

Marco referencial de procesos gerenciales para el desarrollo del capital humano en microempresas familiares

LCP. Zendry Vega Rentería¹

Dra. Nadia LLenia Peinado Osuna²

Dra. Patricia Carmina Inzunza Mejía³

RESUMEN

Desde un punto de vista económico, las microempresas familiares son de gran importancia para el país. El municipio de Guasave, Sinaloa que es objeto de estudio, cuenta con una gran cantidad de empresas sector servicios del rubro restaurantes en la localidad, en el cual se realizarán gestiones para mejorar las condiciones del capital humano que en ellas laboran. Por lo anterior, la presente ponencia se desarrolla bajo un estudio teórico descriptivo que permite sentar las bases teóricas de los procesos gerenciales para el desarrollo del capital humano en microempresas familiares. La gestión de información en bases de datos científicos nos lleva a la revisión y análisis de las referencias teóricas de los procesos gerenciales como una de las variables de estudio y su incidencia para el desarrollo del capital humano.

Palabras Claves: Procesos gerenciales, capital humano, microempresas familiares

Reference framework of management processes for the development of human capital in family microenterprises

ABSTRACT

From an economic point of view, family microenterprises are of great importance for the country. The municipality of Guasave, Sinaloa, which is the object of study, has a large number of service sector companies in the restaurant sector in the locality, in which efforts will be made to improve the conditions of the human capital that work in them. Therefore, this paper is developed under a descriptive theoretical study that allows laying the theoretical foundations of management processes for the development of human capital in family microenterprises. Information management in scientific

¹ Licenciada en Contaduría pública y Estudiante de la Maestría en Administración de Micros, Pequeñas y Medianas Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Correo Electrónico: zendryvr@hotmail.com

² Doctora en Ciencias sociales. Profesora Investigadora de Tiempo Completo. Escuela de Turismo, Mazatlán, Sinaloa, México. Universidad Autónoma de Sinaloa. Correo Electrónico: naileniaosuna@gmail.com

³ Doctora en Estudios Fiscales. Docente e investigador de la Universidad Autónoma de Sinaloa Correo patriciainzunzamejia64@gmail.com

databases leads us to review and analyze the theoretical references of management processes as one of the study variables and their impact on the development of human capital.

Keywords: Management processes, human capital, family microenterprises.

Introducción

En la siguiente investigación se plasman información teórica y conceptual que son puntos clave para la investigación realizada en el municipio de Guasave, Sinaloa en restaurantes.

Patrón Cortés (2015) en la ciudad de San Francisco de Campeche, México en restaurantes turísticos resalta problemas en el área de comportamiento humano, por ello los encargados de los restaurantes cuentan con deficiencias en el aspecto que involucra a los trabajadores que están a su cargo, con ello en la organización se tienen más dificultad para el logro de objetivos planteados.

En México, la gran mayoría de las empresas son MIPyMES y en ellas se encuentran cantidades de problemas que no son resueltos entre ellos los relacionados con el recurso humano dentro de la empresa, en el municipio de Guasave Sinaloa, la industria del sector de alimentos y bebidas cuenta con una gran cantidad de empresas restauranteras, donde la mayoría de estos servicios alimentarios tienen la facilidad de apertura sin contar con la capacitación adecuada del servicio de sus empleadores hacía los comensales o tener todos los aspectos del capital humano bien identificados y se carece de ciertas habilidades directivas con respecto al capital humano, de ahí el problema ya que de las personas transmiten al cliente mediante su forma de trabajar y su ambiente laboral un servicio adecuado o inadecuado, además mencionando que en las organizaciones no debe de haber empleados incomodos o insatisfechos con lo que realizan en su ámbito laboral por ello la presente investigación ya que los directivos del sector restaurantero tienen desconocimientos o les falta mejorar habilidades directivas para el mejoramiento de la organización.

Por ello se busca saber y describir qué procesos de la gestión empresarial deben realizarse para incidir favorablemente en las habilidades directivas de las empresas del sector restaurantero de Guasave para mejorar el capital humano dentro de la empresa, y por consiguiente.

1. Identificar las habilidades y competencias que debe tener la alta dirección de un restaurante en el Municipio de Guasave para mejorar el capital humano dentro de la organización.

2. Analizar los procesos gerenciales que deben desarrollarse en los restaurantes de Guasave Sinaloa, para alcanzar metas gerenciales y metas del capital humano.

3. identificar los efectos que tiene el uso correcto de las habilidades directivas en el capital humano en torno al servicio al cliente de restaurantes de Guasave Sinaloa.

I. Construcción del Objeto de Estudio

1.1 Antecedentes de la investigación

En una investigación realizada por Moreno y Wong (2018), en la empresa Chicken King de Trujillo se identificó que se perciben debilidades en las habilidades directivas de los jefes en relación al capital humano, reflejándose en baja satisfacción laboral, un incorrecto ambiente de trabajo y una alta rotación del personal. En el estudio se busca determinar la influencia e importancia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral, mediante un método cualitativo, utilizando la encuesta y el cuestionario como técnica de investigación, con el fin de la obtención de información encontrando que se requiere de un plan de acción en el talento humano, que permita promover la eficiencia y eficacia en el desempeño de los trabajadores.

Carhuancho, Sicheri, Nolazco y De la Torre (2019), mediante la estandarización del cuestionario buscan medir habilidades gerenciales de una muestra de 50 gerentes. Encontrando que al saber que sus decisiones traen consecuencias ocasiona en ellos stress, menos autocontrol, desequilibrio emocional, provocando así que en la empresa se quiebre la comunicación o el logro de los objetivos, lo cual no debería suceder ya que mencionan que un buen gerente está pendiente del logro de los objetivos y el crecimiento personal de los trabajadores, ya que el buen trato personal hacia los trabajadores influye en el logro de objetivos, por ello el gerente debe manejar sus emociones y así lograr integración interna y compromiso de los subordinados.

Hernández (2011), en el ámbito de la gestión empresarial en su estudio buscó revisar teorías como la de Frederick Taylor, donde comenta que la principal tarea de las personas era analizar la forma de hacer eficiente el esfuerzo de los trabajadores, logrando con ello entendimiento, sostenimiento de las empresas, permanencia en el mercado y satisfacción a los clientes aplicando nuevas filosofías de la gestión, logrando con ello avances en la planeación, organización, dirección y control. Frederick Herzberg citado en Hernández (2011), propone la teoría de motivación en el trabajo enfatizado, dando lugar a un nuevo paradigma en gestiones, mencionando que la gestión empresarial deberá basarse en la información más importante y para prosperar las empresas deberán convertirse en agentes de cambio y tecnologías.

En la ciudad San Francisco de Campeche, México se tienen deficiencias en la formación de gerentes de restaurantes en la investigación de Patrón y Barroso (2015), en la que se buscaron saber las competencias que utilizan y las que deben adquirir los encargados para contribuir al desarrollo económico, mediante un corte cualitativo enfocado en el estudio de campo de cuatro casos seleccionados, con la observación, entrevistas y análisis de documentación como técnica.

Encontrando deficiencia el área del comportamiento humano como lo son las relaciones efectivas, empatía, coaching, trabajo en equipo y desarrollo personal, identificando la necesidad de establecer relaciones humanas efectivas de los gerentes entre el capital humano y personas claves del entorno, para conseguir el logro de los objetivos planeados.

Cubillos *et al.* (2018), encontró que el restaurante se basa en la centralización del negocio en empresario dirigente, haciéndose cargo de todos los aspectos en la empresa. Consideran la importancia de los trabajadores en relación con el tamaño de la organización y el “estilo propio” del empresario que caracteriza las prácticas de gestión humana. Se desconoce el potencial del capital humano para crear ventajas competitivas, por ello destacan practicas como, la evaluación del desempeño del personal, contando con medios de información de despidos, aumentos en el salario, bonificaciones, reconocimientos, recompensas, horarios flexibles, tratando de resaltar el talento humano y tratar los problemas que resulten del personal.

En restaurantes de playa del corredor gastronómico Real-Pascuales de Tecomán, Colima, mediante el enfoque cualitativo tipo descriptiva y una muestra de personas que comprende 55 empresas restauranteras que cuentan con un número de trabajadores ente 0 y 40, se aplicó una prueba piloto para la obtención de datos como técnica, identificando deficiencias en el capital humano en torno a la mala comunicación y en las relaciones humanas, empleado patrón, dañando el servicio al cliente, resaltando con ello que existe comunicación deficiente, por lo que sugiere implantar cursos de líderes para promover la comunicación asertiva y potencializar la empatía, mejorando el clima laboral de las organizaciones restauranteras, favoreciendo con ello la competitividad de las empresas y el clima laboral dentro de ellas. (Torres, Mejía, y Cárdenas, 2015).

Por lo anteriormente desarrollado se destaca que en diferentes lugares y estudios realizados se trata el tema de habilidades directivas y el recurso humano en las organizaciones, en este caso en particular los servicios de restaurantes y es de interés para el desarrollo de las empresas desarrollar y llevar a cabo correctamente los aspectos relacionados con estas variables para tener una organización más enfocada al cumplimiento de objetivos

II. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Marco conceptual y de referencial

2.1.1 Habilidades directivas

Cualquier persona que administre eficazmente una organización puede aprender o mejorar las capacidades órdenes, tienen la posibilidad de utilizar de forma distinto y tienen la posibilidad de ser un grupo de atributos conforme el gerente y su entorno. Las capacidades órdenes se muestran de forma interdependiente e incorporada, puesto que, al intentar aumentar la eficiencia, se necesitan numerosas capacidades y la mejor forma de conseguir la finalidad y la relación emocional entre ellas.

O sea, las capacidades gerenciales son importantes e integradas en el proceso gerencial que desarrollan los dirigentes desde la aplicación positiva de su comportamiento y procedimientos de trabajo para obtener los resultados esperados en las múltiples situaciones que se muestran en la organización (Bautizta, 2008).

Las habilidades directivas está ligada al concepto de inteligencia emocional, que son las habilidades de autoconocimiento, autocontrol, motivación, capacidad de entender las características emotivas y conductas de las demás personas contando con empatía y las habilidades interpersonales, por ello el directivo de las organizaciones debe de contar con esta característica ya que trabaja con personas que pueden tener distintos comportamientos en determinados momentos y debe de ser capaz de tomar decisiones para mejorar o ayudar a que se resuelvan ciertas situaciones en el momento (Whetten, D, 2004).

Las habilidades directivas son las características conductuales que poseen las personas, en este caso los directivos de las organizaciones, se basa en acciones que se llevan a cabo que son identificables y observables para los demás, a diferencia de las características metales que cada persona posee y puede definir la manera de aplicar las habilidades directivas, los directivos dependen de habilidades combinadas para obtener los resultados deseados, ayudan a los individuos a mejorar son controlables, es decir que son controladas por el individuo que las practica, estas se pueden demostrarse, mejorarse a través de la práctica. (Whetten, D, 2004).

Las habilidades se pueden desarrollar y mejorar con la práctica y retroalimentación, para poder motivar a las personas es necesario contar con habilidades de comunicación de apoyo, influencia, facultamiento y autoconocimiento personal, por ello se deben tener habilidades personales, interpersonales y grupales dentro de la organización(Whetten, D, 2004).

2.1.2 Recurso humano

el capital humano está relacionado con las variables de eficiencia, productividad, éxito y permanencia de los negocios, cuando se cuenta con buena educación y otros aspectos relacionados con las vidas de las personas mejoran las capacidades del capital humano, ayuda a tener mejor administración en la vida personal y en la administración de las empresas, más sin embargo las habilidades del capital humano se adquieren parte en la escuela y otra en el trabajo,(Mungaray Lagarda, A., & Ramírez Urquidy, M, 2007).

El capital humano es el recurso y elemento fundamental que se basa en conocimiento, destrezas y habilidades de los trabajadores mediante el cual se alcanzan los objetivos y metas de la organización y así alcanzar la misión propuesta por ello debe de estar capacitado profesionalmente, técnico, moral y cultural, puesto que el capital humano crea ventaja competitiva ya que es difícil de imitar para la competencia, por ello se debe de considerar ampliar los conocimientos, habilidades, destrezas,

diagnosticar necesidades de adiestramiento entre otras de las personas trabajadoras (Godoy, J. N, 2011).

Capital humano es el valor que general las capacidades de la educación, experiencias, capacidades de conocer, de perfeccionar, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás que las personas poseen que son las habilidades capaces de integrarlos a los sistemas productivos o empresas. (Abarzúa, I. N., 2005).

Conforme con la perspectiva de la teoría de los recursos y las capacidades, los recursos humanos poseen propiedades únicas, que se aseguran en sus atributos, ya que son componentes de producción importantes, raros, inimitables y heterogéneos, y por consiguiente se transforman en una fuente de virtud competitiva. Por consiguiente, los recursos humanos son un componente importante de la organización, debido a que esta última busca un funcionamiento que logre ayudar el logro de las metas (Sánchez, et al, 2016)

El recurso humano es el componente primordial para la virtud competitiva y por consiguiente éste se constituye un elemento sustancial para cualquier tipo de organización. Este componente común es el gran diferenciador que provoca que haya competitividad pues esta debería demostrarse, medirse y equiparar (González, 2005), en las empresas ésta puede estar medida así sea en los servicios o productos ofrecidos a los consumidores, como lo ha expresado González ser competitivo es más que ser productivos y ser rentables ello ya que la competitividad es el premio que el mercado como juez da a las elecciones y actividades que se lleven a cabo en las empresas, lo que se ve reflejado en la consecución de las metas establecidas en la organización (Montoyay Boyero, 2016).

2.1.3 Desempeño en capital humano o recurso humano

El capital humano bien manejado mediante una buena estrategia tendrá como resultado una excelente atención al cliente y ello lleva al correcto logro de los objetivos, ya que para lograr la competitividad es importante detectar fallas en el sistema del servicio al cliente y evaluar constantemente el capital humano con el que cuenta la organización, para los clientes el capital humano marca la diferencia y ellos son los capaces de lograr que el cliente regrese de nuevo a la organización, de igual manera un capital humano insatisfecho creara que haya clientes insatisfechos para la organización, gran porcentaje de las personas que desisten de comprar o de regresar a algún negocio no lo hace por la atención inadecuada recibida por el capital humano de la empresa, por ello en el servicio o el acto comercial los clientes deben de sentir seguridad y calidad en la atención del capital humano con el cual va a establecer una relación (Godoy, J. N, 2011).

El capital humano corresponde a habilidades primordiales que tienen la posibilidad de mejorar los productos o servicios que ofrece la compañía y producir costo a partir del punto de vista del comprador. Es fundamental que los recursos de supervivencia de la organización se ocupen de este entendimiento, puesto que tienen la posibilidad de conceptualizar tácticas más efectivas para poder

hacer las metas propuestas La utilización no se limita a la administración, sino que además se necesita entender las necesidades de administración de los talentos, lo cual conduce a la inversión en la formación de habilidades que promuevan el desarrollo de la compañía en términos de indicadores medibles de la organización (como metas intangibles en relación con la objeto comercial) (Calderon y Mousalli, 2012).

en la organización quien consigue la administración y el cumplimiento tanto de las metas como de las metas establecidas, es el recurso humano y que ellos son el elemento estratégico de la compañía (Ortíz et al., 2012). Aun cuando las organizaciones cuenten con gigantes recursos económicos para la ejecución de sus ocupaciones, con tecnología de vanguardia o construcciones que respondan a los estándares de todo el mundo, para ellas dichos no son recursos suficientes si no cuentan con personal apto para la ejecución de estos recursos financieros. (Montoya y Boyero, 2016).

2.1.4 Las PYMES del sector servicios

El sector servicios en las organizaciones es considerado el más competitivo en el mercado, basándose en la comprensión del medio ambiente y los productos son personalizados y pueden ofrecer a los consumidores una amplia variedad de opciones de servicios a adquirir (Landazábal, et al, 2011).

2.1.5 Habilidades y competencias directivas

Algunas de las habilidades directivas de mayor impacto en las organizaciones son las comunicaciones interpersonales, manejo de conflictos, trabajo en equipo, liderazgo y motivación, diagnóstico de problemas y toma de decisiones, y conducción de reuniones productivas. Las relaciones de todos los directivos son de importancia para mantenerse informados y tener retroalimentación en determinados temas, identificar nuevos problemas, promover entusiasmo y motivación y dar solución a los conflictos (Jiménez, A. C, 2017).

2.1.6 Habilidades directivas en el sector servicios

la competitividad presente en las PyMes de Manufactura pide a los empresarios que busquen la excelencia en los individuos debido a que de ellas es dependiente todo lo cual se hace en la organización, la colaboración del empleado es el factor importante para el cambio cultural, este paradigma sostiene generar novedosas capacidades como: maneras de comportamiento, pensamiento y entendimiento, nuevos valores e sabiduría emocional y paralelamente conseguir las potencialidades de innovación para crear propuestas de costo que cumplan con las exigencias del mercado y el comprador final (González y Michelena, 2000).

2.1.7 Habilidades de los supervisores

Robert L. Katz (1955), un investigador citado por Robbins-Coulter (2006, p. 12), los directivos necesitan habilidades como las del conocimiento y las que se adquieren en campos profesionales y las capacidades de trabajar en equipo e individualmente en las empresas y de la misma manera las habilidades de pensar y solucionar situaciones complejas (Pineda y Valencia, 2011).

2.1.8 Importancia del recurso humano en las MIPYMES

El Capital humano que, por medio de sus ideas, pensamientos, creaciones y su creatividad es capaz de influir en las ventajas de las organizaciones debido a que es la base importante de éstas para crear utilidades y conseguir fines por tal fundamento se debería de tener en cuenta como el recurso más importante de toda organización. Retomar al elemento humano como lo máspreciado de la organización posibilita ofrecer posibilidad de desarrollo a todos los individuos relacionados (Correa, 2012).

2.1.8 Influencia de las habilidades directivas en el recurso humano de las MIPYMES

El clima organizacional, Frederick Glen, (1976) citado por Chiavenato, (2007, p. 321), comenta que el clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica correspondiente en cada organización. relacionándolo con la moral y satisfacción de las necesidades de los competidores y podría ser sana o enfermizo, podría ser caliente o gélido, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio, dependiendo de cómo los competidores se sienten relacionadas con la organización. Likert, (1951) citado por Brunet, (2007, 30-32), califica el clima según las próximas propiedades (Pineda y Valencia, 2011).

2.1.9 Influencia en el comportamiento del recurso humano

Cetina y Aguilar (2010), Las habilidades para ocupar un puesto directivo en una organización pueden influir en los subordinados para que acepten más fácilmente la autoridad impuesta por una persona y en caso de no tener las habilidades suficientes se carece de autoridad y los empleados contemplan esa situación, dado que en sentido contrario carecerán de una autoridad correcta, es por ello por lo que el patrón debe de tener gran cantidad de habilidades para desarrollar su trabajo como autoridad.

2.1.10 El liderazgo en las MIPYMES

En las habilidades directivas las variantes liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos, tienen variantes que afectan directamente al clima organizacional en la empresa, siendo la de mayor impacto el liderazgo, es por ello que el líder debe de mantener un equilibrio en todas para el buen funcionamiento de la misma (Pineda, H. I. A., & Valencia, J. B., 2011).

2.1.11. Las habilidades directivas de un líder

Según Madrigal, (2006, pág. IX), Menciona que en el entorno empresarial la habilidad del administrador se basa en la capacidad para orientar a la organización hacia el cumplimiento de sus metas y objetivos , teniendo correctas capacidades de comunicación, de resolver conflictos, negociar y de contar con conocimientos profesionales que complementan lo anterior, considerando la actitud del directivo pieza clave y así mismo transmitir a sus subordinados motivación y buena comunicación ya que la habilidad más importante personal de un gerente más la actitud hacia el capital humano y la manera en la que se resuelven los conflictos (Pineda y Valencia, 2011).

Mosley, Megginson y Pietro (2005), en Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C (2010), para quienes un jefe debe de contar con: a) Habilidades conceptuales para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica; b) Habilidades de relaciones humanas que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas; c) Habilidades administrativas que proporcionan la capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades, y; d) Habilidades técnicas que consisten en la capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización.

Los directivos llevan participación en tres áreas, las de relaciones interpersonales, de información y decisiones, en las cuales deben de desarrollar habilidades directivas para ayudar al capital humano, orientarlo y representarlo en la organización. Los directores deben de desarrollar las habilidades desde su vida personal para tener un desarrollo humano bien planificado. De igual manera debe de inspirar al capital humano a su cargo, expresarse de manera oral y escrita para su correcta comunicación y resolver conflictos de los empleados relacionados con las funciones que desempeña dentro de la organización. De esta manera saber comprender desde lo emocional a lo práctico de cada una de las personas a su cargo para comprender la situación en particular de cada persona (Villar, C. D. J. B, 2019).

Las habilidades que deben de tener los directivos de una organización son autoridad, comunicación, motivación y liderazgo, alcanzando los resultados deseados mediante el buen manejo que se de en cada una de ellas en el capital humano que está a su cargo, ya que los directivos se basan en la toma de decisiones, manejo de equipos , control y supervisión de las actividades que se realizan en las organizaciones diariamente para el mejor funcionamiento (Palacios, A. B., & Leyva, J. L. S, 2013).

Las organizaciones exitosas cuentan con directivos con habilidades directivas de personal o capital humano bien desarrolladas y en ellas se refleja un decremento de rotación de personal y aumentan sus utilidades, a diferencia de las organizaciones que no cuentan con estas características en las que se ven reflejadas menores utilidades y menores rendimientos, por lo cual es importante poner en el centro de las estrategias al capital humano para mejores resultados (Whetten, D, 2004)

2.1.12 Habilidades interpersonales en los lideres

Malavé, José* Piñango, Ramón 2012 Considere a Barker y Koy (2003) Las habilidades interpersonales que deben poseer los líderes o directivos en las empresas son el tener compasión, sabiduría, juicio, imaginación, justicia, entre otros que ayudan a que el capital humano en la organización se sienta de la mejor manera ante las actividades a realizar día a día, logrando así una correcta motivación y logro de metas y objetivos (Malave y Piñango, 2012).

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE METODOLOGÍA A UTILIZAR.

Para la realización de la investigación realizada en restaurantes del municipio de Guasave Sinaloa se utilizará la metodología Mixta ya que se realizarán tantos registros numéricos por ser una investigación realizada en varios restaurantes como las cualidades de ciertas aptitudes o procesos que se llevan a cabo por parte de los empleados de los restaurantes que serán objeto de estudio y a su vez del directivo o gerente de la organización.

Hernández Sampieri (2014), menciona que la investigación mixta es un enfoque en el que se utiliza tanto el enfoque cualitativo como cuantitativo, por lo cual es relativamente nuevo y en ella se quiere utilizar las fortalezas de ambas para minimizar las debilidades que pudieran tener y potencializarlas.

El fundamento principal de los métodos mixtos radica en la retroalimentación de lo cualitativo y cuantitativo, a partir de una visión única y coherente que permita la comprensión del objeto de investigación con mayor facilidad por las características del fenómeno estudiado (Moss, 1996).

Para la investigación será mediante un método descriptivo ya que en él se permite la descripción, registro, análisis e interpretación de los procesos y características particulares del objeto de estudio (Tamayo, 2003). Siendo de ayuda para el investigador llevar a cabo este tipo de método facilitando la interpretación de resultados en el estudio.

3.2 Tipo de estudio.

El estudio se encuentra en la rama de las ciencias económicas

3.3 Muestra de la investigación.

El estudio es realizado en restaurantes del municipio de Guasave Sinaloa, realizándose en 5 restaurantes como muestra para la obtención de resultados, aplicando los instrumentos al directivo, gerente o encargado, así como a los empleados a su cargo que se encuentran en contacto directamente con el cliente, puesto que ambos son pieza clave de la investigación.

3.4 Técnicas e instrumentos.

Un buen instrumento brinda las bases de la calidad con la que cuenta la información al momento de una investigación y sienta las características correctas para las etapas siguientes del proceso investigativo (Canales, 2007).

Se llevará a cabo la investigación mediante dos instrumentos, los cuales son el cuestionario y la observación participante. Se llevara a cabo un cuestionario ya que será un número elevado de

los mismos realizados a los empleados y otros a los gerentes de las organizaciones obteniendo así información necesaria para los resultados esperados, considerando así como lo menciona García (2004), el cuestionario es un instrumento estructurado por preguntas sencillas y ordenadas de manera lógica comprensible para la persona a la que se le aplica, que se contesta de manera escrita y en ella se pueden obtener datos reales primarios del objeto de estudio del que se desea extraer la información.

Un cuestionario es una técnica que se elabora en su forma más conocida, para recopilar las opiniones de grupos de sujetos relativamente grandes, invirtiendo cada uno de ellos un tiempo pequeño para su llenado. Siendo el número de preguntas recomendables para el cuestionario un número menor de treinta (Mejía, 2005).

La observación participante se realizara para verificar la forma de trabajar de cada uno de los empleados y comparar con los resultados de las encuestas, de esta manera se resalta que se verificara el comportamiento de los empleados desde el momento en que se esté realizando el estudio esto a su vez arrojaran otros resultados que en la misma encuesta no estarán reflejados, haciendo el uso de herramientas de apoyo como notas de campo, grabadora y cámara, para seguidamente realizar un recolectado de información al final de cada día de observación para realizar los registros en casa.

Abril (2008), hace énfasis en que la observación se clasifica en dos grupos la directa y la documental y de acuerdo a la participación o grado de interacción que tiene el investigador al momento de interactuar con el objeto a observar, esta puede ser de dos tipos participante y no participante.

Conclusiones

En la investigación se opta por primeramente recabar conocimiento teórico para que esta este sustentada en bases confiables, en este caso se resalta la importancia de las habilidades directivas en los gerentes o administradores de las empresas restauranteras para su correcto logro de objetivos, en este caso enfocado al capital humano considerado el activo mas importante de las organizaciones, por lo cual se pretende influir favorablemente en los directivos de restaurantes del municipio de Guasave Sinaloa, partiendo de las variables capital humano y habilidades directivas.

Referencias Bibliográficas:

- Abril, V. (2008). Técnicas e instrumentos de la investigación. Recuperado de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf.
- Bautista, S. (2008). *Habilidades de dirección del servidor público, en la Facultad de Estudios Superiores Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México.*(Investigación doctoral). Facultad de Estudios Superiores Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México
- Calderón, J. A., & Mousalli, G. M. (2012). Actualidad contable faces. *Capital humano: Elemento de diferenciación entre las organizaciones. Actualidad Contable Faces*, 15 (24), 05-18. Recuperado de : <https://www.redalyc.org/pdf/257/25722697002.pdf>
- Canales, F. (2007). *Metodología de la Investigación. Manual para el desarrollo de personal de salud. México.* Editorial Limusa
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., De la Torre, J. (2019). INNOVA Research Journal. *Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT)*, Vol. 4, Núm. 3 p.p 1-12.
- Cetina, T., Ortega, I., & Aguilar, C. (2010). *Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. Psicoperspectivas*, 9(1), 124-137. Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000100007&script=sci_arttext
- Correa, J. E. (2012). Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato. *Celaya: Fundación universitaria Andaluza Inca Garcilazo para eumed. net.* Recuperado: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/ficha.htm>
- Cubillos, C., Montealegre, J., Cáceres, J. (2018). Ciencias económicas y empresariales .*Prácticas de gestión humana en las micro y pequeñas empresas –MYPES – de la ciudad de Ibagué, Colombia. Restaurantes populares .* ,Vol. 3, Núm.3, p.p 181-204 . doi: 10.23857/pc.v3i3.677
- García, F. (2004). El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios. Limusa.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Godoy, J. N. (2011). Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana*, Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>

- Hernández, H. (2011). *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas* (Candidato a Maestría en Sistema de Gestión).
- Jiménez, A. C. (2017). Habilidades Directivas. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*.
- Landazábal, N. S., Chávez, N. M., & Cantillo, J. D. (2011). Perdurabilidad empresarial: los hechos del sector servicios. *Revista Universidad y Empresa*, 13(21), 37-63. Recuperado de: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1887>
- Malavé, J., & Piñango, R. (2012). Líderes, gerentes y emprendedores: un estudio empírico de actitudes y significados. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60), 676-694. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892007.pdf>
- Mejía, E. (2005). Técnicas e instrumentos de investigación. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Montoya Agudelo, C. A., & 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"*, Julio-Diciembre, 1-20. Recuperado de: <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/1126>
- Moreno, M., & Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa chicken king de trujillo, 2018. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, vol. 14, Núm. 27, p.p 1-17. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2475>
- Moss, P.A. (1996). Enlarging the dialogue in educational measurement: voices from interpretative traditions. *Educational Researcher*, 43(25), 20-28. Recuperado de: <https://doi.org/10.2307/1176724>
- Mungaray Lagarda, A., & Ramírez Urquidy, M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación económica*, 66(260), 81-115. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-16672007000200081&script=sci_arttext
- Patrón, R., Barroso, F. (2015). Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 24, Núm. 1, p.p 96-114 . <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180732864006.pdf>
- Pineda, H. I. A., & Valencia, J. B. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y ciencia*, 19(51), 41-49. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4ta ed.). México: Editorial Limusa S.A.
- Torres, M., Mejía, A., Cárdenas, A. (2015). *Análisis del estilo de comunicación entre patrones y empleados en restaurantes de playa del corredor gastronómico Real- pascuales* (Universidad de Colima. Facultad de Contabilidad y Administración de Tecomán) . Recuperado de red nacional de investigadores en competitividad: <http://riico.org/wp->

content/uploads/2019/04/Ana%CC%81lisis-del-estilo-de-comunicacio%CC%81n-entre-patrones-y-empleados-en-restaurantes-de-playa-del-corredor-gastrono%CC%81mico-Real-pascuales.pdf.

Villar, C. D. J. B. (2019). Desarrollo de habilidades directivas.

Whetten, D. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación.