



Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal
en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando

Andrés Felipe Castro Barrera

Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez (INTENALCO)

Programa Técnico profesional en procesos administrativos

Diplomado en Recursos Humanos

Cali, Colombia

2026

Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal
en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando

Andrés Felipe Castro Barrera

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de:
Técnico profesional en procesos administrativos

Profesor (a)
Mag, en educación
José Jairo Vergara Rivera

Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez (INTENALCO)
Programa Técnico profesional en procesos administrativos
Diplomado en Recursos Humanos
Cali, Colombia
2026

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar cómo la ausencia de un proceso formal de reclutamiento y selección de personal ha afectado la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando, ubicado en la ciudad de Cali. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y un tipo de investigación descriptiva, utilizando como técnicas de recolección de información la entrevista semiestructurada, la encuesta y la observación directa por medio de una lista de chequeo. Los resultados evidencian que la contratación informal del personal ha generado dificultades en el desempeño laboral, y afectaciones en el ambiente de trabajo. A partir de los hallazgos, se propone una estrategia de intervención orientada a estructurar un proceso adecuado de reclutamiento y selección que contribuya al mejoramiento de la eficiencia operativa y el clima laboral del restaurante.

Palabras clave:

reclutamiento, selección de personal, productividad, clima laboral, talento humano.

Abstract

The objective of this research is to analyze how the absence of a formal recruitment and personnel selection process has affected productivity and the work environment at the restaurant El Chuzo de Nando, located in the city of Cali. The study was conducted using a qualitative approach and a descriptive research design. Data collection techniques included a semi-structured interview, a survey, and direct observation through a checklist.

The results reveal that informal hiring practices have led to difficulties in job performance and negative effects on the work environment. The lack of structured selection tools and clear evaluation criteria limits the identification of suitable candidates, which impacts operational efficiency and interpersonal relationships among employees. Based on the findings, an intervention strategy is proposed to establish an appropriate recruitment and selection process aimed at improving productivity and fostering a positive work environment within the restaurant.

Keywords:

Recruitment, personnel selection, productivity, work climate, human t

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

<u>LISTA DE FIGURAS.....</u>	<u>7</u>
<u>LISTA DE TABLAS.....</u>	<u>8</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>9</u>
<u>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</u>	<u>11</u>
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	11
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
<u>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>15</u>
2.1 BASES TEÓRICAS.....	15
2.2 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	20
<u>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</u>	<u>22</u>
3.1 ENFOQUE EPISTEMOLÓGICO.....	22
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	23
3.4.1 TÉCNICAS.....	23
3.4.2 INSTRUMENTOS.....	24

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	26
3.5.1 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	26
3.5.2 ANÁLISIS CUALITATIVO	27
3.5.3 ANÁLISIS CUANTITATIVO BÁSICO	27
3.5.4 SOFTWARE A UTILIZAR.....	27
3.6 CONSIDERACIONES ÉTICAS	27
3.7 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	28
3.8 REFLEXIÓN FINAL	28
<u>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</u>	<u>29</u>
4.1 INTRODUCCIÓN	29
4.2 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	29
4.3 ANÁLISIS DE LOS DATOS	40
4.4 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	41
<u>CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....</u>	<u>43</u>
<u>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES</u>	<u>46</u>
<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>48</u>
<u>ANEXOS:</u>	<u>49</u>
8.1 ANEXO A: ENCUESTA A TRABAJADORES.	49

Lista de figuras

Figura 1. Pirámide de Maslow	16
Figura 2. Teoría de Herzberg	17
Figura 3. Foto del establecimiento	21
Figura 4. Pregunta 1	30
Figura 5. Pregunta 2	31
Figura 6. Pregunta 3	32
Figura 7. Pregunta 4	33
Figura 8. Pregunta 5	34
Figura 9. Pregunta 6	35
Figura 10. Pregunta 7	36
Figura 11. Pregunta 8	37
Figura 12. Pregunta 9	38
Figura 13. Lista de chequeo con el resultado	¡Error! Marcador no definido.

Lista de tablas

Tabla 1. Lista de chequeo	26
Tabla 2. Lista de chequeo con resultados	39

INTRODUCCIÓN

Dentro de toda organización existe siempre la necesidad de contar con diferentes recursos que, en conjunto, permiten que estas puedan realizar sus funciones, llevar a cabo sus actividades y satisfacer las necesidades de sus clientes. Todo ello encaminado al cumplimiento de sus objetivos y sus metas, los cuales constituyen los pilares estratégicos en las empresas para crecer y posicionarse en el mercado.

Se entiende por recurso a todos aquellos elementos que intervienen en las operaciones de una empresa y pueden clasificarse en humanos, financieros, de materiales y tecnológicos. Todos necesarios y relacionados entre sí y que en conjunto suman el éxito en las organizaciones. Sin embargo, es sin lugar a duda el talento humano, uno de los recursos intangibles más importantes.

Es por esto, que toda organización debe considerar el talento humano como el eje principal que une todos los engranajes de la misma, pues de allí parte que los procesos internos y externos se ejecuten de manera exitosa. El talento humano es entonces el puente que une el conocimiento, las experiencias, las capacidades y las habilidades de las personas a los diferentes procesos que tienen las empresas y con el que se busca la consecución de sus propósitos organizacionales. Por ende, es importante contar con personal idóneo y calificado, capaz de cumplir adecuada y eficientemente con sus funciones y con el que se pretende entrelazar sus objetivos y metas personales con los de la organización.

Sin embargo, para que una empresa cuente con el personal acorde y apto para desempeñar las funciones que el cargo requiere, deberá contar con un proceso de selección y reclutamiento adecuado, pues este es definido como un proceso sistemático y bien organizado que les permite a las organizaciones conocer las actitudes, aptitudes, experiencias, competencias y habilidades de los aspirantes con el propósito de seleccionar el perfil más idóneo y calificado. Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, este trabajo de investigación tendrá como propósito

determinar cuál será el proceso de selección adecuado para el restaurante “el chuzo de Nando” ubicado en la ciudad de Cali con el fin de determinar como la falta de dicho proceso puede estar influyendo sobre la productividad, el rendimiento y la eficiencia en su funcionamiento, al igual del impacto que ha tenido en sus colaboradores la contratación de personal poco capacitado y con falencias en la competencia para cumplir con sus funciones. A sí mismo, se busca proponer estrategias que le permitan a la empresa mejorar su proceso de selección y reclutamiento de personal.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema.

En la actualidad, las organizaciones comprenden la importancia de atraer y seleccionar talento humano competente, capacitado e idóneo para desempeñar los cargos que estas ofrecen. Un buen proceso de reclutamiento y selección es indispensable para identificar las actitudes, habilidades y conocimientos necesarios que deben tener las personas para ocupar los cargos existentes dentro de la estructura organizacional. No obstante, cuando dicho proceso no se realiza de manera acertada, surgen dificultades que afectan directamente el funcionamiento interno, su clima laboral y, en consecuencia, la productividad de la empresa. Comprender la importancia del proceso de selección dentro de las organizaciones implica también conocer su significado.

Como lo menciona Chiavenato (2000) en su obra *Administración de recursos humanos*, “la selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento. Éste y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización.” El reclutamiento es entonces y según como lo plantea Chiavenato (2000) un proceso durante el cual las organizaciones buscan llamar la atención y atraer mediante técnicas de comunicación candidatos capaces de cumplir con los requisitos mínimos que los cargos exigen. La selección es entonces el proceso de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión en el que las empresas clasifican y escogen a los candidatos que más se adaptan a los objetivos organizacionales.

Por otra parte, Lievens et al. (2020) en su estudio de selección de personal, demuestra que un buen proceso de selección interviene positivamente en el desempeño laboral tanto en el individuo como el de la organización. Concluye que tener predictores (como test de habilidades cognitivas y de personalidad) son fundamentales para el desempeño que tienen las personas dentro de las empresas y su relación con los demás miembros de la organización. Pues este

desempeño laboral y como lo define Roa-Espinoza et al. (2024) se refiere al resultado de habilidades y competencias de los empleados y está relacionado con sus actitudes para alcanzar los objetivos de la organización, desempeño que puede verse directamente afectado cuando, en dicho proceso de selección no se tiene claro, los roles, el perfil del cargo y/o las competencias que las empresas necesitan.

En contraste a lo mencionado, el restaurante el chuzo de Nando ubicado en la ciudad de Cali. no ha implementado a lo largo de su trayectoria un proceso formal de reclutamiento y selección, que le permitiera llamar la atención de personas competentes para ejecutar los cargos que el establecimiento ofrece. Actualmente la vinculación del personal se realiza de manera informal, basándose en las recomendaciones hechas por los empleados y en entrevistas no estructuradas. No se aplican pruebas de aptitud, evaluación de competencias ni pruebas que determinen la idoneidad de los candidatos.

Esto ha representado una problemática latente dentro de la organización pues se ha visto afectado su productividad, debido a que contratar talento humano que no poseen las habilidades que el puesto necesita, trae consigo consecuencias negativas directamente relacionadas con su desempeño. Desempeño que no solo afecta la productividad si no la relación que se tiene con los demás miembros del equipo de trabajo influyendo directamente con su clima organizacional.

1.2 Pregunta de investigación

Es por esto que, de esta problemática surge la pregunta de investigación. ¿Cómo ha impactado la ausencia de un proceso de reclutamiento y de selección de personal formal la productividad y el clima laboral de “el restaurante el chuzo de Nando “ubicado en la ciudad de Cali

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo general*

Analizar cómo impacta la ausencia de un proceso de reclutamiento y de selección de personal formal la productividad y el clima laboral del restaurante el chuzo de Nando ubicado en la ciudad de Cali

1.3.2 *Objetivos específicos*

- Analizar cómo se desarrolla el proceso de reclutamiento y de selección de personal en el restaurante chuzo de Nando.
- Identificar como afecta la contratación de personal nuevo y el tipo de selección de personal, al clima laboral dentro del establecimiento.
- Proponer estrategias que permitan influir en el proceso de reclutamiento y de selección en El Chuzo de Nando con el propósito de plantear mejorar su productividad y un ambiente de trabajo sano.

1.4 Justificación de la investigación

Implementar un proceso de reclutamiento y selección adecuado es fundamental en las organizaciones pues permite que puedan contratar personal idóneo, competente y capaz para ejecutar las tareas y requerimientos que los cargos exigen, pues depende mucho del talento humano, que se seleccione el éxito de las organizaciones. No contar con un proceso claro donde se analicen las competencias y las habilidades de los candidatos es lo que ha llevado al restaurante el chuzo de Nando a vincular personas incapaces y poco calificadas para desempeñar de manera correcta los puestos de trabajo existentes, esto dificultando la productividad, y afectando directamente las relaciones personales entre los colaboradores.

Es por esto que, esta investigación resulta importante porque permitirá analizar cuál es el proceso que lleva a cabo el restaurante a la hora de reclutar su personal, que tiene en cuenta y

en que habilidades y capacidades se fija para decidir cuál de los candidatos será el idóneo para ocupar el cargo. Esto podría proporcionar una idea clara de los errores que podrían estar cometiendo pues, es indispensable conocer las necesidades y los requerimientos que exigen los puestos al igual que las competencias y habilidades de las personas para desempeñarlos. Esto con el fin de analizar el impacto que puede tener la ausencia de dicho proceso en la eficiencia operativa del restaurante y su clima laboral.

Conocer el impacto que trae a el restaurante, la falta de un proceso formal de reclutamiento y selección le permitirá reducir la improvisación con la que actualmente realiza su contratación, pues con el estudio se pretende recomendar estrategias que le permitan estructurar de una manera más acertada los métodos que puede utilizar para la gestión de su talento humano con el propósito de mejorar sus tiempos de ejecución, funcionamiento y la satisfacción tanto de sus clientes internos y externos. Este estudio, no solo será de ayuda para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del restaurante, sino que también servirá como aporte en el campo del talento humano al contextualizar cómo los errores causados por la ausencia de dicho proceso pueden afectar el funcionamiento y la productividad de las empresas del sector gastronómico, al igual de que servirá como ejemplo del impacto que tiene en las organizaciones contratar personas que no poseen las competencias y las habilidades necesarias para ejecutar los cargos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Bases Teóricas

El recurso humano no siempre fue considerado el eje central en las organizaciones. En sus inicios, corrientes como la administración científica, propuesta por Frederick w. Taylor, se enfocaron en la racionalización del trabajo con el fin de alcanzar la eficiencia en las organizaciones. Taylor(1911) desarrolló un método científico basado en la observación sistemática, la experimentación y el análisis de tiempos y movimientos, con el propósito de identificar la forma más adecuada de ejecutar cada tarea. Dedujo que dividir las tareas, seleccionar científicamente el trabajador más apto, dándole las herramientas necesarias con el fin de alcanzar tiempos precisos, reduciendo movimientos que provocaran la fatiga, y que implementados incentivos salariales apropiados debía ser lo necesario para lograr el éxito en las organizaciones.

No obstante, con el tiempo se pudo comprobar que el éxito en las organizaciones no depende únicamente del grado de estructuración del trabajo, pues la motivación que tienen las personas para desempeñar sus funciones en las mismas, surge del objetivo de satisfacer ciertas necesidades, tal como lo plantea Abraham Maslow en su teoría de la jerarquía de necesidades con su artículo “a Theory OF Human Motivación” en 1943. Como humanista, determino que las personas cuentan con un deseo innato de autorrealizarse, para ser lo que deseen y que cuentan con la capacidad para lograrlo si se encuentran en un ambiente propicio. Sin embargo, esta autorrealización solo se logra cuando se tienen cubiertas las necesidades básicas ubicadas jerárquicamente en la parte inferior de su pirámide. (Allen, 2015)



Figura 1. Pirámide de Maslow

Fuente: Allen. (2015, mayo 30). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas.

Teniendo en cuenta que, a medida que las personas satisfacen sus necesidades básicas, surge en ellas el deseo de autorrealizarse, Maslow determinó que la motivación nace de un enfoque centrado en el interior del individuo. Sin embargo, en la misma época surgió también la teoría de los dos factores, propuesta por Frederick Herzberg, quien basó su planteamiento en el entorno externo y en las condiciones de trabajo del individuo. Herzberg establece que existen dos tipos de factores que influyen en la motivación de las personas. Chiavenato (2000) define los factores como:

- a) factores higiénicos - Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprende las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. (pág. 76, parte 1).
- b) factores motivacionales- tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia... el termino motivación incluye sentimientos de realización, de crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tiene gran significación para el trabajo. (pág. 77)



Figura 2. Teoría de Herzberg

Fuente: <https://www.goconqr.com/mapamental/23039917/factores-higienicos-de-herzberg>

Como conclusión, Herzberg deduce que los factores higiénicos, poseen limitaciones a la hora de influir en el comportamiento de las personas, pues tienen un fin más preventivo y profiláctico con el que se busca reducir la insatisfacción que puede causar un ambiente de trabajo inoportuno, al igual que deja claro que los factores motivacionales son los responsables de influir en el comportamiento que tienen las personas a la hora de aumentar la productividad y una correcta consecución de los objetivos organizacionales.

Por consiguiente, debido a que, en la actualidad, las organizaciones en su mayoría poseen un proceso de reclutamiento y selección estructurado, con el que se logra incluir en su talento humano personas capacitadas y aptas para desempeñar los cargos de manera, eficiente y oportuna, es importante tener en cuenta las teorías anteriormente mencionadas. pues, conocer que motiva a las personas, de una manera intrínseca (anhelos, deseos, sueños, metas, formas de relacionarse) y extrínseca (ambiente que los rodea, expectativas empresariales, salarios, beneficios, clima, etc.) son fundamentales para que dicho proceso sea ejecutado de la manera más eficiente posible.

Por ende, es importante desglosar los conceptos claves que hace parte de la gestión del talento humano a la hora de elaborar un proceso de reclutamiento y selección de personal oportuno:

- Gestión del talento humano

La gestión del talento humano comprende el conjunto de políticas, prácticas y procesos orientados a atraer, desarrollar, motivar y retener a las personas dentro de una organización. De acuerdo con Chiavenato (2009), el talento humano constituye el recurso más importante de las empresas, ya que de su desempeño depende el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad en el mercado.

Dessler (2020) sostiene que la gestión del talento humano ha evolucionado de una función administrativa a una función estratégica, en la que las personas son consideradas una fuente de ventaja competitiva. En este sentido, una adecuada gestión del personal permite alinear las competencias individuales con las necesidades organizacionales, favoreciendo la productividad y el clima laboral.

- Reclutamiento de personal

El reclutamiento de personal es el proceso mediante el cual las organizaciones buscan atraer candidatos potenciales que cumplan con los requisitos mínimos establecidos para un cargo. Chiavenato (2000) lo define como un conjunto de técnicas orientadas a atraer candidatos calificados que formen parte del talento humano de las organizaciones.

Werther y Davis (2014) afirman que un proceso de reclutamiento bien estructurado incrementa la cantidad y calidad de los aspirantes, lo que facilita una selección más objetiva. Cuando el reclutamiento se realiza de manera informal, se reducen las posibilidades de encontrar personal idóneo, aumentando el riesgo de contrataciones inadecuadas.

- Selección de personal

La selección de personal consiste en elegir, entre varios candidatos, a la persona que mejor se ajusta a los requerimientos del cargo y a la cultura organizacional. Según Chiavenato (2000), este proceso busca predecir el desempeño futuro del candidato comparando las exigencias del puesto con las características individuales del aspirante.

Mondy y Noe (2017) destacan que la selección debe apoyarse en herramientas objetivas como entrevistas estructuradas, pruebas de conocimientos, evaluaciones de competencias y pruebas psicométricas. La ausencia de estos instrumentos incrementa la subjetividad en la toma de decisiones y puede afectar negativamente el desempeño y la estabilidad laboral.

- Productividad laboral

La productividad laboral se define como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos. Robbins y Jorge (2017) señalan que la productividad está directamente relacionada con el desempeño, la motivación y las competencias de los empleados.

- Clima laboral

El clima laboral se refiere a la percepción que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales y las condiciones organizacionales. Litwin y Stringer (1968) sostienen que el clima laboral influye de manera directa en la motivación y el desempeño de los trabajadores.

Chiavenato (2009) afirma que un clima laboral negativo puede generar conflictos, insatisfacción, rotación del personal y disminución de la productividad. La contratación de

personas sin evaluar adecuadamente sus actitudes y competencias puede alterar el equilibrio del equipo de trabajo y afectar la comunicación interna.

2.2 Descripción de la organización

El restaurante el chuzo de Nando, ubicado en la comuna 17 de la ciudad de Cali, es un establecimiento de comida rápidas fundado el 15 de noviembre del año 1993. Cuenta con 32 años de experiencia en atención al cliente, siendo reconocido como uno de los restaurantes tradición de la ciudad, especialmente por ser acogido por muchos comensales como el establecimiento perfecto para rematar los días de feria.

Sus dueños, son una pareja de esposos que empezaron su idea de negocio, a un lado de la antigua calle 9 de esa época, sitio que en ese momento era auge para los incipientes comercios que crecían a los alrededores de aquel lugar. Empezaron en el separador, enfrente de lo que hoy son 2 de sus más grandes y rentables sedes.

Su horario de atención va en la sede de la terraza, muestra seleccionada para el tema de investigación, de lunes a jueves de 5 pm de la tarde a 1 am de la mañana y en su horario de fin de semana va desde las 5pm hasta las 2.30 am. Cuenta con 6 empleados fijos conformados por el administrador, un bodeguero, un preparador de bebidas, uno de hamburguesas, una persona encargada de realizar los asados, dos meseros y tres personas más contratadas de manera temporal para los fines de semana donde se presenta el flujo mas alto de visitantes. Su actividad económica se basa en la producción y venta de comidas y bebidas preparadas para el consumo inmediato y está clasificado bajo el código CIU 5611(restaurantes y servicios móviles de comida).

Su servicio está centrado en la atención de clientes por medio de pedidos hechos en las mesas y se ha caracterizado casi siempre por ofrecer tiempos de entrega en sus pedidos de manera muy rápida y oportuna poniéndolo en el ojo de muchos clientes que prefieren ir al sitio por su rapidez.



Figura 3. Foto del establecimiento

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque Epistemológico

El presente estudio se enmarca en un paradigma interpretativo, dado que busca comprender las percepciones, experiencias y significados que los actores sociales (empleadores y trabajadores) atribuyen a la gestión del talento humano en el contexto organizacional. Este enfoque permite analizar la realidad desde la perspectiva de los participantes, priorizando la subjetividad y la construcción social del conocimiento.

Desde esta postura, se asume que la realidad es multidimensional y dinámica, por lo que el investigador actúa como un facilitador que interpreta los datos recolectados, sin pretender generalizaciones estadísticas, sino profundizar en la comprensión de fenómenos específicos.

3.2 Tipo de Investigación

La investigación adopta un diseño cualitativo de corte exploratorio, ya que su objetivo principal es:

- Explorar las prácticas, desafíos y oportunidades en la gestión estratégica del talento humano en el restaurante “El Chuzo de Nando”
- Describir las percepciones de empleadores y trabajadores sobre temas como clima laboral, desarrollo de competencias, retención de talento y alineación con los objetivos organizacionales.

Este enfoque es idóneo para contextos donde existe poca información sistematizada o se requiere identificar variables clave para futuras investigaciones.

3.3 Alcance de la Investigación

El estudio tiene un alcance descriptivo-exploratorio, limitado a:

Los colaboradores del restaurante El Chuzo de Nando, específicamente de la sede de la terraza ubicada en la ciudad de Cali. La muestra está constituida por empleados activo del establecimiento, incluyendo personal administrativo y operativo quienes fueron seleccionados por la relación directa que tienen con el proceso de reclutamiento, adaptación laboral y su desempeño dentro de la organización.

- Temporalidad: La recolección de datos se realizará durante los primeros días del mes de enero del año 2026.

- Geográfico: sede ubicada en el barrio limonar, al sur de la ciudad de Cali.

No se busca generalizar los resultados a otros contextos, sino generar comprensiones valiosas para la toma de decisiones en el ámbito estudiado.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para cumplir con los objetivos, se emplearán las siguientes técnicas e instrumentos:

3.4.1 *Técnicas*

- Encuesta semiestructurada, aplicada a los colaboradores del restaurante, con el fin de conocer su percepción frente al proceso de reclutamiento y selección, el clima laboral , su desempeño y adaptación al puesto de trabajo.

- Análisis documental: con la investigación, se llevará a cabo una revisión de los procedimientos, entrevistas, manual de funciones, perfil de cargos, y todo tipo de información(si están disponibles) que pueda ser relevante para conocer con detalle cual es el procedimiento que lleva a cabo, el objeto de estudio a la hora de reclutar y seleccionar su personal. Datos que serán relevantes a la hora de triangular la información.

3.4.2 Instrumentos

- Formularios de Google Forms: Diseñados con secciones temáticas relacionados al proceso de reclutamiento y selección de personal. Y su influencia con el clima laboral y la productividad

- Incluirán preguntas abiertas para profundizar en las respuestas y preguntas cerradas (escala Likert) para medir niveles de satisfacción o acuerdo.

- lista de chequeo: utilizada como herramienta de control, para corroborar que etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal se llevan aplican y cuáles no.

Las siguientes preguntas, acompañadas por la lista de chequeo fueron las seleccionadas para recolectar la información que se espera obtener. Su elaboración se basó en centrar temas específicos de la investigación con el propósito de que los entrevistados pudieran compartirnos su experiencia en su proceso de contratación, al igual que su desempeño y la relación que han tenido con lo demás miembros del equipo de trabajo. Todo esto con el propósito de obtener información valiosa que nos permita:

1. corroborar la hipótesis de la investigación.
2. ofrecer una solución oportuna en base a los resultados obtenidos de la encuesta.

La lista de chequeo tiene como propósito verificar si el restaurante cumple con un proceso formal de reclutamiento y selección de personal. Para ello se plantearon un cierto número de preguntas con el propósito de identificar si el restaurante cumple o no con algunos de estos requisitos necesarios para realizar un proceso de contratación más eficiente.

A continuación, se compartirán los instrumentos que serán utilizados en la recolección de la información.

Encuesta, realizada por medio de 1 pregunta abierta y 8 cerradas.

1. De las siguientes opciones, elija como se enteró de la vacante:

2. Durante su proceso de selección, ¿POR QUIEN FUE ENTREVISTADO?

3. ¿cree usted que fue seleccionada para el cargo que ocupa de acuerdo con su experiencia y conocimiento?

4. en base a la pregunta anterior, califique de 1 a 5 Como afecto esto el rendimiento y la productividad de los procesos en el restaurante donde 1 es poco o casi nada y 5 es muy afectado.

5. a partir de lo anterior, ¿considera usted que su clima laboral se vio afectado por alguna de las siguientes razones?

6. Las condiciones de su ambiente laboral influyeron en su desempeño

7. seleccione las pruebas que realizo durante el proceso de contratación.

8. Al momento de ser contratado, ¿fue clara la información que se le brindo sobre el puesto y las exigencias del cargo?

9. ¿De qué manera considera usted que podría mejorarse el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro del restaurante?

Justifique su respuesta. _____

Lista de chequeo

proceso de reclutamiento y selección de personal que utiliza el restaurante el “El chuzo de Nando”

Cuidad y fecha

Cali,
enero del
2026

Sede:

Chuzo
de Nando
la terraza

Situación a observar	S	N
	I	O
¿Posee el restaurante “el chuzo de Nando” un proceso de reclutamiento y selección de personal estructurado y organizado?		
¿Cuenta con personal cualificado para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal?		
¿Utiliza algún tipo de plataforma, o ayuda tecnológica para hacer las convocatorias de sus vacantes?		
¿Durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, realiza las evaluaciones pertinentes de las habilidades técnicas y blandas de sus candidatos ?		
¿ Tiene en cuenta la experiencia laboral y las habilidades blandas que debe tener el aspirante durante el proceso de selección?		
¿Conoce y define bien el puesto y el perfil del cargo antes de realizar dicha selección?		
¿ analiza el impacto que tiene en su clima laboral y en su productividad la selección de los nuevos aspirantes?		

Tabla 1. Lista de chequeo

Fuente: elaboración propia.

3.5 Procesamiento y Análisis de Datos

Los datos recolectados se procesarán mediante las siguientes etapas:

3.5.1 Organización de la Información

- Exportación de datos: Los resultados de Google Forms se exportarán a Microsoft Excel para su tabulación.

- Limpieza de datos: Se eliminarán respuestas incompletas o inconsistentes.

3.5.2 *Análisis Cualitativo*

- Categorización: Las respuestas abiertas se agruparán por temas recurrentes (ej.: "Falta de capacitación", "Reconocimiento laboral").

- Triangulación: Se contrastarán los datos de encuestas con la información documental (si aplica) para validar hallazgos.

3.5.3 *Análisis Cuantitativo Básico*

- Estadísticas descriptivas: Se calcularán frecuencias, porcentajes y promedios para las preguntas cerradas (ej.: % de empleados satisfechos con el clima laboral).

- Visualización: Gráficos de barras o pastel en Excel para representar tendencias.

3.5.4 *Software a Utilizar*

- Google Forms: Para recolección de datos.

- Microsoft Excel: Para tabulación, análisis descriptivo y generación de gráficos.

- *Herramientas complementarias: [Opcional, si aplica].

3.6 Consideraciones Éticas

- Consentimiento informado: Los participantes recibirán una explicación clara sobre el objetivo del estudio y su voluntariedad para responder.

- Confidencialidad: Los datos se manejarán de forma anónima, evitando identificar a personas o empresas específicas en los resultados.

- Uso de la información: Los hallazgos se utilizarán exclusivamente para fines académicos y de mejora organizacional.

3.7 Limitaciones del Estudio

- Sesgo de autoselección: Los participantes podrían ser aquellos con mayor interés en el tema, lo que podría influir en los resultados.

- Subjetividad: Al tratarse de percepciones, los datos están sujetos a la interpretación de los encuestados.

- Muestra no probabilística: La selección de participantes no es aleatoria, por lo que los resultados no son generalizables.

3.8 Reflexión final

Este capítulo busca garantizar que la metodología sea coherente con los objetivos de la investigación, priorizando la rigurosidad en la recolección y análisis de datos para aportar conocimientos útiles al campo de la gestión del talento humano en el sector contable.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Introducción

El presente capítulo, tiene como propósito analizar y exponer los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta realizada a los trabajadores al igual que la lista de chequeo obtenida después de analizar el proceso de reclutamiento y selección del restaurante El chuzo de Nando. Lo anterior con el fin de analizar como la ausencia de un proceso formal de reclutamiento y selección ha afectado directamente la productividad y el clima laboral del establecimiento. Los resultados se presentan de manera descriptiva con la finalidad de poder contrastarlos y sustentarlos con la teoría abordada en el marco teórico.

4.2 Presentación de los resultados

La encuesta fue aplicada a un total de (6) empleados del restaurante, compuesta por preguntas de selección múltiple con única respuesta y una pregunta abierta. A continuación, se presenta los siguientes resultados.

Pregunta # 1

De las siguientes opciones, elija como se enteró de la vacante:

Resultados.

- A) por medio de plataformas digitales : 0%
- B) familiar o amigo: 83.3 %
- C) fue recomendado por alguien que trabaja en el restaurante: 16.7%
- D) ninguna de las anteriores: 0%

Se observa que la referencia de conocidos o amigos es la principal forma en que las personas se enteran de las vacantes, y corresponde con la práctica de recomendación que ha empleado la organización para la selección de trabajadores.

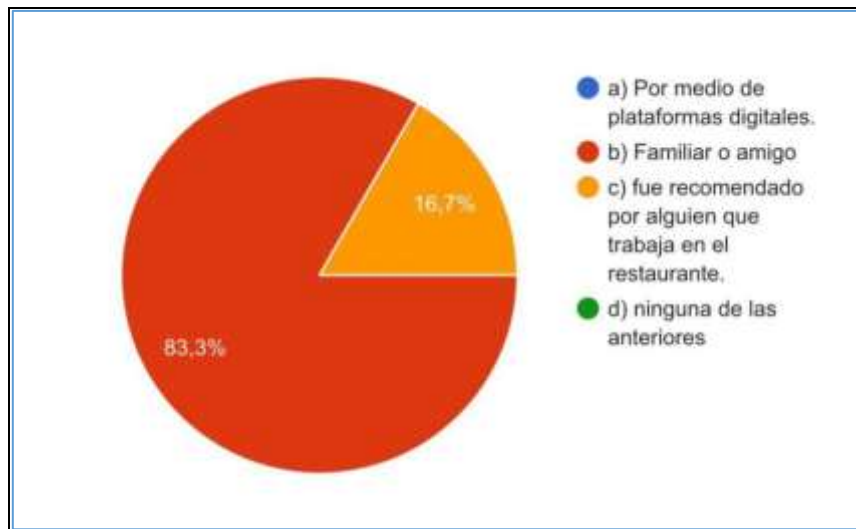


Figura 4. Pregunta 1

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 2

Durante su proceso de selección, ¿POR QUIEN FUE ENTREVISTADO?

Resultados:

- A) área de recursos humanos: 0%
- B) el o los propietarios del establecimiento: 83.3%
- C) el administrador de punto: 16.7%
- D) otro. ¿cuál?: 0%

Se aprecia que los propietarios del establecimiento son quienes intervienen directamente en la selección de los nuevos empleados.

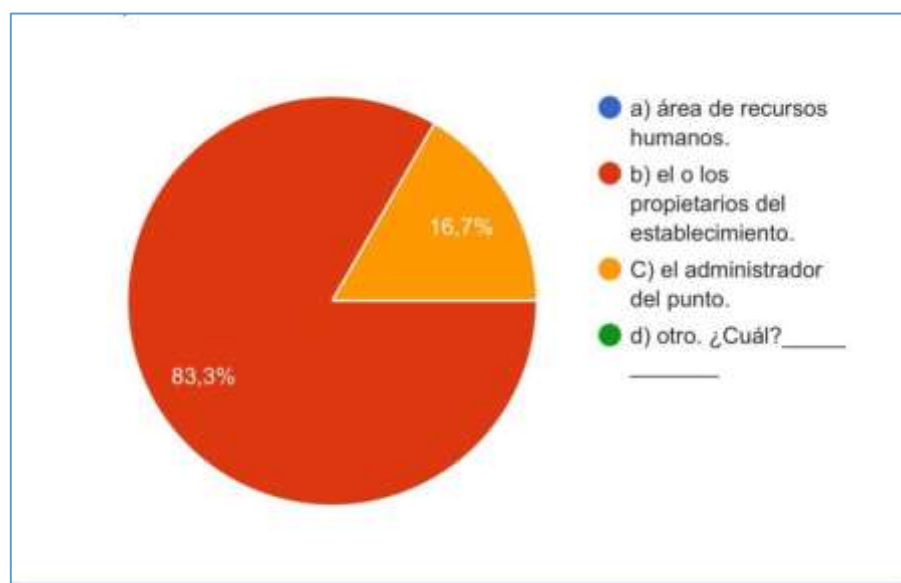


Figura 5. Pregunta 2

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 3

¿cree usted que fue seleccionada para el cargo que ocupa de acuerdo con su experiencia y conocimiento?

Resultados:

- A) sí: 66.7%
- B) no: 33.3%

Al menos una tercera parte de los empleados consideran que su experiencia y conocimientos no han sido lo fundamental en su selección al cargo, mientras el restante 66,7 % considera que sí ha sido seleccionado por corresponder con el perfil ocupacional.

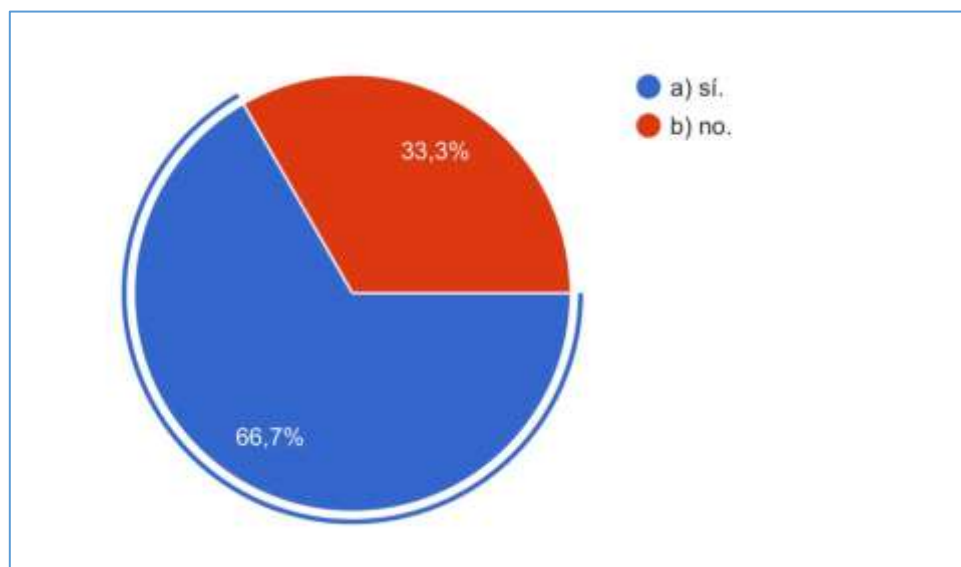


Figura 6. Pregunta 3

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 4

en base a la pregunta anterior, califique de 1 a 5 Como afecto esto el rendimiento y la productividad de los procesos en el restaurante donde 1 es poco o casi nada y 5 es muy afectado.

Resultados:

- A) 1: 33.3%
- B) 2: 33.3%
- C) 3: 16.7%
- D) 4: 16.7%
- E) 5: 0%

Indica que el mayor porcentaje, el 66,6 % representados en la escala 1 y 2, opinan que se ven poco afectados en su rendimiento debido a las características del proceso de selección.

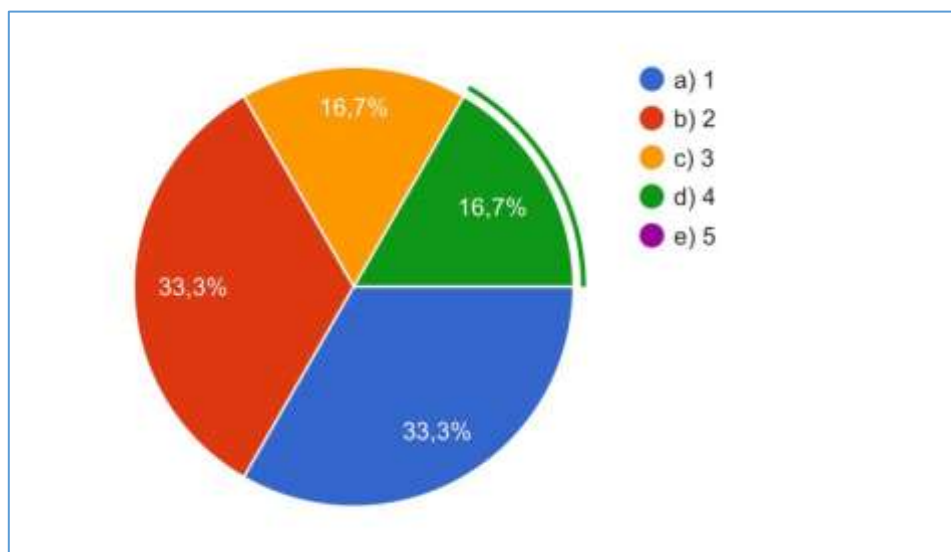


Figura 7. Pregunta 4

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 5

A partir de lo anterior, ¿considera usted que su clima laboral se vio afectado por alguna de las siguientes razones?

- A) le costó trabajo adaptarse a las exigencias del puesto: 16.7%
- B) fue discriminado por sus compañeros con mayor conocimiento en las funciones que usted realizaba: 33.3%
- C) no contaba con las habilidades que el cargo exigía: 0%
- D) no se vio afectado porque su aprendizaje fue rápido gracias a sus experiencias previas: 50%

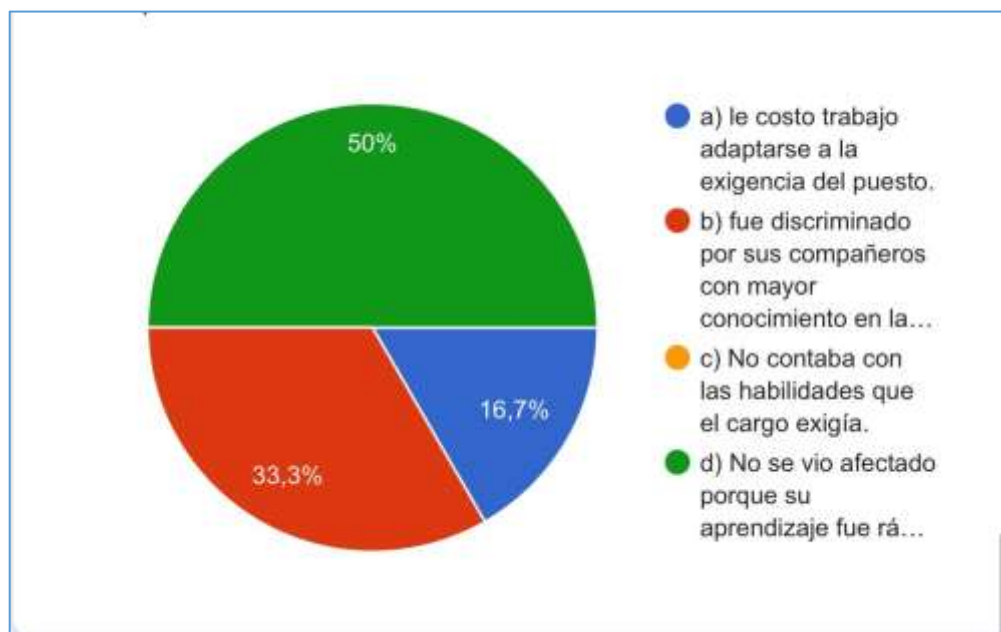


Figura 8. Pregunta 5

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

La percepción de los trabajadores es que no se vieron afectados pero un 33,3 % considera que sí le ocasionó situaciones relacionadas con el trato de los compañeros.

Pregunta # 6

Las condiciones de su ambiente laboral influyeron en su desempeño

- a) de manera positiva: 16.7%
- b) de manera negativa. 0%
- c) no influyeron. 33.3%
- d) no sabría decirlo. 50%

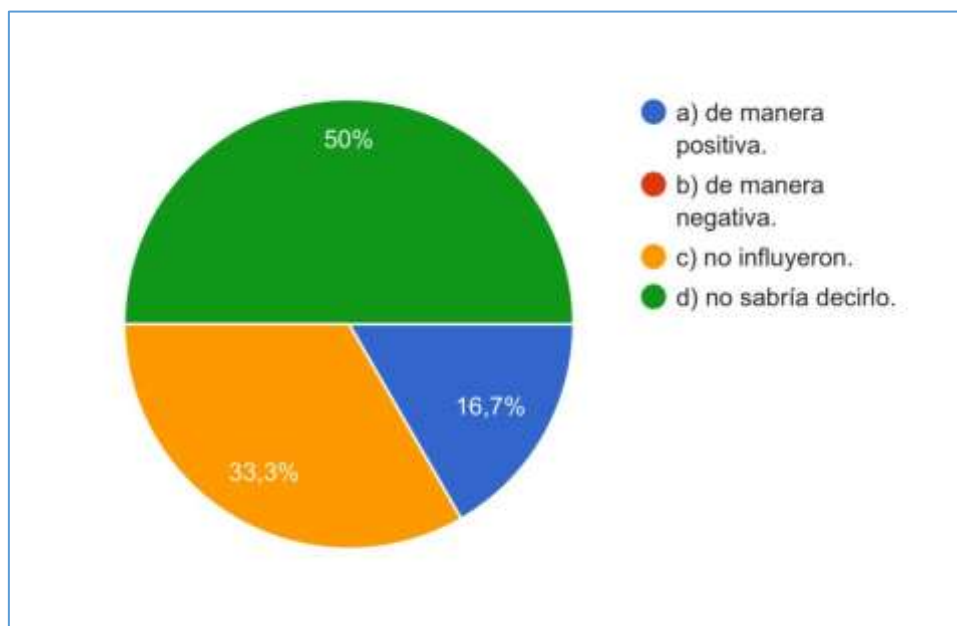


Figura 9. Pregunta 6

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 7

. seleccione las pruebas que realizo durante el proceso de contratación.

- A) pruebas psicotécnicas de actitud y habilidades conductuales: 16.7%
- B) pruebas de conocimiento: 0%
- C) test de personalidad: 0%
- D) dinámicas de grupo. 83.3 %

Hay que aclarar que estas dinámicas no hacen parte del proceso de selección como tal, sino de la inducción que reciben las personas al ser vinculadas.

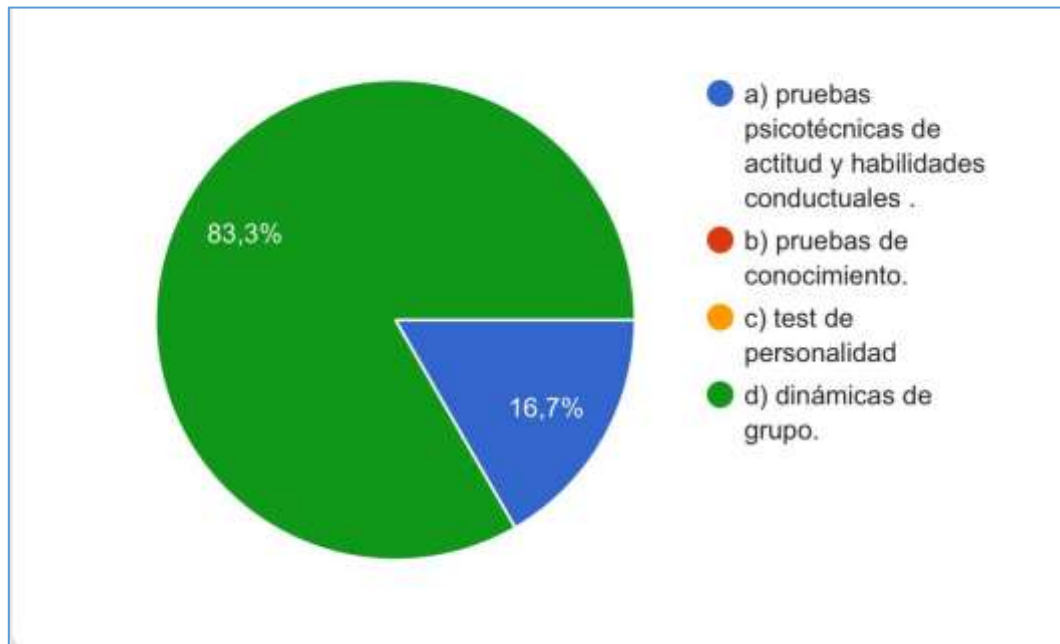


Figura 10. Pregunta 7

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 8

Al momento de ser contratado, ¿fue clara la información que se le brindó sobre el puesto y las exigencias del cargo?

- A) sí.
- B) no.

Consideran en un mayor porcentaje 66,7 % sí les brindaron información sobre el puesto y las exigencias de su cargo.

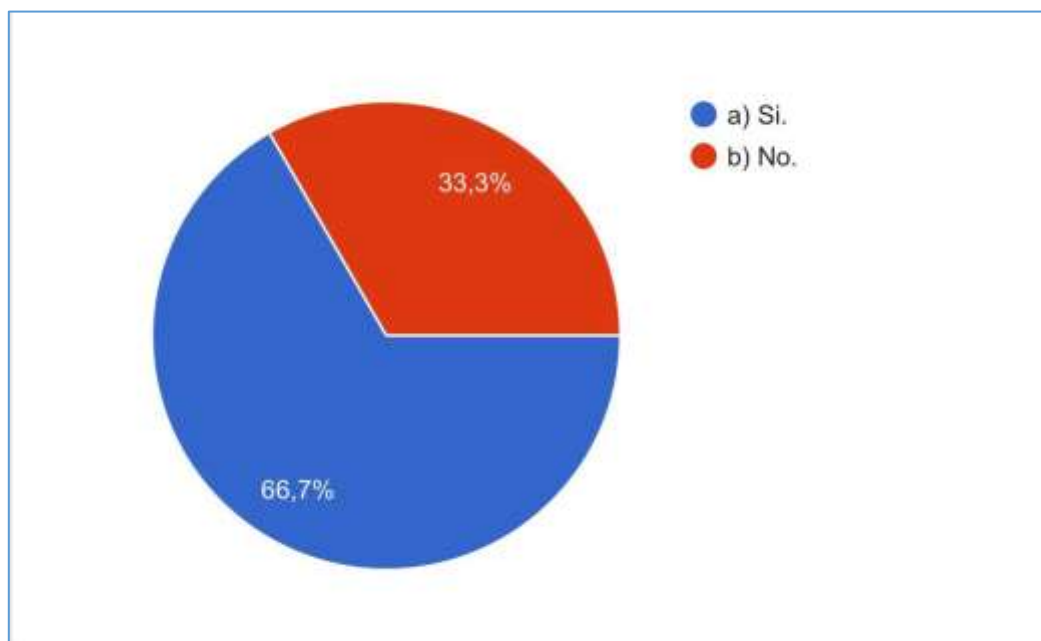


Figura 11. Pregunta 8

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Pregunta # 9

¿De qué manera considera usted que podría mejorarse el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro del restaurante?

Justifique su respuesta. _____

Mejorando el proceso que tiene la empresa para contratar a su personal

Más capacitación en mi caso no hubo mayor capacitación

Yo pienso que sería bueno que se hagan pruebas sicotecnicas para los trabajadores

Tener una página donde se publique que personal se requiere para cada área de trabajo, que requisitos debe de cumplir
Y tener una inducción y práctica para determinar si es apto para el cargo

Siendo más exigentes con las pruebas dadas y la selección de personal, para garantizar que el personal tenga la destreza necesaria.

Mediante una entrevista más elaborada y seleccionar de manera correcta a la persona más óptima para el puesto

Figura 12. Pregunta 9

Fuente: Google Forms, a partir de los resultados obtenidos de la encuesta “Impacto del proceso de reclutamiento y selección de personal en la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando durante el primer semestre del año 2026”

Lista de chequeo

Proceso de reclutamiento y selección de personal que utiliza el restaurante el “El chuzo de Nando”

Cuidad y fecha	Cali, enero del 2026	
Sede:	Chuzo de Nando la terraza	
SITUACION A OBSERVAR	SI	NO
¿Posee el restaurante “el chuzo de Nando” un proceso de reclutamiento y selección de personal estructurado y organizado?		x
¿Cuenta con personal cualificado para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal?		x
¿Utiliza algún tipo de plataforma, o ayuda tecnológica para hacer las convocatorias de sus vacantes?		x
¿Durante el proceso de reclutamiento y selección de personal, realiza las evaluaciones pertinentes de las habilidades técnicas y blandas de sus candidatos?		x
¿Tiene en cuenta la experiencia laboral y las habilidades blandas que debe tener el aspirante durante el proceso de selección?		x
¿Conoce y define bien el puesto y el perfil del cargo antes de realizar dicha selección?	x	
¿analiza el impacto que tiene en su clima laboral y en su productividad la selección de los nuevos aspirantes?		x

Tabla 2. Lista de chequeo con resultados

Como se puede observar, aunque la empresa conoce las funciones que cada persona debe realizar en su cargo, no emplea un proceso formal y estructura de selección de personal.

4.3 Análisis de los datos

En el apartado anterior, quedaron plasmados los datos obtenidos tanto de la encuesta como de la lista de chequeo que se realizó al objeto de estudio. En este caso a los trabajadores del restaurante el Chuzo de Nando (encuesta) y a los propietarios (lista de chequeo). Con ello se pudo comprobar que el establecimiento no cuenta con plataformas ni ayudas tecnológicas que le permitan llegar a un número significativo de candidatos, pues en su mayoría los nuevos aspirantes conocen de sus ofertas laborales gracias a la información que se comparte por los mismos empleados, al recomendar a amigos o familiares que se interesan por dichas vacantes.

Queda en evidencia que no cuenta con personal calificado que le permita seleccionar de manera técnica al candidato más idóneo para ocupar la nueva vacante, pues las entrevistas de selección son realizadas por los propietarios del establecimiento, y como se pudo evidenciar gracias a las respuestas de los encuestados, no presentaron ningún tipo de evaluación que le permitiera a los dueños analizar habilidades técnicas y blandas del candidato.

Aunque la mayoría de la muestra asegura que fue contratada acorde a su experiencia y que durante su proceso de reclutamiento se dejaron especificadas tanto las funciones como las necesidades del puesto, se puede observar que algunos perciben que no cuentan con las características ni los conocimientos necesarios para desempeñar los puestos de trabajo. Ya que no hay manera de constatar que las referencias de experiencias anteriores pudieran ser verificadas antes de ser seleccionados, pues no existe quien realice dicha validación y la contratación en el restaurante se basa más en la necesidad por cubrir las vacantes.

Respecto a su clima laboral, el 50% de los encuestados respondieron que no se vio afectado gracias a que pudieron adaptarse con facilidad al mismo. Sin embargo, la otra mitad sintió discriminación por parte de empleados antiguos con mayor conocimiento, al igual que se evidencio que sintieron dificultad para acoplarse a las exigencias que tienen los cargos.

Cabe resaltar, que las respuestas obtenidas a través de la pregunta abierta que tuvo la encuesta sugieren por parte de los entrevistados a que, el restaurante debería contar con un proceso de selección más estructurado y organizado, en donde las exigencias durante la contratación fueran más rigurosas, realizando pruebas psicotécnicas y de habilidades blandas que les permitiera seleccionar al personal más idóneo. Teniendo en cuenta también la importancia de contar con la inscripción a paginas buscadoras de empleo donde se especificará las exigencias y los requisitos que deben tener las personas que se postulen para dichos cargos. Sienten también que la capacitación es importante para poder desempeñar de una manera ágil y efectiva las funciones de sus puestos y así mismo mejorar su desempeño dentro de la organización.

Respecto a la lista de chequeo, utilizada en la investigación como mecanismo de verificación del actual proceso de reclutamiento y selección de personal del restaurante el Chuzo de Nando, se pudo concluir que el establecimiento no cuenta con un proceso estandarizado, claro y específico de como selecciona a su personal. Esto hace que la lista de chequeo sirva como base para que el establecimiento incorpore medidas urgentes en su proceso, con el fin de mejorar y especificar que debe y no tenerse en cuenta durante el proceso de selección, que requisitos deben tener los postulantes, que métodos de evaluación podría utilizar y como al cumplir con cada ítem de la lista es fundamental para que dicho proceso sea realizado de manera correcta.

4.4 Discusión de los resultados

Para contrastar los resultados obtenidos por medio de los instrumentos aplicados con los referentes teóricos estudiados previamente, se puede partir de la premisa que toda organización necesita aplicar un proceso de reclutamiento y selección de personal estructurado, que le permita contar con las herramientas e instrumentos necesarios para elegir al candidato que más se adapte a las necesidades y exigencia que los puestos de trabajo requieren, y que cuenten con ciertas actitudes y aptitudes que les permita acoplarse al ambiente de trabajo que los rodea con el fin de tener buenas relaciones personales, un buen desempeño laboral y una tendencia a marchar acorde a los objetivos y metas organizacionales.

Para empezar, considerando la escala de necesidades de Abraham Maslow es importante tener en cuenta que a través de un proceso de selección se pueden cotejar las expectativas y necesidades de las personas con las metas corporativas, pero esto es posible cuando el proceso de selección incluye una evaluación integral del candidato, lo cual no se está llevando a cabo en la empresa.

Por otra parte, al considerar la teoría de Frederick Herzberg, quien basó su planteamiento en el entorno externo y en las condiciones de trabajo del individuo, durante un adecuado proceso de selección se pueden identificar los elementos higiénicos y los motivacionales que podrían facilitar la adaptación del nuevo empleado a la cultura corporativa. En el caso del Chuzo de Nando estos factores no están siendo adecuadamente identificados.

Esto sería importante para lograr que personas capacitadas y aptas para desempeñar los cargos de manera, sean seleccionadas pues, conocer que motiva a las personas, de una manera intrínseca (anhelos, deseos, sueños, metas, formas de relacionarse) y extrínseca (ambiente que los rodea, expectativas empresariales, salarios, beneficios, clima, etc.) son fundamentales para que dicho proceso sea ejecutado de la manera más eficiente posible.

En último lugar, de acuerdo con Chiavenato (2009), dado que el talento humano constituye el recurso más importante de las empresas, quien también afirma que el reclutamiento de personal es el proceso mediante el cual las organizaciones buscan atraer candidatos potenciales que cumplan con los requisitos mínimos establecidos para un cargo, si la empresa efectuara este proceso de manera sistemática, lograría minimizar los reprocesos que se generan en cuanto a la falta de productividad, el ambiente laboral podría ser más positivo y la adaptación de las personas más efectiva en los cargos.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Teniendo en cuenta todo lo anterior, y a partir de los resultados obtenidos en la investigación, se evidenció que el restaurante El Chuzo de Nando no cuenta con un proceso formal de reclutamiento y selección de personal, lo cual ha impactado negativamente la productividad y el clima laboral. En este sentido, la presente propuesta de intervención tiene como finalidad establecer estrategias que permitan fortalecer la gestión del talento humano, mejorar la selección del personal y contribuir a un ambiente laboral

Estrategias de intervención

1. Definición de perfiles de cargo

Se propone la elaboración de perfiles de cargo para cada uno de los puestos del restaurante (administrador, meseros, preparador de hamburguesas, parrillero, bodeguero, entre otros). Tener claridad en las funciones, facilita que el establecimiento tenga las bases necesarias para elegir al candidato que más se ajuste a las necesidades y requerimientos que son específicos para cada cargo. Dependiendo de la exigencia y la necesidad, el perfil debería contar con: funciones y responsabilidades, competencias técnicas y habilidades requeridas, experiencia mínima necesaria, actitudes y valores que tengan relación con los propósitos y objetivos que posea el establecimiento.

La definición clara de los perfiles permitirá seleccionar candidatos que se ajusten mejor a las necesidades del puesto y reducirá errores en la contratación, permitiendo que en el restaurante mejore su desempeño y permita elegir con claridad y con criterio a su personal.

2. Implementación de un proceso formal de reclutamiento

Se recomienda que el restaurante complemente el reclutamiento informal con métodos formales, que permitan tener un impacto más significativo a la hora de convocar nuevos aspirantes, quizás

con capacidades y experiencias previas más acordes con las necesidades que los puestos requieren. Entre los métodos formales se pueden recomendar:

- Publicación de vacantes en redes sociales y plataformas de empleo.
- Recepción y revisión de hojas de vida con base en los perfiles definido
- Personal capacitado para ejecutar la selección.

Formalizar el reclutamiento, no solo permite analizar detenidamente al aspirante, sino que también predice el desempeño futuro del mismo, al igual que facilita al establecimiento tener conciencia de sus necesidades, con el propósito de mejorar su desempeño y su clima laboral.

3. Aplicación de herramientas de selección

Con el propósito de fortalecer el proceso de selección del personal, se propone la implementación de herramientas que permitan evaluar de manera objetiva a los candidatos. Entre estas se encuentran las entrevistas estructuradas con preguntas previamente definidas, las pruebas básicas de conocimientos y habilidades relacionadas con el cargo, la evaluación de competencias y actitudes laborales, así como la verificación de referencias laborales. La aplicación de estas herramientas contribuye a una toma de decisiones más objetiva y alineada con los objetivos organizacionales.

4. Programa de inducción y capacitación

Se recomienda diseñar e implementar un programa de inducción dirigido al personal de nuevo ingreso, el cual incluya la presentación del restaurante, su historia, misión y valores. Asimismo, debe contemplar una explicación clara de las funciones, horarios y normas internas, junto con una capacitación inicial en aspectos fundamentales como la atención al cliente, el trabajo en equipo y los procedimientos operativos. Un adecuado proceso de inducción facilita la adaptación del trabajador y favorece un mejor desempeño desde el inicio de sus funciones.

5. Seguimiento y evaluación del desempeño

Se sugiere establecer un sistema básico de seguimiento y evaluación del desempeño laboral que permita brindar retroalimentación periódica por parte del administrador, identificar fortalezas y oportunidades de mejora, y reconocer el buen desempeño del personal. Este proceso de seguimiento posibilita la detección oportuna de dificultades en el desempeño y fortalece el compromiso y la motivación de los colaboradores.

Esta propuesta de intervención debe ser evaluada periódicamente, teniendo en cuenta que a cada una de las acciones de mejora se les definan unos indicadores para medir su efectividad.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

A partir del desarrollo de la presente investigación, se concluye que la ausencia de un proceso formal de reclutamiento y selección de personal en el restaurante El Chuzo de Nando ha generado efectos significativos en su productividad y en el clima laboral. La contratación informal, basada principalmente en recomendaciones y entrevistas no estructuradas, limita la posibilidad de seleccionar candidatos que cuenten con las competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para desempeñar adecuadamente los cargos.

En relación con el objetivo general, se evidenció que la falta de un proceso estructurado de reclutamiento y selección incide negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, afectando la eficiencia operativa del restaurante y generando dificultades en la adaptación de algunos empleados. Esto confirma que una selección inadecuada puede repercutir en la calidad del servicio y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Respecto a los objetivos específicos, se identificó que el proceso actual de reclutamiento carece de planificación, herramientas técnicas y personal capacitado para llevar a cabo una selección objetiva. Asimismo, se constató que la contratación de personal sin una evaluación previa de competencias ha influido en el clima laboral, generando percepciones de inconformidad, dificultades de integración y, en algunos casos, conflictos entre los colaboradores.

Por otro lado, la investigación permitió reconocer la importancia de implementar estrategias orientadas a mejorar la gestión del talento humano, tales como la definición de perfiles de cargo, el uso de métodos formales de reclutamiento, la aplicación de herramientas de selección y la implementación de programas de inducción y capacitación. Estas acciones contribuirían a fortalecer el desempeño del personal y a mejorar las relaciones laborales dentro del establecimiento.

Finalmente, se concluye que la implementación de un proceso formal de reclutamiento y selección no solo beneficiará la productividad y el clima laboral del restaurante El Chuzo de Nando, sino que también permitirá una gestión más eficiente del talento humano, favoreciendo la estabilidad laboral, la satisfacción de los colaboradores y la calidad del servicio ofrecido a los clientes

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Roa-Espinoza, R., Araya-Castillo, L., Rivera, A. R., & Moraga-Flores, H. (2024). Desempeño Laboral: Una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(Especial 11), 684–706. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.41>

Núñez Galvez, V., & Namoc Cordero, Z. (2024). La selección del personal y su impacto en el desempeño y clima laboral del área comercial de la empresa Viajes Pacífico. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/682981/Namoc_CZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Human resource management. (n.d.). Google Books. <https://books.google.com.co/books?id=UkWaAvHmBswC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Chiavenato, I. (2000). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, QUINTA EDICIÓN. In GERMÁN ALBERTO VILLAMIZAR (Trans.), ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (QUINTA). MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. <https://wwtA/.biblioteca.uade.edu.ar> (Original work published 1998)

Montagud Rubio, N. (2025, June 1). Frederick W. Taylor: Biografía de este ingeniero e investigador. *Psicología y Mente*. <https://psicologiaymente.com/biografias/frederick-w-taylor>

García-Allen, J. (2025, October 19). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. *Psicología y Mente*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

Dessler, G., Varela Juárez, R. A., Florida International University, & Universidad Nacional Autónoma de México. (2011). Administración de recursos humanos (L. E. Pineda Ayala & V. Campos Olguín, Trans.) [Book]. Pearson Educación. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci_%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf

ANEXOS:

8.1 Anexo A: Encuesta a trabajadores.

Sección 1 de 2

Proceso de reclutamiento y selección.

B *I* U ↻ ✖

A continuación, se le realizaran (5) preguntas de opción múltiple y una única respuesta. Esto con el propósito de conocer cómo fue su proceso de reclutamiento y selección cuando ingreso al restaurante, así como su proceso de adaptación al cargo y a su equipo de trabajo. La encuesta no le tomara más de 5 minutos. Agradecemos de antemano su colaboración.

Sección 2 de 2

Sección sin título

Descripción (opcional)

⋮

Pregunta1. De las siguientes opciones, elija como se enteró de la vacante: *

- a) Por medio de plataformas digitales.
- b) Familiar o amigo
- c) fue recomendado por alguien que trabaja en el restaurante.
- d) ninguna de las anteriores

2. Durante su proceso de selección, ¿POR QUIEN FUE ENTREVISTADO? *

- a) área de recursos humanos.
- b) el o los propietarios del establecimiento.
- c) el administrador del punto.
- d) otro. ¿Cuál? _____

3. ¿cree usted que fue seleccionada para el cargo que ocupa de acuerdo con su experiencia y conocimiento? *

- a) sí.
- b) no.



*

4. En base a la pregunta anterior, califique de 1 a 5 Como afecto esto el rendimiento y la productividad de los procesos en el restaurante donde 1 es poco o casi nada y 5 es muy afectado.

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

*

5. a partir de lo anterior, ¿considera usted que su clima laboral se vio afectado por alguna de las siguientes razones?

- a) le costo trabajo adaptarse a la exigencia del puesto.
- b) fue discriminado por sus compañeros con mayor conocimiento en las funciones que usted realizaba.
- c) No contaba con las habilidades que el cargo exigía.
- d) No se vio afectado porque su aprendizaje fue rápido gracias a sus experiencias previas.

6. Las condiciones de su ambiente laboral influyeron en su desempeño. *

- a) de manera positiva.
- b) de manera negativa.
- c) no influyeron.
- d) no sabría decirlo.

7. seleccione las pruebas que realizo durante el proceso de contratación. *

- a) pruebas psicotécnicas de actitud y habilidades conductuales .
- b) pruebas de conocimiento.
- c) test de personalidad
- d) dinámicas de grupo.

8. Al momento de ser contratado, ¿fue clara la información que se le brindó sobre el puesto y las exigencias del cargo? *

a) Sí.

b) No.

9. ¿De qué manera considera usted que podría mejorarse el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro del restaurante? *

Justifique su respuesta.

Texto de respuesta larga
