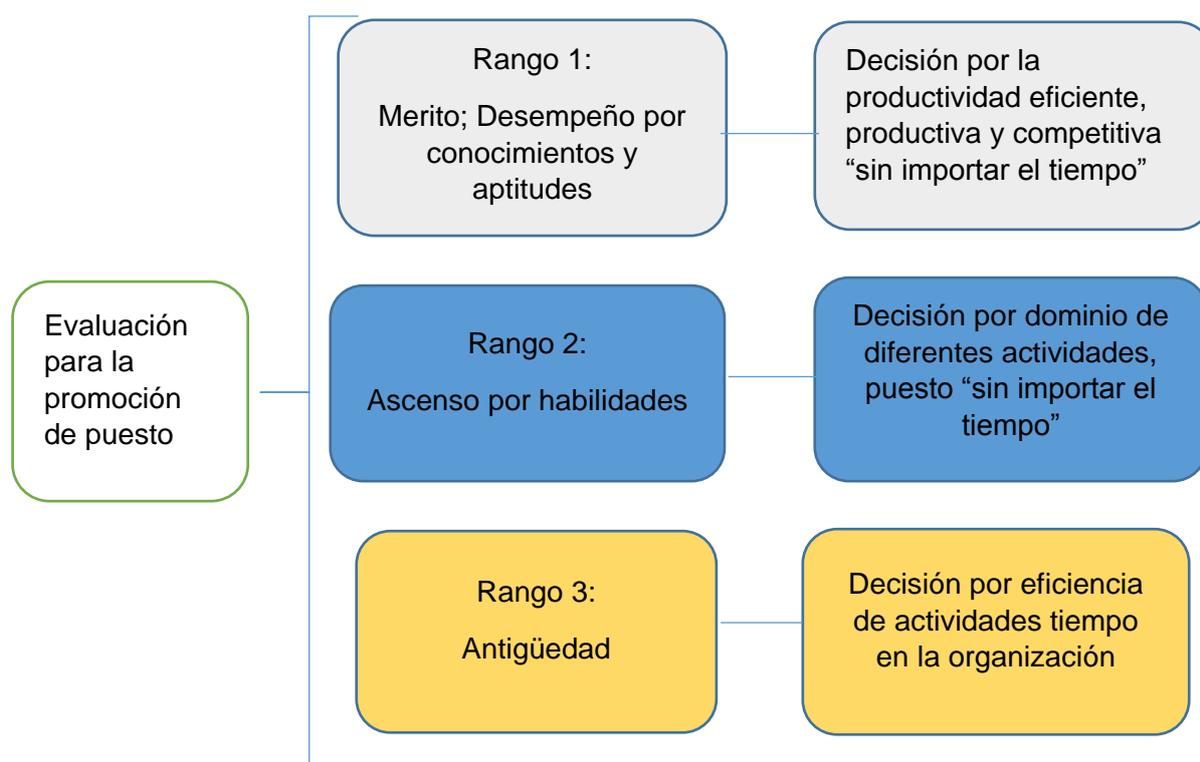
Teniendo la vacante disponible, se evalúa a posibles candidatos que ameriten un cambio por su excelente labor y contribución a la organización, para que pueda proceder a

una promoción siempre y cuando cumpla con los criterios de evaluación y los lineamientos de procesos y evaluaciones para otorgarle el puesto.

En la figura 1 se muestra los elementos para llevar a cabo el concurso interno y procederá a la promoción dentro de la organización.

Figura 1

Fuentes del reclutamiento interno



Nota. Representación de los diferentes rangos para la promoción de un puesto de trabajo.

Elaboración propia, (2024)

A continuación, se presenta la descripción de las opciones que se pueden presentar en el reclutamiento interno, como una guía para decidir cuál cumple y se aplique al empleado:

Merito. Es la promoción del talento en la organización y se desarrolla a partir de la evaluación del desempeño de conocimientos y buen desempeño de ciertas actividades, recompensa por las acciones y actos que implica ser excelente elemento que logra cumplir

los estándares esperados para la organización por ello es una retribución y fruto del esfuerzo personal características medibles de una persona relacionado con el éxito laboral.

Ascenso. Es la promoción a una posición superior que se desarrolla a partir de la evaluación del desempeño de habilidades y reconocimiento del esfuerzo excelente a la contribución a la organización. Razón por lo cual es acreedor a una nueva promoción de puesto y con un aumento en su salario por las nuevas responsabilidades y complejidad de tareas.

Antigüedad. Es la promoción a un candidato de la organización, reconocimiento por el tiempo y las buenas labores del servicio en la compañía. Sin embargo, este proceso de promoción se efectuará bajo el reglamento de la ley federal del trabajo en México de acuerdo al artículo 155, en el cual declara:

que podrán participar los que aspiren al puesto y deberán presentar una solicitud a la empresa o establecimiento indicando su domicilio y nacionalidad, si tienen a su cargo una familia y el tiempo que prestaron servicio con anterioridad y por qué tiempo, teniendo en cuenta lo descrito podrá participar todo aquel que tenga un año de permanencia en la organización así también aprobación de la evaluación por desempeño y habilidades. (Ley federal de trabajo, 2024, p. 49)

Los criterios de evaluación para la promoción por mérito y antigüedad se tomarán de acuerdo a las competencias por desempeño y se presenta en los siguientes puntos.

- A través de una reunión de cara a cara para escuchar la reflexión del desempeño y labor durante serio periodo.
- Evaluar el expediente del empleado, para revisar alguna incidencia o reporte o alguna mala acción del trabajador.
- Informe técnico atreves de jefes directos de su desempeño laboral
- Examen de auto evaluación. (Anexo 1).
- Examen de aptitudes. (Anexo 2).

Los criterios de evaluación para el ascenso y antigüedad serán a través de las competencias por habilidades relacionada al éxito empresarial. Estas habilidades serán medibles mediante un formato de evaluación y tendrá un rango de 4 aprobatorio para poder otorgarle el puesto. Esta evaluación se presenta en el (Anexo 3) y será proporcionada a los jefes directos de los candidatos, que valoraran los desempeños para la posible promoción. A continuación, se describe algunas de las habilidades necesarias para participar al puesto de trabajo habilitado

- Actitud. Es el conjunto de características del ser de la persona como su comportamiento ante alguna circunstancia que permita valorar su personalidad del modo de resolver ante alguna adversidad.
- Empatía. Capacidad de entender al opuesto de lograr un buen trabajo en equipo
- Responsabilidad. Es la acción de valor de autoconciencia de una persona que cumple las obligaciones consecuencia de sus actos.
- Compromiso. Es la acción de grado de responsabilidad que toma al momento de contraer obligaciones que permitirá llegar el alcance de los objetivos.
- Paciencia. Es la capacidad humana de tolerar disgustos o situación irritante capaz de resolver de manera eficiente atreves de la toma de decisión de resolución.
- Conocimiento. Con junto de información recopilado a través de las experiencias.
- Trabajo bajo presión; Capacidad de desarrollo de habilidades eficiente, competitivo y ágil tiempo que permita a la organización facilitar el desarrollo de cualquier función permitiendo maximizar la fluidez las labores del cargo y equipo de trabajo.
- Trabajo en equipo; Capacidad de incorporase al ritmo de trabajo y grupo con el fin de apoyar y alcanzar el desarrollo laboral eficiente y competitivo.

Nota. Una vez seleccionado al candidato se procede a la etapa de contratación

2.2. Concurso Externo

Es un conjunto de etapas que se desarrollan a partir de las necesidades de la empresa ejecutando procesos y técnicas que ayuden a identificar talentos externos para después se integren y desarrollen las actividades requeridas por el puesto. De acuerdo a lo anterior, se puede realizar a través de medios de difusión y comunicación como anuncios, carteles y redes sociales para que conozcan o se interesen por la oferta laboral por diferentes medios.

A continuación, se presenta en la tabla 2 la explicación de procedimiento para aplicar el concurso externo.

Tabla 2

Proceso del reclutamiento externo

Pasos	Descripción	Observación
Paso 1	Vacante	Petición del área solicitante
Paso 2	Convocatoria	Difusión de la información mediante carteles, anuncios, redes sociales. Fichas para recabar información
Paso 3	Aplicación de formulario	sintetizada del aspirante del candidato. Corroborar información de
Paso 4	Primer contacto aspirante mediante llamada telefónica o mensaje (whatsApp)	necesidades y experiencias para el puesto y descartar personas que no tengan perfil.

Paso 5	Entrevista	Evaluar, desarrollar, realizar la entrevista y evaluación, que permita diagnosticar las actitudes, aptitudes y experiencias de los aspirantes.
Paso 6	Solicitud de referencias laborales y curriculum	Información para corroborar datos y experiencias de un posible del precandidato
Paso 7	Evaluación y selección del aspirante a la vacante	Oferta de la vacante.
Paso 8	Contratación	

Nota. Pasos para llevar acabo el concurso externo para los posibles candidatos.

Elaboración propia, (2024)

3. Técnicas de Reclutamiento Convocatoria a través de Diversos Medios.

Se refiere a los medios de difusión y comunicación para atraer talentos en la organización mediante carteles, anuncios y el uso de redes sociales de la misma empresa que ayudaran a encontrar personas ideales al puesto de trabajo; En el concurso externo se detallan las características y particularidades del puesto a cubrir. Como un dato importante, es necesario colocar datos de contacto (número de teléfono, persona encargada y nombre del área que atiende) para mayor información.

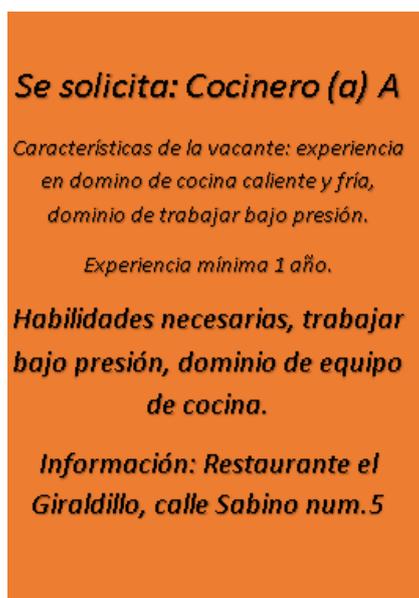
En la actualidad el uso de las tecnologías y medios de difusión se ha convertido para las Empresas, en herramienta eficiente para lograr atraer talento por lo cual, El utilizar diversos medios, permite aperturar más alternativas para contar con mayor demanda de candidatos decidir con mayor asertividad. Logrando así una preselección antes de llegar a otro proceso. Algunos de los medios que usan son: carteles, anuncios Publicitarios y las redes sociales, como *Facebook*, *tick tock* entre otros.

A continuación, se describen dichos medios de difusión que pueden utilizar las empresas:

Carteles. Es un conjunto de información descrito y especificado en algún espacio público o afuera de la organización, que tendrá el objetivo de informar de forma visual a las personas interesadas con las características indispensables a cubrir. Este medio tendrá los elementos necesarios de información como la descripción de puesto, así como sus competencias necesarias para poder participar como precandidato. Es importante considerar que, al momento de diseñar el cartel, se debe visualizar clara y atractiva; cuidando el uso de colores llamativos, tamaño y tipos de letras específicos y legibles. Las características para el cartel pueden hacerse de material de lona con medidas son 1.20*80 cm, de colores como rojo, marrón, blanco entre otras; fuentes de letras en color negro, así como también en utilizar diferentes tamaños para mejorar la visibilidad de cada elemento descrito. En la figura 2 se presenta un ejemplo para el diseño de un cartel.

Figura 2

Prototipo de cartel



Nota. Diseño del cartel. Elaboración propia, (2024)

A continuación, en la tabla 3 se presenta los elementos que debe incluir en el cartel.

Tabla 3

Pasos para elaborar un cartel

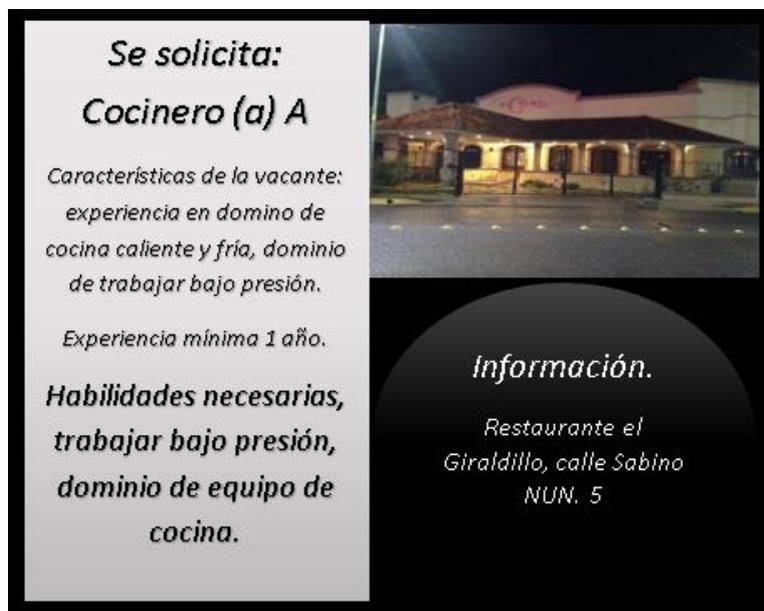
Pasos	Descripción	Observación
Paso 1	Elegir el título de interés	Se solicita: cocinero
Paso 2	Definir a quien va dirijo.	Cocinero (a) A
Paso 3	Definir las características y necesidad de las necesidades	Cocina fría y caliente. Habilidades de trabajo bajo presión
Paso 4	Información y datos de la empresa que servirá para comunicarse, así como dirección o número de teléfono que le permitirá al aspirante informarse de la vacante	Calle sabino número 5, centro Restaurante el Giraldillo 9611223450
Paso 5	Definir el lugar y espacio a colocar el cartel	Afuera del restaurante, o espacios públicos visibles

Nota. Proceso de elaboración y diseño del cartel. Elaboración propia, (2024)

- a) **Anuncio.** Es un medio de difusión de información que puede ser verbal o escrito que contiene información de la empresa y datos de la vacante como las competencias necesarias y habilidades que pueda requerir el puesto y que pretende transmitir información para la búsqueda de personal para ofertar la vacante mediante periódicos, revistas, radio y red social. Estos anuncios deben ser atractivos con la intención de hacer llamar la atención de las personas. Debe tener información clara y concisa. En la siguiente figura se presenta el prototipo del anuncio.

Figura 3

Prototipo de un anuncio



Nota. Elementos descritos para ofertar la vacante. Elaboración propia, (2024)

A continuación, se presenta en la tabla 4 los pasos para elaborar un anuncio.

Tabla 4

Procedimiento para elaborar anuncio en Word

Pasos	Observación
Paso 1	Abrir un nuevo documento Word, seleccionar tamaños, así como la orientación de preferencia.
Paso2	Diseñar el contenido de la información, logo de la empresa, así como las necesidades e información de la vacante
Paso 3	Agregarle imagen al formato, con la intención de llamar la atención. Haga clic en la pestaña de insertar imagen, se ajusta a las medidas necesarias.
Paso 4	En el mismo formato, con clic del lado derecho insertar texto y describir la

Paso 5	<p>información necesaria de la vacante a promocionar. Guardar archivo como imagen en USB, para impresión.</p> <p>Elegir espacios para difundir la información como también implementar la difusión de la información a través de la red social como Facebook.</p>
--------	---

Nota. Descripción de paso a paso para elaborar un anuncio en el documento Word.

Elaboración propia, (2024)

Facebook. Es el medio de red social que permite comunicarse de persona en persona por lo cual se acudirá a la página oficial de la empresa y servirá como medio de difusión de información y se implementará con anuncios informativos de las ofertas laborales por ello a continuación en la tabla 5 se presenta el guía para acudir a *Facebook.*

Tabla 5

Pasos para publicar un anuncio en Facebook

Pasos	Observación
Paso 1	Abrir página oficial de Facebook
Paso 2	En la parte superior de la página, publicaciones hacer clic derecho e insertar imagen, documento creado en Word. Que se presenta en la tabla12.
Paso 4	Insertar imagen documento creado en Word, anuncio y por último publicar.

Nota. Guía para publicar un anuncio en *Facebook.* Elaboración propia, (2024)

Formatos e Instrumentos de Evaluación

Los formatos e instrumentos de evaluación son herramientas que ayudaran a recopilar información y datos de los aspirantes para realizar la preselección, en esta etapa se utilizan instrumentos que permitan evaluar a cada uno de los candidatos que se presenten en la

empresa, y así identificar los conocimientos, experiencia, habilidades y demás talentos que ayuden a elegir al personal más adecuado. A continuación, se presentan algunos de los instrumentos que se pueden utilizar para valorar a los candidatos:

Aplicación del Formulario a Precandidatos

El aplicar el formulario requisitado por el candidato, ayudará a analizar y sintetizar las características, cualidades, habilidades y experiencia del candidato y será el primer filtro para corroborar la necesidad de la organización del perfil deseado por lo que permite facilitar la búsqueda del candidato ideal para agendar una entrevista. El formulario se presenta en el (Anexo 4).

Evaluación Psicométrico y Entrevista

Una de las etapas en el que cada aspirante empieza a tener el primer contacto con la organización.

La entrevista permite interactuar a través del dialogo e intercambio de opiniones con la finalidad de conocer las experiencias y aptitudes del aspirante; así como también atender dudas que el aspirante pueda tener.

. A continuación, en la tabla 9 se presenta, la propuesta de entrevista, que para su ejecución será entre 20 a 30 minutos que permitirá conocer las perspectivas y opiniones de los posibles candidatos.

Nota. Al momento de agendar una cita con el posible candidato, es importante indicarle que de traer consigo, el documento deseable y el curriculum vitae.

Tabla 6*Prototipo de entrevista*

Pregunta	Criterios a evaluar	Observaciones del entrevistador
1.- ¿Háblame de ti?	Confianza	
2.- ¿Qué fue lo más importante en tu anterior trabajo?	Liderazgo	
3.- ¿Un comensal pide un limón no hay, que haría? a) negarlo b) ofrecerle otra opción c) conseguirlo	Aptitudes	
5.- ¿Cuál es el proyecto que resaltaste en tu anterior trabajo?	Competividad	
6.- ¿Cuál fue el motivo de tu salida en tu anterior trabajo?	Responsabilidad	
7.- ¿Qué quieres cambiar en tu área de trabajo?	Seguridad	
8.- ¿Cuál fue el mayor problema en su puesto y de qué manera lo resolvió?	Trabajo en equipo	

Nota. Primer apoyo para realizar una entrevista. Elaboración propia, (2024)

De acuerdo a la entrevista los criterios a evaluar son con relación a la seguridad, confianza, experiencia, trabajo en equipo y actitud, permitiendo evaluar y comprobar la veracidad de las experiencias de cada elemento proporcionado en el curriculum vitae proporcionándole un valor numérico de 1 al 5, con el resultado aprobatorio mínimo de 3.5. El formato y los criterios para la aprobación se presentan en el (Anexo 5).

Así también las evaluaciones psicométricas permiten conocer destrezas, fortalezas, aptitudes y actitudes del candidato por lo que en este manual se presentan algunas sugerencias que dependiendo de la pequeña empresa con giro de servicio de alimentos y bebidas; y del tipo de puesto, puede consultarlas a través de algunos sitios o páginas web que en línea se puede aplicar dichas evaluaciones o en su defecto retomar algunas para crear

la propia según sus necesidades y características del puesto. La evaluación psicométrica tendrá la función de obtener respuestas favorables con la finalidad de seguir con el proceso de contratación las sugerencias y recomendaciones para evaluar a los aspirantes mediante el sitio *web* se presentan en el (Anexo 6), como también en el (anexo 7) se presenta las evaluaciones mismas recomendaciones, pero con las respuestas que se elaboró con la intención de guiar adecuadamente al empleador, dueño o encargado de contratación.

4. Selección del Aspirante de acuerdo al del tipo de Concurso

En esta etapa de proceso se presenta el informe de resultados de las evaluaciones para determinar si el candidato a la vacante es el ideal o continuar buscando otro aspirante. Los resultados para la selección serán tomada de la sinergia de los resultados recabados como la entrevista y la evaluación psicométrica favorable importante para la toma de decisión. El informe a presentar describe el resultado de la información recabada y evaluada declarando si es apto o no para el puesto el presente formato se presenta en el (Anexo 8).

5. Requisitos Deseables e Indispensables

Son aquellos documentos deseables elementos necesarios para conocer sus experiencias, destrezas y habilidades (*curriculum vitae*), como también los documentos indispensables, personales y referenciales que permitirá recabar la información del candidato que servirá para el trámite de contrato.

1.5.1. Curriculum Vitae

Es un documento que describe de forma resumida su información personal, información laboral y académica, así como sus objetivos y habilidades del aspirante que servirá para evaluar y diagnosticar la experiencia del candidato que deberá cumplir con el perfil de la vacante para la toma decisión y continuar con el proceso de selección para personal. El *Curriculum Vitae*, de debe presentar con información actualizada del aspirante.

1.5.2. Documentos Personales, Profesionales y de Referencia

Son todos los requisitos y documentos personales elementos necesarios para recabar y corroborar toda la información de los datos del aspirante con el fin de formalizar y firmar algún contrato de forma transparente. A continuación, se describe aquellos documentos necesarios e indispensables.

Acta de nacimiento: Es el documento de identidad que describe los datos personales como; nombre completo, sexo, fecha de nacimiento, lugar de nacimiento y nacionalidad, así como los datos de los padres documento proporcionado por el registro civil del gobierno, documento oficial a nivel nacional. Que servirá para corroborar y completar la documentación del candidato con el fin de llevar a cabo el contrato, como también otorgarle beneficios sociales y económicos de forma transparente mediante el departamento el gestor de nóminas.

Cartas laborales: Son oficios elaborados por las empresas que acrediten y certifiquen la experiencia del candidato, documento que describe las actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas del candidato, así como el puesto o área que desempeñaba que permitan y consten la veracidad de la experiencia del aspirante y que servirá para la toma de decisión de selección del personal.

Comprobantes de Domicilio. Es un formato con datos de referencia de vivienda pudiendo ser del candidato o terceras personas proporcionados por dependencias de gobierno o privado y que describe una serie de datos, registros importantes y específicos que permitirá completar la documentación del candidato para llevar a cabo el proceso y trámite de contratación que permitirá otorgarle beneficios sociales y económicos de forma transparente mediante el gestor de nóminas así también servirá para alguna emergencia y posible contratiempos que se puedan presentar en la organización.

Tarjeta Nacional de Identificación oficial. Es la tarjeta proporcionada por la dependencia de gobierno de registro nacional de identificación que describe datos personales y series numéricas que le permitirá finalizar hacer el proceso de contratación a fin de proveer los

beneficios sociales y económicos mediante el gestor de nóminas de forma transparente y segura como también permitirá corroborar datos con los diferentes procesos de reclutamiento y selección.

Carta Antecedentes No Penales. Es el documento expedido ante la Secretaría Judicial y que son otorgadas aquellas personas que no tengan registros de delitos o alguna índole dolosa ante la Nación. Documento importante que comprueba ser un buen elemento ante la organización por ello es indispensable dicho documento que consten que el aspirante no tenga alguna anomalía que puedan poner en riesgo o peligro la organización, documento importante para la toma de decisión y llevar a cabo el trámite y proceso de contratación. Evitando y minimizando problemas al futuro.

De acuerdo a lo anterior todos los elementos descritos serán necesarios para continuar con contratación de personal una vez que ya allí sido seleccionado.

6. Normas y Políticas de Contratación para el Aspirante

Entendemos que las normas y políticas son un conjunto de artículos y obligaciones internas que se diseñan para regular y delimitar las reglas de contratación, estas normas se establecen por medio de estrategias que permitan a la organización alcanzar su visión, misión y objetivos, con el fin de asegurar el desarrollo de la organización. Las políticas de contratación son elementos indispensables para generar confiabilidad en hacer una contratación de forma transparente que permitan a través de la implementación asegurar el desempeño competitivo de cualquier función que por ende minimiza los errores y mejorando la calidad mediante las personas.

Por lo tanto, debido a la importancia del impacto dentro de una organización, para regular los procesos y asegurar la eficacia de ejecución operativa se desarrolla una serie de políticas para la contratación del personal con el fin de acertar, asegurar y maximizar en la toma de decisión de contratar. De acuerdo a lo anterior se describe algunas políticas:

- 1.- Cumplir con los requisitos indispensables.

2.- Cumplir con los procesos y filtros para la selección del concurso externo.

3.- Se efectuará el reclutamiento interno siempre y cuando cumpla con el perfil de la vacante.

4.- Se podrá efectuar la promoción por ascenso siempre y cuando cumpla con la aprobación de la evaluación por habilidades.

5.- Se podrá efectuar la promoción por mérito siempre y cuando cumpla con la aprobación de las evaluaciones y proceso.

6.- Se podrá efectuar la promoción por antigüedad con la condición de aplicar las evaluaciones de desempeño, aptitud y habilidades como también un año de servicio en la organización.

Criterios de Política de contratación.

1.- Presentar los documentos indispensables como, acta de nacimiento, tarjeta de identificación (IFE), 2 cartas de recomendación, comprobante de domicilio y antecedentes no penales.

2.- Llevar acabo todo el conjunto de procesos de reclutamiento y selección como la aplicación de entrevistas y evaluaciones psicométricas que permitirá hacer una elección confiable.

3.- La selección del concursó interno se llevará a cabo con el personal con las habilidades necesarias del puesto y presentar las evaluaciones aprobatorias como la autoevaluación, evaluación de desempeño y evaluación de aptitudes.

4.- Para la promoción por ascenso se procederá con la aprobación de la evaluación por habilidades.

5.- Para la promoción por mérito se procederá con la aprobación de las evaluaciones por desempeño y aptitudes.

6.- para la promoción por mérito se procederá con el año laborando en la empresa y la aprobación de las evaluaciones como en desempeño, habilidades y aptitudes.

De acuerdo a lo anterior todo ello servirá para contar con un talento competitivo que apoye y logre la misión, visión y objetivos de la empresa a través del desempeño eficiente en su campo laboral.

***Nota aclaratoria:** El presente manual está sujeto a cambios por decisión propia de quien lo use para el tipo de puesto que se esté buscando.

Anexos del Manual.

Anexo 1 formato de auto evaluación

Este formato de auto evaluación tiene la finalidad de guiar de manera general quien sea el responsable de realizar reclutamiento y selección y esta susceptible a mejoras continuas.

Nombre: _____ puesto: _____

Edad: _____ sexo: _____ fecha: _____

Instrucciones para contestar.

Lea detenidamente y conteste el cuestionario con toda la honestidad y sinceridad posible, tome las respuestas que usted considere lo más apropiado para las preguntas considerando que cada respuesta tendrá un valor de 1 al 5.

(Total mente de acuerdo 5) (Nunca 4) (Siempre 3) (Casi nunca 2) (Muy de acuerdo 1)

Formato de autoevaluación

Preguntas	Puntuación
1. ¿La supervisión para mi trabajo es necesario para la realización de mis labores?	
2. ¿Es importante acudir a las reuniones de equipo de trabajo?	
3. ¿Considera usted que la eficiencia de su trabajo sea merecedor de la promoción?	
4. ¿Tomo decisiones sin importar a terceros?	
5. ¿El tener comunicación con su equipo de trabajo, facilita más la operación?	
6. ¿Suelo llegar tarde a mi trabajo?	
7. ¿Cree usted que la empresa este valorando sus capacidades laborales?	

Nota: Formato de auto evaluación de los aspirantes. Elaboración propia, (2024)

Nota. La puntuación aprobatoria para esta evaluación será de 4 sumando todo los valores y dividiéndolo entre 7.

El informe de esta evaluación, permitirá otorgarle al candidato ser acreedor de una promoción.

Anexo 2. Formato de evaluación de aptitudes

Evaluación de aptitudes este apartado es una orientación y guía para empresas pequeñas primer apoyo para la evaluación de aptitudes, y puede estar susceptible a mejores continuas y elementos a futuro.

Nombre: _____ puesto: _____

Edad: _____ sexo: _____ fecha: _____

Instrucciones. Lea detenidamente y elija la respuesta que usted considera la más aceptable.

Evaluación de aptitudes.

Pregunta	Respuestas.
1. ¿Cuál es el ingrediente esencial para una chinita pibil?	a) Cebolla y jugo de naranja b) Jugo de naranja c) Hoja de plátano y achiote
2. ¿considera que el amor sea un valor importante en la organización?	a) Totalmente de acuerdo b) No c) Tal vez
3. ¿Ayudo a mi equipo de trabajo para facilitar las labores y así minimizar tiempos?	a) Totalmente de acuerdo b) No c) Tal vez
4. ¿Acudo a mi jefe directo para negociar algún cambio de descanso?	a) Totalmente de acuerdo b) No c) Tal vez
5. ¿Suelo quedarme más tiempo en mi jornada laboral a menos que me lo pida el chef?	a) Totalmente de acuerdo b) No c) Tal vez

Nota. Formato de criterio de evaluación por aptitudes. Elaboración propia, (2024)

Respuestas: 1) b, 2) a, 3) a, 4) a y 5) a. La nota será tomada de la suma de todos los valores designados de las respuestas con aciertos.

Anexo 3. Formato de evaluación para el merito

Formato de evaluación por ascenso y mérito a través de las habilidades tiene la finalidad de guiar a las pequeñas organizaciones de manera general como un referente para guiar a quien sea el responsable de aplicar el proceso de reclutamiento y selección. Esta guía es un primer apoyo para las empresas ya que puede estar sustentable a futuras mejoras.

Nombre: _____ puesto: _____

Edad: _____ sexo: _____ fecha: _____

La evaluación se realizara con la intención de identificar las fortalezas de cada elemento descrito, por ello se podrá calificar de 1 al 5 permitiendo valorar las competencias para la selección del candidato a promoción.

Las instrucciones de la evaluación es mediante los jefes directos asignándole el valor numérico que corresponda al aspirante y posteriormente será dividido entre dos para hallar una media de las decisiones y finalmente la suma de las ocho elementos y dividido entre ocho. Para aprobar la evaluación tendrá un rango mínimo de 4.

Formato de selección a través de las habilidades.

Habilidades	Jefe 1	Jefe 2	J1+J2÷2	Valor	Valor predeterminado
Actitud					4
Empatía					4
Responsabilidad					4
Compromiso					4
Paciencia					4
Conocimiento					4
Trabajo bajo presión					4
Trabajo en equipo					4
				4	4

Nota. Formato de criterio de evaluación por habilidades. Elaboración propia, (2024)

Anexo 4. Formato de evaluación para la preselección

Formulario de Preselección

Nombre: _____ Fecha: _____

Sexo: _____ Nacionalidad: _____

Puesto a solicitar: _____ Sueldo deseado: _____

Experiencia en el puesto.

Habilidades.

Nota. Elaboración propia, (2024)

Anexo 5. Formato de evaluación para la entrevista

Este formato tiene la finalidad de evaluar la entrevista y primer apoyo para las pequeñas empresas para la elección del personal y puede estar susceptible a mejoras continuas, tales características a evaluar aspectos de personalidad y las experiencias descritas del CV, a través de las competencias y valores que servirá para seleccionar al vacante. El valor numérico a calificar puede ser de 1 al 5. Para determinar los resultados se pondrá el valor numérico que corresponda a cada elemento la suma de todos los valores dividido entre siete. El rango mínimo para pasar en el siguiente filtro será de 3.5.

1 Nulo, 2 no apto, 3 considerable, 4 apto, 5 excelente elemento.

Formato de evaluación de entrevista

+	Elementos.	Valor a determinar
	Confianza	
	Liderazgo	
	Actitud	
	Competividad	
	Responsabilidad	
	Personalidad	
	Trabajo en equipo	
		Mínimo 4

Nota. Criterio de evaluación de la entrevista. Elaboración propia, (2024)

Nota. El resultado obtenido será aprobatoria de 4, para poder continuar con la evaluación psicométrica la sinergia de los resultados servirá para la toma de decisión.

Evaluación psicométrica 3: Preguntas de razonamiento

La URL está en: <https://www.daypo.com/preguntas-razonamiento-qsm6.html>

The screenshot shows the Daypo website interface for a test titled 'preguntas razonamiento qsm6'. The page includes a search bar, navigation tabs for 'COMENTARIOS', 'ESTADÍSTICAS', and 'RÉCORDS', and a prominent 'REALIZAR TEST' button. The test details are as follows:

- Título del test:** preguntas razonamiento qsm6
- Descripción:** razonamiento
- Autor:** cristi (Otros tests del mismo autor)
- Fecha de Creación:** 09/11/2017
- Categoría:** Otros
- Número preguntas:** 32

There are also social media sharing options for Facebook and Twitter, and a 'Nuevo Comentario' button at the bottom.

Evaluación psicométrica 4: Evaluación psicológico/psicométrico. 556. preguntas.

La URL esta: <https://www.daypo.com/psicologico-psicometrico.html>

The screenshot shows a question from a test titled 'Test: Psicológico/Psicométrico'. The question is: 'Me gustan las revistas de mecánica.' The user has selected 'Verdadero' (True). The test progress is shown as 'Cuestión: 1/566', 'Aciertos: 0', 'Fallos: 0', and 'Puntos: 0'. There are 'Posponer' and 'Contestar' buttons at the bottom.

Evaluación psicométrica 5: Test de personalidad

La URL esta: <https://www.mydiscprofile.com/es-mx/free-personality-test.php>

Debe responder de forma espontánea y honesta, y en el contexto de un entorno de trabajo.

Progreso de prueba

Pregunta 3 de 24

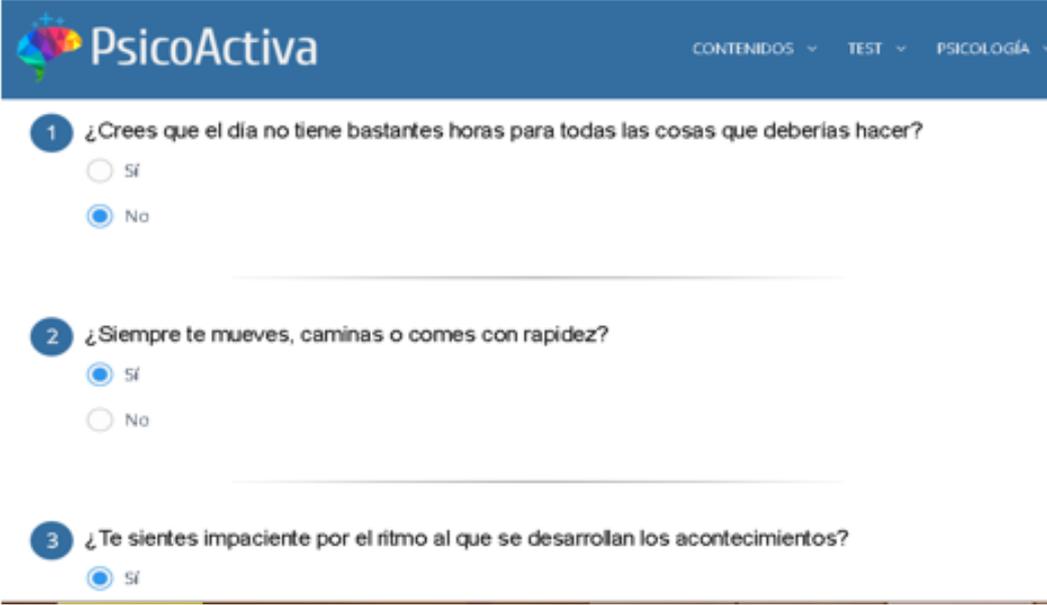
	MAS COMOYO	MENOS COMOYO
Saber cuando admitir la derrota	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probar experiencias nuevas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Permanecer leal a tus amigos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser percibido como divertido por otros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Próxima pregunta

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

Anexo 7. Guía de evaluaciones contestadas

1.- Evaluación psicométrica de personalidad.



PsicoActiva CONTENIDOS ▾ TEST ▾ PSICOLOGÍA ▾

1 ¿Crees que el día no tiene bastantes horas para todas las cosas que deberías hacer?

Sí

No

2 ¿Siempre te mueves, caminas o comes con rapidez?

Sí

No

3 ¿Te sientes impaciente por el ritmo al que se desarrollan los acontecimientos?

Sí

2.- Evaluación psicométrica de estrés.

¡Atención!

Sólo lo usuarios registrados y que están conectados pueden ver los resultados completos y guardar la progresión. [regístrate gratuitamente.](#)

Resultado del test

A continuación te mostramos toda la información de los resultados del test puntuable realizado dividida en tres apartados.

En el **resumen**, encontrarás el cociente intelectual aproximado calculado junto a las características del test realizado y las puntuaciones obtenidas, porcentajes de aciertos, etc.

En el segundo apartado tienes toda la información disponible sobre tu **rapidez de respuesta** desglosado según tus aciertos o fallos.

Y por último tienes un apartado de percentiles que te sitúa en un **ranking** comparativo con el resto de usuarios. Este apartado mostrará más o menos información según los datos aportados en tu ficha de usuario.

Si lo deseas también puedes escribir un comentario sobre el test.

Resumen

CI test: 77,19 CI Test: 77,19

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

3.-Evaluación de razonamiento.

preguntas razonamiento qsm6

Cuestión: 4/32 Aciertos: 1 Fallos: 3 Puntos: 1

Identifique una idea implícita en el texto.

Un nuevo estudio realizado por científicos de la Universidad de California, en Los Ángeles, ha concluido que el sobrepeso provoca que las personas sean sedentarias y se sientan cansadas, y no al revés. Para llegar a esta resolución, los neurocientíficos utilizaron a 32 ratas de laboratorio que fueron divididas en dos grupos, de acuerdo con dietas que siguieron durante seis meses: el primero fue sometido a una dieta estándar con alimentos poco procesados como el pescado o el maíz, y el segundo siguió una dieta de alimentos altamente procesados, con poca calidad y con mucho más azúcar, es decir, un símil de la "comida basura". En tan solo tres meses los investigadores observaron que los 16 animales que habían seguido la segunda dieta presentaban un importante sobrepeso, y que al mismo tiempo, se habían vuelto más perezosos que las ratas que estaban siendo alimentadas con productos más naturales.

Un estudio científico ha concluido que el sobrepeso provoca que las personas sean sedentarias y se sientan cansadas
 El novedoso estudio científico fue realizado por especialistas de la Universidad de California, en Los Ángeles
 El estudio científico con animales de laboratorio permite formular hipótesis aplicables a los seres humanos
 Una dieta con alimentos altamente procesados, con poca calidad nutricional y rica en azúcar genera sobrepeso

Correcto [Siguiente](#) Activar Voto a Continuación

4.-Test psicológico/psicométrico 556 preguntas.

Test Psicológico/Psicométrico

Cuestión: 1/566 Aciertos: 1 Fallos: 0 Puntos: 1

Me gustan las revistas de mecánica.

Verdadero
 Falso

Correcto [Siguiente](#) Activar Voto a Continuación

5.-Test psicométrica. Personalidad



Debe responder de forma espontánea y honesta, y en el contexto de un entorno de trabajo.

Progreso de prueba

Pregunta 3 de 24

	MÁS COMO YO	MENOS COMO YO
Saber cuándo admitir la derrota	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probar experiencias nuevas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Permanecer leal a tus amigos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ser percibido como divertido por otros	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Próxima pregunta

Activar Windows
Ir a Configuración de PC para activa

Anexo 8. Formato de selección de personal

Este apartado corresponde al reporte final del reclutamiento y selección que consta de los resultados de la evaluación de la entrevista y evaluación psicométrica describiendo algunos aspectos del aspirante así como la decisión final para seleccionar al candidato.

Nota. De acuerdo a los resultados se procede al trámite de contratación.

Nombre del empleador: _____

Fecha: _____ puesto: _____

Evaluación de entrevista, mínimo de rango requerido 4. (Resultado de la evaluación x)

Evaluación psicométrica, mínimo de rango requerido 8. (Resultado favorable)

El aspirante (nombre del aspirante) presenta las características favorables al puesto como también el interés de cubrir la vacante, de acuerdo con las evaluaciones y la sinergia de los dos elementos se determina que el candidato es:

a) Apto

b) No apto

Nombre y firma del empleador

Nota. Elaboración propia, (2024)

Capítulo IV. Resultados y Discusión

4.1. Resultados del Instrumento de Medición y Discusión

En este apartado se describe los resultados del instrumento de tipo encuesta que se encuentra en el Anexo (2), para conocer la importancia de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal con el fin de guiar a las organizaciones pequeñas empresas con giro de servicios de alimentos y bebidas, antes de contratar al personal y así elegir al candidato idóneo de acuerdo al perfil del puesto y de elementos que debe tener el futuro empleado.

Sin embargo, para validar la funcionalidad y la aceptación del manual, se aplicó un instrumento de medición de tipo encuesta a través de *Google forms*, con un código QR, donde el participante puede ingresar con solo disponer con una cuenta de correo personal.

A continuación, se presentan aquellas preguntas que sustenten la funcionalidad del manual de procesos de reclutamiento y selección de personal, teniendo en cuenta que se analizaran las preguntas principales y su importancia con énfasis en la aceptación de uso manual en el momento de buscar vacantes.

Tabla 4

Resultados de la gestión del talento y su importancia

Pregunta	Resultados
9.- ¿Es importante aplicar un proceso de reclutamiento y selección del personal que sea calificado y cualificado que ayude a cumplir con la misión, visión y objetivos de la empresa?	40 % Totalmente de acuerdo 30 % Muy de acuerdo 30% De acuerdo 0% En desacuerdo

Nota. Resultados de la importancia de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección.

Elaboración propia, (2024)

De acuerdo a los resultados de la pregunta 9, el total de las organizaciones afirman que, si es importante realizar un proceso de reclutamiento y selección del capital humano,

importante porque reúnen las cualidades para hacer crecer, como evolucionar a las organizaciones mediante su trabajo eficiente y competitivo que ayudara a cumplir la misión, visión y objetivos de la organización. Tampoco puede decirse que estos resultados sean inesperados, ya que hay una evidencia empírica acumulada.

La importancia del presente trabajo es concientizar a los dueños o gerentes que a través de un buen proceso de búsqueda permita atraer a personas con talento con las características y necesidades de la vacante.

Sin embargo para algunas organizaciones por desconocimiento de los procedimientos o por falta de tiempo no realizan un procedimiento adecuado para la búsqueda de candidatos competitivos y con la implementación del manual del manual de reclutamiento y selección de personal permitirá realizar los procedimientos de forma oportuna, eficiente y audaz para la contratación de personal cualificado y cuantificado con las capacidades necesaria.

De acuerdo con Picado y Golovina (2021) “la puesta en práctica de llevar a cabo una buena administración permitirá la mejora continua de los procesos, optimización de recursos para alcanzar el desarrollo y éxito empresarial” (p. 111). Por ello, con base al resultado obtenido se afirma que un manual de reclutamiento y selección permite fortalecer la toma de decisiones para seleccionar al personal a través de las evaluaciones que podrá guiar a los empleadores la forma correcta para encontrar al capital humano idóneo.

Con este manual de reclutamiento y selección de personal pretende que las pequeñas organizaciones garanticen la contratación con talentos competitivos capaz de sumar a la organización aspectos y elementos positivos para llegar a un objetivo empresarial y en colectivo por ello también es importante considerar que para este documento debido a los cambios de tiempo y necesidades de cada organización sería bueno la actualización de este manual de reclutamiento y selección de personal.

Tabla 5*Resultados aceptación y funcionalidad del manual*

Pregunta	Resultados
	20 % Totalmente de acuerdo
6.- ¿Considera que el proceso de reclutamiento y selección es la fuente competitiva de las organizaciones capaz de integrar talentos capaces y eficientes para el logro de los objetivos?	10 % Muy de acuerdo 50% De acuerdo 10% En desacuerdo 10 % Otro. Totalmente de acuerdo, me ha tocado por experiencia el que no haces eso antes, la empresa no llega a sus objetivos.

Nota. Resultados de las ventajas de realizar un proceso adecuado de reclutamiento y selección. Elaboración propia, (2024)

Los resultados obtenidos confirman de acuerdo con la pregunta 6, la mayoría de las organizaciones describen que, si es importante llevar un proceso de reclutamiento y selección por que atrae personas con talento, eficientes y competitivas que a través de su desarrollo laboral impactará en los logros organizacionales, así también el 10% de las empresas dicen estar en desacuerdo tal vez por el desconocimiento de proceso.

Por lo tanto es importante recalcar que llevar acabo todas las etapas de reclutamiento y selección de personal garantiza una selectividad eficiente y audaz sin embargo en ocasiones por falta de tiempo en desarrollar el procedimiento no se realiza, por ello es necesario considerar implementar la importancia de un proceso adecuado para la contratación. Considerando que las áreas de gestión del talento, son aquellos procesos que ayudan a eficientar la productividad de las personas, como el desarrollo de planeaciones y estrategias, por ende, es la fuente de desarrollo a través de las capacidades, empoderamiento que las personas generan valor en las organizaciones que pueden construir y hacer funcionar para el cumplimiento de sus objetivos Pantoja (2019). Por ello es importante mencionar que para todas las organizaciones sin importar sus tamaño, características es necesario implantar un procedimiento adecuado para la contratación del personal parte del trabajo que permitirá

a la organización contar con un capital humano de calidad para eficientar sus recursos a través de las personas.

Tabla 6

Resultados de aceptación del manual

Pregunta	Resultados
8.- ¿El contar con un manual que le apoye hacer un proceso de reclutamiento y selección de personal le ayudará a contratar el candidato ideal?	10 % Totalmente de acuerdo 30 % Muy de acuerdo 60 % De acuerdo 0 % En desacuerdo

Nota. Funcionalidad de los procesos a través de los lineamientos. Elaboración propia, (2024)

De acuerdo a los resultados de la pregunta 8, el 60% de los participantes están de acuerdo en utilizar el manual, el 30% muy de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo, que aprueban el uso del mismo, lo que demuestra la aceptación del 100%, aplicar el proceso de reclutamiento y selección del personal ayuda a buscar, encontrar y atraer al candidato eficiente ideal que se perfilen al puesto.

Por ello es necesario que las organizaciones de giro alimentos y bebidas requiere de un personal eficiente y competitivo para el desarrollo de sus actividades a través de su desempeño laboral para tener, mantener y retener a sus clientes, Además encontramos en nuestra investigación es importante aplicar del proceso de reclutamiento y selección del personal, forma exitosa para atraer talentos mediante las técnicas, filtros y evaluaciones que le permitirá contratar al talento humano no por la cantidad de talentos sino por la calidad en ellos Louffat (2023). Por ello se realiza un manual de proceso de reclutamiento y selección que ayudará a contar con talento humano eficiente y competitivo con el fin de guiar a las organizaciones y que tengan mucha mayor probabilidad de éxito a partir del talento humano.

Tabla 7*Funcionalidad de los instrumentos de evaluación*

Pregunta 3 y 4	Resultados
4.- ¿Considera que la entrevista puede ser un instrumento importante que ayude a valorar a los candidatos y permite tomar decisiones más asertivas?	30 % Totalmente de acuerdo 20% Muy de acuerdo 40% De acuerdo 0% En desacuerdo 10% en total acuerdo, pero hace mención de aplicar evaluaciones
3.- ¿Considera que la entrevista permite dialogar con el candidato para analizar su experiencia y características necesarias e indispensables del perfil para dicho puesto, mediante una serie de preguntas que ayuden a corroborar información y transmitir datos sobre el puesto y la empresa?	40 % Totalmente de acuerdo 20 % Muy de acuerdo 30% De acuerdo 10% En desacuerdo

Nota. Funcionalidad de los instrumentos de evaluación psicométrico y entrevista del reclutamiento y selección. Elaboración propia, (2024)

De acuerdo con los resultados encontrados de la pregunta 4 el total de las organizaciones afirma que la entrevista es un instrumento importante que permite conocer a los aspirantes a través de dialogo, permitiendo evaluar sus experiencias y cualidades para la toma de decisión asertiva, así también en unos de los comentarios describe que sería bueno aplicar evaluaciones, valorando el comentario hace referencia a las evaluaciones psicométricas, sin embargo para la presente investigación por cuestiones de factor tiempo no se elaboró propiamente la evaluación psicométrica pero, se hizo recomendaciones de evaluaciones psicométricas a través de la página web por otro lado parte de los resultados de la pregunta 3, el 90 % de las organizaciones considera que la entrevista es un medio que permite conocer, evaluar y corroborar datos importantes del aspirante como las experiencias, importantes para seleccionar al candidato ideal. La sinergia de las dos preguntas afirman la

funcionalidad de los filtros y evaluaciones medios para seleccionar el talento humano que se desarrolla en la etapa de selección en las organizaciones, por ello se acudió a las teorías de la administración de gestión del talento que permitió guiar y seleccionar herramientas de trabajo para la reanudación de datos como la entrevista.

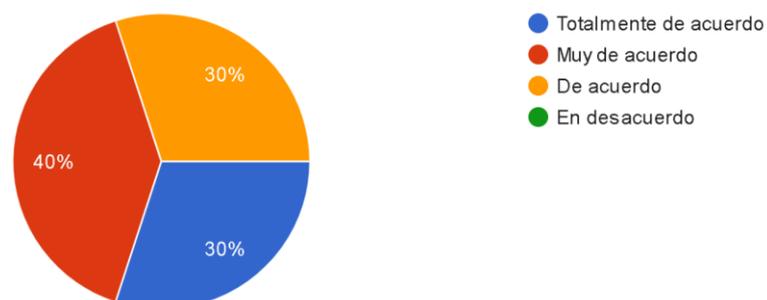
La propuesta se realiza con la intención de que parte de los procesos para la contratación se realice los filtros de evaluación psicométrica y la entrevista procesos para la selección de talento, lo que coincide con lo encontrado en llevar a cabo los procesos mediante filtros y evaluaciones para apoyar y ayudar al proceso de selección a fin de una mayor competitividad dentro y fuera de la organización a través del proceso de selección como las entrevistas y evaluaciones que ayudaran a concluir con la contratación del personal Espinoza (2022). Debido a esto en el presente trabajo parte de los procesos y filtros, se desarrolló la herramienta entrevista y recomendaciones de evaluaciones de sitios web que ayudara a la organización a tomar buenas decisiones. Sin embargo, el factor tiempo limito este proyecto para el diseño y construcción de evaluaciones psicométricas, conforme a las características y necesidades del manual, por ello este documento queda abierto para la continuidad de este proyecto como la elaboración de un modelo de evaluaciones psicométricas.

Figura 4

Manual aceptación

¿Considera que llevar a cabo un conjunto de procesos y políticas antes de la contratación permita a la empresa contar con un capital humano calificado?

10 respuestas



Nota. Función e importancia de llevar a cabo un proceso adecuado de reclutamiento.

Elaboración propia, (2024)

De acuerdo con los resultados de la pregunta el total de las organizaciones afirma que el llevar un conjunto de procesos y lineamientos permite a la empresa contar con trabajadores con experiencia en el puesto.

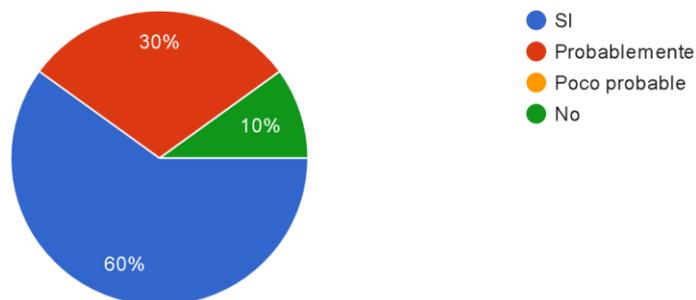
Como bien sabemos las pequeñas empresas por el número de personas que se integra es posible que no cuenten con el área de recursos humanos por lo que al utilizar este manual de reclutamiento y selección de personal le permitirá suplir una de las funciones de los recursos humanos que guíara de forma oportuna para la búsqueda y contratación del talento idóneo de forma transparente mediante los procesos teóricos de los recursos humanos y gestión del talento reclutamiento y selección, que permitirá atraer solo a talentos competentes y calificados que requiera el puesto para el desarrollo de su crecimiento organizacional y económico. La importancia de contar con talentos expertos en las organizaciones de alimentos y bebidas es el poder utilizar y optimizar los recursos de la empresa de manera eficiente a través de sus funciones y cargos para asegurar la organización, desarrollo, control y permanencia en el mercado. Por ello la implementación del manual de reclutamiento y selección de personal que permitirá efficientar la contratación de manera asertiva y con ello aumentar la productividad y eficacia a través del capital humano. Un proceso, es una decisión es cual se realiza con una serie de bases y datos, para incorporar talentos eficientes competentes que contribuyan al éxito empresarial Chiavenato, (2009). Por lo tanto, el manual de reclutamiento y selección de personal es funcional para las pequeñas empresas de giro alimentos y bebidas que se elaboró con el beneficio de contar con capital humano con talento.

Figura 5

Aprobación del manual de reclutamiento y selección

¿Le gustaría usar un manual, que le guíe al momento de realizar la búsqueda de un vacante?

10 respuestas



Nota. Gráfica representación de aceptación de manual de reclutamiento y selección.

Elaboración propia, (2024)

Por último de acuerdo a los resultados de la pregunta 10, describen que el 60% de las organizaciones acudirían al manual de reclutamiento y selección de personal, el otro 30% probablemente, sin embargo las causas pueden ser a que las organizaciones implementan otro recurso similar, pero la respuesta fue favorablemente con un probablemente y por último el 10 % marcaron un no, ante ello se puede decir por falta de conocimiento para llevar a cabo un proceso adecuado o también el tiempo que implica en realizar dichos procesos, la implicación de estos hallazgos de información es que el manual de reclutamiento y selección es aceptable para las pequeñas empresas que eficiente su contratación de manera limpia y transparente a través de las teorías administrativas que le permitirá contar con capital humano calificado.

La importancia de apoyarse de este manual es porque te explica cada una de las etapas en las cuales, al momento de interactuar con cada candidato, se pueda identificar las percepciones del aspirante, así como las características y necesidades del puesto. Sin embargo, son varios los trabajos que han puesto previamente de manifiesto esta relación que a pesar del tamaño de empresa y estudios del empresario es necesario realizar una

adaptación de las buenas prácticas en las organizaciones para el bien común y mejora continua organizacional, Camarena y Saavedra (2018). De acuerdo a lo encontrado se afirma que el manual de reclutamiento y selección del talento si es aceptable y funcional para las pequeñas empresas de giro de servicios de alimentos y bebidas cabe mencionar que al implementar este plan estratégico para la contratación de personal calificado la empresa pueda tener mejoras prácticas y conocimientos de calidad que le servirá a la empresa restaurantera maximizar el logro del éxito y cumplimiento de objetivos a través del talento humano.

Conclusiones

El ámbito de la presente investigación es la administración que se perfila más en la gestión del recurso humano para eficientar las actividades del personal dentro de una organización para las pequeñas empresas restauranteras. En conclusión, el objetivo de esta investigación, es elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal se concluyó satisfactoriamente debido a que esta guía se desarrolló con las etapas más relevantes que se deben de cuidar al momento de reclutar. La importancia de utilizar un manual para las pequeñas empresas se convierte útil para poder atender estas vacantes que se pueda presentar y pues cuidando que el personal pueda ser parte del equipo cumpla con las características del puesto que la vacante requiera. De acuerdo al estudio que hizo Espinosa en el 2022, en el cual de 348 empresas participantes, el 67% de ellas no cuentan con un modelo de proceso de selección del personal, por lo tanto el contar con un instrumento que guie y solvete la falta del departamento de recursos humanos es de vital importancia para elegir al personal más capacitado y que su trabajo fortalezca el crecimiento de las pequeñas empresas restauranteras. Por tal motivo para esta investigación quedará abierta a aportes de nuevos elementos que mejoren este documento así como la elaboración de instrumentos de evaluación psicométrica como la actualización del manual en tres años de acuerdo a los cambios y necesidades que presenten las organizaciones.

Referencias

- Acosta, G., (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 1(2), 79-100.
<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016822005.pdf>
- Armijos, M.F., Bermúdez, B, A., Mora, S. N. (2019) Gestión de la administración de los recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad* 11(4),
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA] (2023). ¿Qué son las MiPyME en México?
<https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/que-son-las-pymes-en-mexico.html>
- Bateman y Snell. (2007). *Administración" un nuevo panorama competitivo"*. Mc Graw Hill.
- Bedoya Gómez, D. C., (2018). Outsourcing: beneficios vs riesgos. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(2), 101-111. <https://www.redalyc.org/pdf/6722/672271533007.pdf>
- Benítez K. (2005). Consideraciones sobre la Gestión del Talento Humano: El enfoque del Mercadeo Interno. *Visión General*, 4(2), 91-98.
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545873003.pdf>
- Bohlarder, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Cenange Learning.
- Camarena Adame, M. E., y Saavedra García, M. L. (2018). Las prácticas de capital humano en las PyMES de la Ciudad de México. *Fórum Empresarial*, 23(1), 5–33
<https://www.redalyc.org/journal/631/63157547008/html/>
- Casilla, F. J. (1998). *Administración Integral*. Cecsá.
- Cavassa y Ramírez. (2009). *Gestión administrativa para empresas turísticas: Triallas*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, "el capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3 ed. De la obra Gestao de Pessoas.).Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill.
- Desseler et al. (2011). *Administración De Recursos Humanos*. PEARSON.
- Díaz, M. (2012). *Guía práctica de técnicas y estrategias*: Universidad Bogotá, Colombia.

- Espinoza Moran R. (2022). Análisis en procesos de selección del personal en las pequeñas empresas del sector comercial de Guayaquil del año 2021. *Trabajo académico de la Universidad Politécnica Salesiana*.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23739/1/UPS-GT004029.pdf>
- Gómez Vargas, M., Galeano Higuera, C., y Jaramillo Muñoz, D. A. (2015). El estado de arte: Una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=497856275012>
- Guevara, A. P., Verdesoto, A. A., y Castro, M. N. (2020). Metodologías de la investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas y de investigación) *Recimundo*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Harris. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Limusa.
- Ibáñez, L.C., y Egoscóabal, M. A. (2008). Metodologías de la investigación en las Ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (64), 5-18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20612981002>
- INEGI. (2009). Micro, pequeña, mediana y gran empresa. [Archivo PDF].
https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_py_mes.pdf
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI] (2019). Presenta los resultados definitivos de los censos económicos 2019 Chiapas. CenEconResDef2019_Chis.pdf. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/buletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Chis.pdf
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI] (2019). Micro, pequeña, mediana y gran empresa Estratificación de los establecimientos. productos/nueva_estruc/702825198657.pdf
https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI] (2021). Demografía de negocios. Nota_demo_negocios.pdf. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/dn/2021/doc/Nota_Demo_Negocios.pdf
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI]. (2021). Demografía de Negocio (DN) 1989-2019. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/>

- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI] (2023). Demografía de los establecimientos MiPyME en el contexto de la pandemia por covid-19.
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MI PYME22.pdf.
- Ismael, C. S. (2010). *Administración laboral*. Fondo de editorial de la fundación de la universidad del sur.
- Koontz y Weihrich. (2013). *Elementos de la administración*. Un enfoque internacional y de innovación: Mc Graw Hill.
- López P. (2004) Población muestra y muestreo. *Scielo*, 9(8), 69-74.
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012#:~:text=a\)%20Poblaci%C3%B3n.,los%20accidentes%20viales%20entre%20otros%22](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012#:~:text=a)%20Poblaci%C3%B3n.,los%20accidentes%20viales%20entre%20otros%22)
- Louffat, E. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Cenangage Learning.
- Martínez Crespo, J., (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 8(16), 67-97.
<https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013663004.pdf>
- Mata S. L. D. (2019,16 de julio). Los diseños de la investigación con enfoque cuantitativo. Investigalia.<https://investigaliacr.com/investigacion/los-disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo/>
- Meza, E. y López E. (2021, 17 de Marzo).La reinención de las pymes a un año de la pandemia. *El economista*. <https://www.economista.com.mx/empresas/La-reinencion-de-las-pymes-a-un-ano-de-la-pandemia-20210317-0001.html>
- Molina, Y.D. y Sánchez, R. A. (2013). Obstáculos para la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 2(14), 26-36.
 file:///C:/Users/Acer%20Aspire%20E5-511/Downloads/Dialnet-ObstaculosParaLaMicroPequenaYMedianaEmpresaEnAmeri-6353919%20(5).pdf
- Montoya Agudelo, C. A., y Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Muguirra, A. (2024). ¿Qué es la observación cualitativa?. Questionpro.
<https://www.questionpro.com/blog/es/observacion->

- Real academia española. (2023). Documentos. *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed., 23.4).<https://dle.rae.es/documento?m=form>
- Rete, J. L. (2005). *Integración de recursos humanos*. Triallas.
- Rodríguez, N. (2023, 23 de marzo). Qué es una pyme, cuáles son sus características y qué tipos existen. *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-pyme>
- Romero, N. (2016, 16 de marzo). Los cinco problemas más comunes de los Recursos Humanos. *Revista de recursos humanos*.
<https://revistarecursoshumanos.com/2016/03/16/los-cinco-problemas-mas-comunes-de-recursos-humanos/>
- Sánchez P, S., y Herrera A, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIV(2), 133-146.
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90947653008.pdf>
- Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., y Elbert, R. (2005). *Manual de metodología. Construcción del Marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Clacso (publicado originalmente en 2005).
https://examen.unach.mx/20230/img/1o%20Modulo_Manual%20de%20metodologia.pdf
- Serrahima, F. (2011, 10 de mayo). ¿Por qué planificar? Raimon Serrahima.
<https://raimon.serrahima.com/por-que-planificar/>
- Trujillo, R. (2019). (2015). PyMES más competitivas para la creación de más y mejores empleos [Archivo PDF]. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_709383.pdf
- Valdés Díaz de Villegas, J. A., & Sánchez Soto, G. A. (2012). Las MiPyMES en el contexto mundial: sus particularidades en México. Iberoforum. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, VII(14), 126-156.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=211026873005>
- Valdés, D.G., Y Sánchez, S, G. (2012). Las MiPyMES en el contexto mundial: Sus particularidades en México. Iberoforum. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, VII (14), 126-156.
<https://www.redalyc.org/pdf/2110/211026873005.pdf>

- Valdés, D.G., y Sánchez,S, G. (2012). Las MiPyMES en el contexto mundial: sus particularidades en México. *Revista de Ciencias Social dela Universidad Iberoamericana.*, 7, 126-156. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211026873005>
- Vargas,H, J. G., Muratalla, B, G., y Jiménez,C, M. (2016). Lean Manufacturing ¿una herramienta de mejora de un sistema de producción?. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, V (17), 153-174. <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215049679011.pdf>
- Vera, B. A. y Blanco, A. A. (2017). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Revista innovar journal*, <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Werther, W. B., y Daris. J.K. (2014). *Administración del personal y recursos humanos." gestión del capital humano"*. Mc Graw Hill.

Anexos

Anexo 9. Cuestionario



Universidad Autónoma de Chiapas
Facultad de Contaduría
Y Administración.
PIGA
Cuestionario



El presente cuestionario tiene como propósito analizar y recopilar información que ayude a validar el trabajo de investigación sobre la importancia del proceso de reclutamiento y selección del personal antes de la contratación en las *pequeñas empresas con actividades de servicio de comidas y bebidas*. El instrumento pretende demostrar y sustentar la funcionalidad de un manual que guíe dicho a proceso para elegir al o los aspirantes que cuente con cualidades, experiencia, conocimiento y actitudes para el puesto.

El siguiente cuestionario es de carácter confidencial, por lo cual lo/la invitamos a contestar con toda la sinceridad, claridad y tranquilidad que la información obtenida será protegida y no divulgada sin autorización.

Datos de identificación

Fecha de aplicación: _____

Nombre del restaurante: _____

Nombre del entrevistado (opcional): _____

Cargo dentro de la empresa: _____ Tiempo dentro de la empresa: _____

Edad: _____ Sexo: H () M () Prefiero no decirlo ()

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y por favor seleccione una respuesta que considere la más acertada de acuerdo a su experiencia u opinión.

1.- Al presentarse una vacante ¿la búsqueda de personal se desarrolla mediante?

- a) carteles y anuncios en zonas cercanas a la empresa o en puntos estratégicos
- b) convocatoria interna a través del ascenso o reubicación de puesto.
- c) medios de comunicación revistas, periódico, redes sociales, radio, otros.
- d) acudir a instituciones de subcontratación para adquirir un talento.

2.- ¿Considera que llevar acabo un conjunto de procesos y políticas antes de la contratación permita a la empresa contar con capital humano calificado?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

3.- ¿Considera que la entrevista permite dialogar con el candidato para analizar su experiencia y características necesarias e indispensables del perfil para dicho puesto, mediante una serie de preguntas que ayuden a corroborar información y transmitir datos sobre el puesto y la empresa?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

4.- ¿Considera que la entrevista puede ser un instrumento importante que ayude a valorar a los candidatos y permite tomar decisiones más asertivas?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

5.- ¿Considera que la búsqueda de talentos externos en la organización, permite a la empresa evolucionar y desarrollar nuevas experiencias así como cumplir con los objetivos y alcanzar el éxito de la empresa?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo.

6.- ¿Considera que el proceso de reclutamiento y selección es la fuente competitiva de las organizaciones capaz de integrar talentos capaces y eficientes para el logro de los objetivos?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

7.- Los requisitos esenciales (curriculum vitae, solicitud laboral, cartas de recomendación, etc.) que se solicitan ¿Permiten validar y evaluar la experiencia del candidato para culminar con la contratación de forma asertiva y calidad en el capital humano?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

8.- ¿El contar con un manual que le apoye hacer un proceso de reclutamiento y selección de personal le ayudará a contratar el candidato ideal?

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) De acuerdo
- d) En desacuerdo

9.- ¿Es importante aplicar un proceso de reclutamiento y selección del personal que sea calificado y cualificado que ayude a cumplir con la misión, visión y objetivos de la empresa?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Poco importante
- d) Nada importante

10.- ¿Le gustaría usar un manual que le guíe al momento de realizar la búsqueda de un vacante?

- a) Sí
- b) Probablemente
- c) Poco probable
- d) No

Gracias por su tiempo para responder el cuestionario.

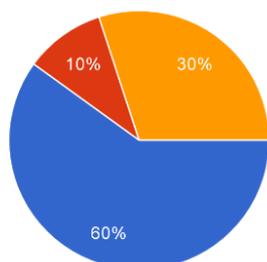
Su participación es muy valiosa para el trabajo de esta investigación.

Anexo 10. Encuesta aplicada

Pregunta 1

Al presentarse una vacante ¿ la búsqueda de personal se desarrolla mediante?

10 respuestas

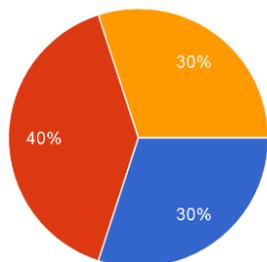


- carteles y anuncios en zonas cercanas a la empresa y en puntos estratégicos
- convocatoria interna a través de ascenso o reubicación de puesto
- medios de comunicación revistas, periódico, redes sociales, radio, otros
- acudir a instituciones de subcontratación para adquirir a un talento

Pregunta 2

¿Considera que llevar a cabo un conjunto de procesos y políticas antes de la contratación permita a la empresa contar con un capital humano calificado?

10 respuestas

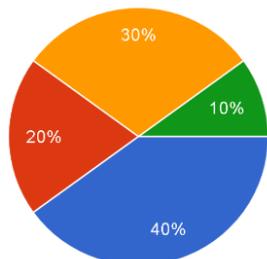


- Totalmente de acuerdo
- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

Pregunta 3

¿Considera que la entrevista permite dialogar con el candidato para analizar su experiencia y características necesarias e indispensables del pe...e intercambiar datos sobre el puesto y la empresa?

10 respuestas

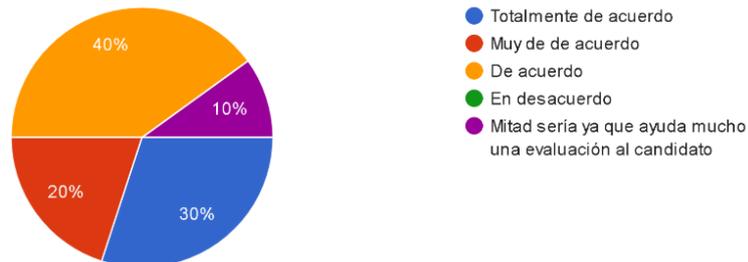


- Totalmente de acuerdo
- Muy de de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo

Pregunta 4

¿Considera que la entrevista puede ser un instrumento importante que ayude a valorar a los candidatos y permite tomar decisiones más asertivas?

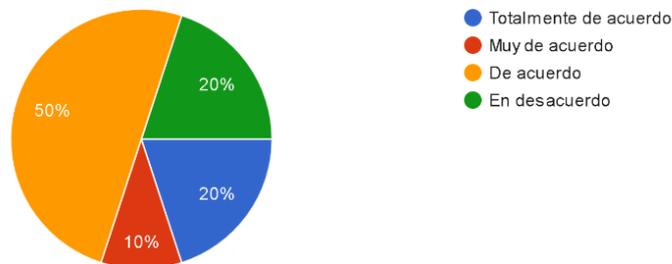
10 respuestas



Pregunta 5

¿Considera que la búsqueda de talentos externos en la organización, permite a la empresa evolucionar y desarrollar nuevas experiencias así como los objetivos y alcanzar el éxito de la empresa?

10 respuestas



Pregunta 6

¿Considera que el proceso de reclutamiento y selección es la fuente competitiva de las organizaciones capaz de integrar talentos capaces y eficientes para el logro de sus objetivos?

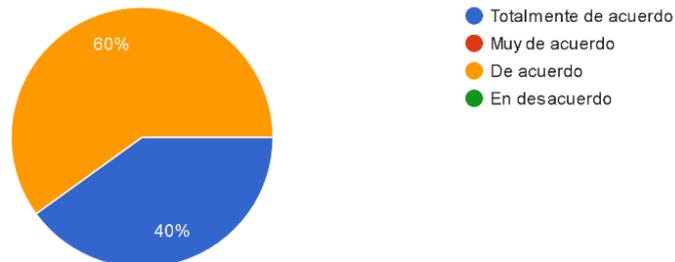
10 respuestas



Pregunta 7

Los requisitos esenciales (curriculum vitae, solicitud laboral, cartas de recomendación, etc.) que se solicitan ¿permite a la empresa validar y evaluar la...n de forma asertiva y calidad en el capital humano?

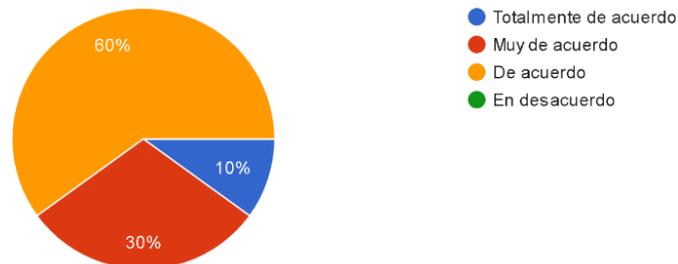
10 respuestas



Pregunta 8

¿El contar con un manual que le apoye hacer un proceso de reclutamiento y selección de personal le ayudará a contratar el candidato ideal?

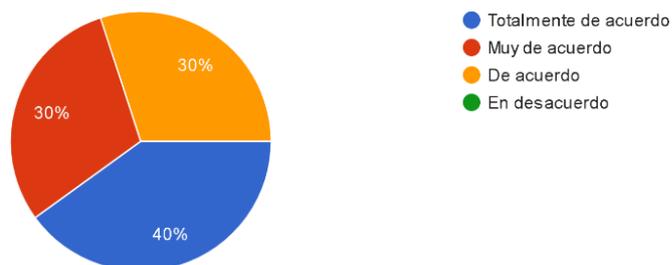
10 respuestas



Pregunta 9

¿Es importante aplicar un proceso de reclutamiento y selección de personal calificado que ayude a cumplir con la misión, visión y objetivos de la empresa?

10 respuestas



Pregunta 10

¿Le gustaría usar un manual, que le guíe al momento de realizar la búsqueda de un vacante?
10 respuestas

