

Analizar el proceso de incorporación del personal de McDonald's, que permita desarrollar estrategias para seleccionar personal idóneo y calificado para el año 2023.

Geovanny Chaparro Tamasco

José Gildardo García Castrillón

Rafael Ricardo Lozano Huepa

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios (ECACEN)

Administración de Empresas

2022

Analizar el proceso de incorporación del personal de McDonald's, que permita desarrollar estrategias para seleccionar personal idóneo y calificado para el año 2023.

Presentado por:

Geovanny Chaparro Tamasco

José Gildardo García Castrillón

Rafael Ricardo Lozano Huepa

Alfred Jair Macias

Tutor del curso

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas Contables Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2022

Página de Aceptación

Alfred Jair Macias

Tutor del curso

Jurado

Jurado

Dedicatoria

En primera instancia a nuestro Dios Todopoderoso, quien nos da fuerza, constancia y sabiduría para afrontar las dificultades que se presenten en el camino y poder culminar con éxito este trabajo de grado. A nuestra familia, quien de corazón siempre están prestos a darnos una voz de aliento y apoyo incondicional, quienes también se sienten orgullosos de nosotros por lo que hacemos y logramos creyendo ciegamente en nuestras capacidades. Quienes esperan con ansias el día de nuestro grado para vernos frente al auditorio con el diploma en las manos como profesionales en Administración de Empresas.

Agradecimientos

Los agradecimientos son dirigidos a Dios quien nos dio la oportunidad de realizar este Diplomado y Carrera Profesional. A nuestros padres y hermanos quienes siempre están con una voz de aliento y dispuestos a lo que se requiera, son la razón para seguir adelante.

A nuestro tutor Alfred Yair Macias, quien estuvo siempre presto a cualquier inquietud que tuviéramos y disponible para la elaboración del trabajo de grado dándonos nuevas ideas para su construcción.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y a sus profesores quienes nos enseñan y guían para ser los mejores profesionales.

A nuestros compañeros quienes compartimos muchos conocimientos y experiencias, quienes estuvieron siempre al lado en cada paso dando su fuerza de aliento como una familia sin dejar nunca atrás a nadie.

Resumen

Con el presente trabajo se propuso desarrollar unas estrategias para ser implementadas en el proceso de incorporación y selección del personal de la cadena de restaurando de nombre “McDonald’s”, dado a su problemática actual que consiste en el alto índice de rotación de personal ocasionando un impacto negativo en la imagen de la compañía.

Para su desarrollo, se plantearon tres objetivos específicos que llevarán a la obtención del objetivo general y poder minimizar la problemática en la que se encuentra atravesando la empresa objeto de estudio.

La metodología usada consiste en emplear una investigación de tipo descriptiva con un enfoque cualitativo, dado a que en él se utilizará el método de la observación debido a que se recogerán los datos necesarios para realizar el diagnóstico inicial que conllevará al desarrollo de posibles estrategias optimizando el proceso de selección de personal de la franquicia objeto de investigación.

Por último, se logró obtener un resultado favorable en el que se propuso una serie de estrategias en las cuales la franquicia de McDonald’s de la ciudad de Ibagué, podrá implementarlas para que, mediante sus resultados obtenidos, se logre desarrollar en las diferentes franquicias de la marca objeto de estudio del país.

Palabras Clave

Estrategias, incorporación, selección, rotación, implementación.

Abstract

With the present work, strategies can be developed to be implemented in the process of incorporation and selection of the personnel of the restaurant chain named "McDonald's", given its current problem that consists of the high rate of personnel turnover causing a negative impact on the company's image.

For its development, three specific objectives were proposed that will lead to obtaining the general objective and to be able to minimize the problems in which the company under study is going through.

The methodology used consists of using a descriptive type of research with a qualitative approach, given that the observation method is used because the necessary data will be collected to make the initial diagnosis that leads to the development of possible optimization strategies. franchise personnel selection process under investigation.

Finally, it was possible to obtain a favorable result in which a series of strategies will be determined in which the McDonald's franchise in the city of Ibagué will be able to implement them so that, through their results, it will be possible to develop in the different franchises. of the brand under study in the country.

Keywords

Strategies, incorporation, selection, rotation, implementation.

Tabla de contenido

Introducción	11
Objetivos	13
General	13
Específicos	13
Planteamiento del Problema	14
Antecedentes del Problema.....	16
Justificación	20
Marco Teórico.....	22
Marco Legal	31
Metodología de la Investigación.....	35
Tipo de investigación.	35
Método.	36
Fuentes de Información.....	36
Fuentes primarias.....	37
Fuentes Secundarias	37
Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	37
Delimitación	37
Temporal.....	37
Espacial.....	38
Teórica.....	38
Población y muestra	38
Resultados.....	39

Describir el método de selección utilizado actualmente en McDonald`s sobre el proceso de selección de personal.....	39
Primer Paso	40
Segundo paso.....	41
Tercer Paso	42
Cuarto Paso	43
Quinto Paso	44
Analizar las falencias encontradas en el proceso de selección llevado a cabo en la empresa McDonald`s.....	54
Desarrollar estrategias sobre el procedimiento de selección que garantice la disminución de la rotación de los empleados permitiendo proveer de manera objetiva el personal calificado.	59
Conclusiones	65
Recomendaciones	66
Referencias bibliográficas.....	67
Anexos	70
Entrevista jefa de Talento Humano McDonald`s	70
Entrevista Empleada Cargo de Mesera De McDonald`s.....	74
Entrevista Empleado Cargo de Cajero De McDonald`s.....	76
Entrevista Empleada Cargo de Cajera De Dunkin´ Donuts	78

Lista de Figuras

Figura 1. Imagen inicial del proceso de inscripción Online	40
Figura 2. Imagen del paso1 del proceso de inscripción Online	41
Figura 3. Imagen del paso 2 del proceso de inscripción Online.	42
Figura 4. Imagen del paso 3 del proceso de inscripción Online.	43
Figura 5. Imagen del paso 4 del proceso de inscripción Online.	44
Figura 6. Imagen del paso 5 del proceso de inscripción Online	45
Figura 7. Imagen del proceso de postulación a una oferta laboral a través de herramientas digitales.	46
Figura 8. Imagen del proceso de postulación a una oferta laboral a través de herramientas digitales	47

Introducción

Las empresas hoy en día se encuentran en un mundo globalizado y con un mercado competitivo donde se requieren de estrategias y herramientas para responder a estos desafíos. Estas empresas deben buscar entrar en esa competitividad del mercado para lograr sobrevivir en el nuevo sistema económico caracterizado por los constantes cambios. Por esta razón, se hace necesario orientar a la empresa en miras de un enfoque hacia una política de la administración del Talento Humano, ya que es indispensable incorporar personas con las aptitudes organizacionales de la empresa que conlleven al cumplimiento de la misión.

Una vez que se ha hecho la puesta por el talento humano, hay que ser conscientes de que este recurso necesita gestionarse de forma correcta para lograr empresas de alto desempeño, adaptables al cambio y, por consiguiente, creativas e innovadoras. Por tal motivo hoy en día ya no se habla de área de recursos humanos, ahora se menciona área de dirección de personas basadas en el talento (DPT), debido que las empresas descubrieron que era indispensable prestar mayor enfoque a dicha gestión y a los procesos que estos manejan, con el fin de seleccionar a los candidatos que presenten el mejor perfil de acuerdo con las vacantes disponibles, el empleado pasó de ser inerte y manipulable a través del intercambio del salario a ser pieza clave organizativa como componente competitivo y estratégico.

Para la multinacional denominada y conocida como “McDonald’s” ha sido un reto cambiar la percepción en la población y sus empleados, de que los trabajos que allí generan y las vacantes que ofrecen no es un trabajo pasajero y que por el contrario es un trabajo como cualquier otro que pueda llegar a ofrecer cualquier compañía, pero en el cual se requieren perfiles no solo de cocineros, meseros y repartidores, también se genera un alto número de vacantes con perfil administrativos, contables, de mercadeo, financieros, entre otros. Esta

situación es un reto que la multinacional ha reconocido desde hace mucho y ha venido implementando estrategias que ayuden a cambiar dicha percepción de la población e incentivar a su planta de personal para que continúen trabajando y hagan carrera dentro de la misma.

A pesar de los grandes esfuerzos por mejorar y cambiar la situación interna que los ha venido perjudicando, la realidad es que actualmente sigue presentando un alto volumen de rotación en su personal, y como es una problemática directamente relacionada al área de Dirección de Personal, en la cual se deduce que no se está realizando un buen proceso de selección, lo que conlleva a que se contrate a los candidatos aun cuando no cumplen con el perfil requerido.

La presente investigación busca estudiar las estrategias de selección que están implementando, y como modelo de investigación se tomará las franquicias de McDonald's que se encuentran ubicadas en la ciudad de Ibagué – Tolima, además de las diferentes fuentes de la web que nos permitan comprender y aproximarnos a las causas reales.

Objetivos

General

Analizar el proceso de selección y vinculación de los empleados de McDonald's, que permita proponer estrategias para la optimización del proceso de incorporación de personal, de acuerdo con las necesidades, al direccionamiento estratégico y a la normatividad legal vigente.

Específicos

Describir el método de selección utilizado actualmente en McDonald's sobre el proceso de selección de personal.

Analizar las falencias encontradas en el proceso de selección llevado a cabo en la empresa McDonald's.

Desarrollar estrategias sobre el procedimiento de selección que garantice la disminución de la rotación de los empleados permitiendo proveer de manera objetiva el personal calificado.

Planteamiento del Problema

La problemática que presenta actualmente la empresa McDonald's es la rotación crónica de empleados y la falta de postulación de la gente a sus vacantes, lo que ha ocasionado que no encuentre personal para contratar. Recientemente, el director de recursos humanos de la empresa dijo que la rotación anual de la cadena era de 700.000 o cerca del 44% de los 1,6 millones de empleados en todo el mundo. La rotación de gerentes es de cerca del 20% a nivel mundial, mientras que la de los empleados básicos está entre el 80% y el 90%, con diferencias significativas por países.

A esta problemática se le suma que después del Covid-19 la gente no quiere trabajar en sus cadenas o por lo menos es la problemática que afronta Estados Unidos, en el que se realizaron estudios para determinar las causas y encontraron que una de las principales es la falta de incentivos por parte de la empresa, otra es que en los Estados Unidos la gente recibe cheques por parte del gobierno por apoyo al desempleo, y otra preocupante y que posiblemente es un error en el proceso de selección y contratación que se está cometiendo en todas sus cadenas a nivel mundial y es el hecho que le dan prioridades para contratar a la gente con mayor nivel de estudio basándose en el principio de que se puede contratar a la persona más adecuada sin incurrir a altos costos de formación, lo cual es la principal causa de la alta rotación que presenta la empresa debido que estas personas toman los trabajos como temporales mientras encuentran algo mejor.

En Colombia, se sigue viviendo una crisis económica en la que el índice de desempleo no es favorable, en donde estas empresas con modelo de economía basados en las franquicias impulsan significativamente en la obtención de empleo a personas con ganas de seguir adelante,

empleando estrategias de inclusión laboral, de personal joven sin experiencia y conocimientos o niveles altos de estudios.

En Ibagué ya existen varios restaurantes de la cadena de franquicia de McDonald's, en el que se impulsa el desarrollo económico de la ciudad, tratando de disminuir el índice de desempleo en el municipio, pero en esta ciudad, al igual que en todo el resto del país, el proceso de urbanización acelerado no se debe exclusivamente a la industrialización, ya que existen unas complejas razones políticas y sociales como la pobreza y la violencia, las cuales han motivado la migración del campo a la ciudad a lo largo del siglo XX, determinando un crecimiento exponencial de la población en las zonas urbanas y el establecimiento de cinturones de miseria en sus alrededores.

Culturalmente tenemos otros hábitos alimenticios a comparación de los Estados Unidos.

La penetración de los restaurantes de comida chatarra es muy baja. McDonald's tiene pocos restaurantes en las principales ciudades de Colombia. Este irónicamente es visto como un establecimiento para gente con ingreso medio y alto, debido a los precios que manejan. En nuestro país, todavía comprar comida y prepararla es más barato que ir a este restaurante y consumir sus alimentos. Comer por fuera para muchas personas es un lujo que no todos pueden asumir con tanta regularidad.

Antecedentes del Problema

La alta rotación del personal en las empresas acarrea consecuencias negativas en el desarrollo sus actividades, de forma inmediata y a largo plazo, por lo que se hace necesario estudiar y evaluar las problemáticas que surgen al tener un índice alto de rotación de personal y los métodos usados para la incorporación de su personal, dado a que como un sistema en la que se engrana, se complementan y se integran todas las áreas de la empresas, si una pieza del sistema (persona, área, dirección, entre otros) falla, las demás piezas se verán afectadas.

La situación planteada anteriormente, recae en generar una serie de impactos negativos en la empresa McDonald, como los costos que conllevan contratar al personal (Reclutamiento, selección, incorporación e inducción), así como el tiempo empleado para tales procesos, recayendo todo el peso en el nombre e imagen de la empresa. Es por eso por lo que los gerentes le apuntan cada vez más al desarrollo de la Gestión del Talento Humano y su importancia que representa en la empresa.

Uno de los primeros esfuerzos por modelar el concepto de rotación fue llevado a cabo por Mobley (1977) su modelo se enfocó en dos facetas: “la primero hace referencia a las variables que asocian a las actitudes de trabajo con la rotación; esto es, las actitudes de trabajo tienen relación con la intención de renuncia y, de manera indirecta, con la renuncia en sí, proponiendo específicamente que los pasos intermedios son parte de una secuencia causal que va de la satisfacción en el trabajo hasta la renuncia. Además, las intenciones de búsqueda de trabajo y renuncia son la consecuencia de la evaluación comparativa que hace el individuo sobre su trabajo y otra alternativa de empleo”. (p. 237).

Un segundo modelo propuesto por Mobley, Griffeth, Hand, y Meglino (1979) donde identifican “otras variables que contribuyen a la rotación” (p. 493). A diferencia del primer

modelo, éste toma en cuenta variables relacionadas con el trabajo y variables no relacionadas con el trabajo que pueden contribuir a la decisión de renuncia. En otras palabras, considera un rango más amplio de factores. Por ejemplo, la intención de búsqueda de empleo y la renuncia están influidas por la satisfacción con los beneficios obtenidos del puesto actual, las expectativas en cuanto al desarrollo profesional y consideraciones familiares.

Un tercer modelo analizado en el presente trabajo es el propuesto por Price y Mueller (1981) quienes consideran a la rotación “como un proceso que se fundamenta en cinco antecedentes de la satisfacción en el trabajo (paga, integración, comunicación instrumental, comunicación formal y centralización) y que resulta del balance entre la satisfacción de insatisfacción con dichos antecedentes” (p. 543).

Al igual que March y Simón, Price y Mueller consideran la interacción entre el nivel de satisfacción y la disponibilidad de empleos en otras organizaciones. La proporción de renuncias voluntarias es mayor en el caso de empleados insatisfechos con buenas oportunidades de empleo. De acuerdo con el modelo, es menor la probabilidad de renuncia en el caso de pocas oportunidades de empleo, independientemente del nivel de satisfacción. La etapa final del modelo es la decisión de permanecer en o renunciar a la organización.

Un cuarto modelo abordado en este estudio para el análisis de la rotación fue desarrollado por Mowday, Porter y Steers (1982) presentan un modelo de rotación de personal “dividido en 13 pasos: El modelo inicia con las características individuales (1), como lo son ocupación, educación, edad, antigüedad, responsabilidades familiares, nivel de ingresos familiares, ética de trabajo, experiencia laboral y personalidad, que determinan en parte las expectativas del individuo sobre el trabajo (2) y las alternativas de trabajo (3) a las que puede acceder el individuo. Por ejemplo, la educación y experiencia del individuo pueden generar expectativas

sobre qué puesto y sueldo debe recibir al contratarse. Por otro lado, entre más alternativas tenga el empleado, más demandante y crítico será al evaluar su puesto actual y las oportunidades de empleo. Las expectativas también son influidas por la información disponible (4) sobre la organización y el puesto al momento de la contratación y tiempo después. La entrevista de trabajo permite al individuo tomar decisiones y establecer expectativas. Las expectativas que tiene el empleado al inicio de una nueva relación laboral pueden involucrar creencias acerca de la naturaleza del puesto, recompensas por rendimiento satisfactorio, y el tipo de relaciones interpersonales. Dependiendo del cumplimiento de las expectativas, las características y experiencias organizacionales (5) y el nivel de desempeño (6), el individuo genera respuestas afectivas hacia el trabajo (7). Por ejemplo, el individuo experimentará insatisfacción si las expectativas no son cumplidas y satisfacción si son cumplidas. Resulta necesario aclarar que las características y experiencias organizacionales se refieren a la política de sueldos y promociones, las responsabilidades del puesto, las relaciones con compañeros de trabajo, el tamaño del grupo, el estilo de supervisión, la estructura organizacional, la oportunidad de participar en la toma de decisiones, la ubicación geográfica, así como las metas y valores organizacionales. Por otro lado, un bajo nivel de desempeño genera actitudes negativas, ansiedad y frustración; mientras que un alto nivel de desempeño se manifiesta en satisfacción en el trabajo. La siguiente parte del modelo explica la relación entre las actitudes hacia el trabajo (respuestas afectivas) y la intención por permanecer o renunciar (8). En otras palabras, establece que la intención de permanencia depende de la respuesta afectiva hacia el trabajo e influencias no laborales (9). Por lo tanto, el modelo predice que un bajo nivel de satisfacción en el trabajo conlleva a la intención de permanencia, de la misma manera que lo hacen factores no laborales tales como las demandas

familiares. Sin embargo, una actitud negativa no siempre termina en la intención de permanencia o en la renuncia.” (p. 1)

En junio de 2006, se realiza una investigación administrativa por Herman Frank en la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA), Unidad Santo Tomás (UST), Distrito Federal de México (DFM); donde concluye que “la rotación voluntaria de personal es antecedida secuencialmente por el apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional afectivo, búsqueda de empleo e intención por permanecer”.

En marzo de 2021, se realizó un artículo académico realizado por la señora Genesis Ariel Vizqueta Choez, para la universidad Salesiana en Guayaquil (Ecuador), en el que a través de un estudio transversal, utilizo diferentes tipos de técnicas de investigación (encuestas y entrevistas), concluyó que “la motivación del personal gracias a una cultura organizacional, genera productividad en las empresas del sector; se extrae que la rotación de personal no es una causa, sino un efecto, siendo las consecuencias de ciertos fenómenos localizados interna o externamente en las organizaciones sobre la actitud y el comportamiento del personal”.

Justificación

McDonald's es una empresa global líder en servicios de alimentos en el que atiende aproximadamente a sesenta y ocho (68) millones de clientes por día en más de treinta y seis mil (36.000) establecimientos en más de ciento dieciocho (18) países del mundo. En la cual trabaja bajo el modelo de franquicias independientes enfocadas en su producto principal, hamburguesas, papas fritas, malteadas y ahora su línea de helados, siendo características por generar empleo en las diferentes ciudades donde se establece.

A Colombia, McDonald's llegó en 1995, y abrió su primer restaurante en julio de ese año en el Centro Comercial Andino. Hoy ya cuenta con restaurantes y Centros de postres distribuidos en Bogotá, Medellín, Cali, Barraquilla, Cartagena, Santa Marta, Cúcuta, Pereira y Bucaramanga, entre otros. Por lo cual es una empresa líder en referencia para los estudiantes de las áreas de las ciencias administrativas y contables, lo cual dado a sus inicios, historia y constantes desarrollo e innovación en las diferentes áreas de la compañía; se hace atractivo abordar su problemática sentida actual y lograr realizar aportes en la construcción de la solución de esta.

Es por eso, por lo que se hace necesario efectuar una indagación en la cual nos muestre la problemática sentida en los procesos de incorporación y alta rotación del personal de los restaurantes de cadena bajo el nombre de McDonald's de la ciudad de Ibagué minimizando el impacto negativo que ocasiona esta problemática y así generar una cultura de fidelización de los empleados y aumento del nivel de la marca, nombre e imagen de la empresa.

En relación con lo anterior, se requiere realizar un diagnóstico inicial en el que se describirá el método de selección utilizado actualmente en McDonald's sobre el proceso de selección de personal, con el fin de poder analizar las falencias encontradas y desarrollar

estrategias sobre el procedimiento de selección que garantice la disminución de la rotación de los empleados permitiendo proveer de manera objetiva el personal calificado.

Al realizar un buen proceso de incorporación y selección del personal, el mayor beneficio obtenido es que la marca objeto de estudio, logrará optimizar los tiempos de selección, así como asegurar la integridad de la empresa contratando a un personal idóneo para el puesto vacante y que garantice su estabilidad en la empresa por un largo periodo de tiempo.

El objetivo principal del proceso de selección de personal es que se pueda garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo para que el área de personal y talento humano logre contratar a las personas indicadas.

Marco Teórico

En los últimos años el movimiento mercantil hacia franquiciantes de comida rápidas ha tenido un gran auge en la sociedad, posicionándose en uno de los tantos factores que ayuden a la economía de un país. En Colombia, la franquicia Mc Donald's ha llegado a miles de familias a deleitar con sus productos, permitiendo conquistar a quien degusta con la calidad de los mismo.

Para Tabares (2010), Mc Donald's "es una empresa americana que ha dado el salto y ha salido de su mercado original de EE. UU con el fin de ofrecer productos en relación con la calidad y precio."

Sin duda alguna, las franquicias son un modelo de negocio que a lo largo de la historia ha venido alcanzando una gran importancia con características netamente de identidad propias, de tal manera que las convierte en modelos y ejemplos de mercado internacional, como lo es McDonald's. Según Tocatli (2001) "existen ciertos puntos que van a ser importantes para poseer de un sistema de franquicias, dentro de los cuales destaca: Reclutar excelentes franquiciatarios, diseñar manuales de operación efectivos y funcionales, desarrollar un excelente equipo de asesores y de apoyo en el campo, desarrollar programas de capacitación y entrenamiento, desarrollar y utilizar el liderazgo de la empresa Franquiciante, propiciar relaciones exitosas entre el Franquiciante y el Franquiciatario, desarrollar un plan financiero sólido para ambas partes."

En la actualidad, el término "*franquicia*" hace referencia a la descripción del tipo de contrato que es utilizado para el comercio y desde ahí se pueda relacionar con un franquiciado, quien cede de cierta manera aquella licencia y el nombre de una marca para la debida utilización comercial. En efecto, que entre en competencia con demás marcas que tengan el mismo objetivo en la sociedad, generando el reconocimiento del consumidor a la hora de ser aceptado en el mercado.

Toda franquicia debe contar con un contrato que permita estipular las condiciones de deber cumplir y brindar la misma. Según la Cámara de Comercio de Cúcuta ha destinado los siguientes ítems que deben cumplir durante el proceso de contratación: Todo contrato deberá ser escrito y traducido por un traductor jurado, a la lengua oficial del país donde se ha establecido el franquiciado. También, deberá establecer las obligaciones y responsabilidades respectivas de las partes y todas las demás condiciones importantes de la relación de franquicia.

El franquiciante va a ser la empresa con nombre propio, en ella la persona que va a iniciar la empresa jurídica va a promover la red y será el encargado/a de lo pertinente. Por otro lado, el franquiciado es quien adquiere la utilización del mercado durante un tiempo determinado y bajo la normatividad de condiciones que lo obliga la empresa.

Mc Donald's se ha posicionado en América y Europa, iniciando con un restaurante Bar-Barbecue pertenecientes a Richard y Maurice Mc Donald's, pero donde legalmente fue constituido por Ray A. Kroc. Sus inicios son en California donde "El éxito sólo puede atribuírsele a la combinación entre el trabajo constante, la perseverancia y la unión de personajes con una mentalidad innovadora y emprendimiento, los cuales supieron diseñar un buen método y trasladar esa visión al resto del mundo". (Master Marketing, 2016). Hacia el año 1940 estos hermanos posicionaron a un primer restaurante netamente al público con el servicio de 25 platos diferentes. Al transcurrir la Segunda Guerra Mundial, estos cerraron el restaurante para realizar cambios del servicio al cliente. Enfocándose así en las inmemorables hamburguesas con papas fritas, debido a la gran rentabilidad, fácil y rápida preparación.

Dick y Mac decidieron vender la franquicia en Arizona hacia 1952 logrando la creación del logo con el cual la empresa cuenta hoy en día. Implementaron nuevas técnicas y metodologías, las cuales los llevo a posicionarse en uno de los restaurantes más reconocidos a

nivel mundial. Fue así como la franquicia Mc Donald's empieza a ponerse en gran auge con la expansión en EE.UU.

Ray A. Kroc fue quien dio visión a esta gran empresa con su "*Prince Castle Multimixer*" con el recibimiento de un pedido de máquinas frente a la expansión. "En 1961 Ray compro la marca Mc Donald's por un valor que oscila dentro de los 2,7 millones de dólares y fue el encargado de llevarlo a nivel mundial donde actualmente cuentan con locales en más de 120 países." (Padilla, J., 2018)

Mc Donald's se caracteriza por ser una de las principales cadenas de restaurantes de servicio de comidas rápidas en el mundo, contando con más de 30.000 locales en los que se atienden diariamente a 52 millones de personas en más de 100 países. "Arcos Dorados es la más grande operadora de restaurantes en América Latina y el mayor franquiciado de la marca Mc Donald's en el mundo. Es una de las 100 empresas privadas más grandes de América Latina operando más de 2,062 restaurantes Mc Donald's, 2,259 centros de postres y 348 McCafé en 19 países (Argentina, Aruba, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Curaçao, Ecuador, Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, México, Panamá, Perú, Puerto Rico, Saint Thomas, Saint Croix, Uruguay y Venezuela) y presta servicios de asesoramiento en diez otros mercados de la región." (Mac Donald's, s.f). Cuenta con más de 100 mil empleados que atienden aproximadamente a 3,5 millones de clientes durante el día.

En Colombia, esta grande franquicia hoy reconocida por sus productos llega en 1995, donde abrió su primer restaurante en julio de ese mismo año en el Centro Comercial Andino.

Hoy en día cuenta con restaurantes distribuidos en Bogotá, Medellín, Cali, Barraquilla, Cartagena, Santa Marta, Cúcuta, Pereira, Bucaramanga e Ibagué. Contando con un sistema de negocio mixto que convergen a empresas para la prestación del servicio, dentro los cuales están

las franquicias, algunos proveedores y corporaciones. Todo esto con estrategias de marca que van a ser dirigidas directamente a todas las necesidades que acabalen a la franquicia para brindar los productos en Colombia.

Para Mc Donald's: "El AutoMac se convirtió en una importante opción para quienes necesitan optimizar su tiempo, teniendo a su alcance una alternativa de comida de servicio rápido. El servicio 24 Horas, que poco a poco ha instaurado Mc Donald's en diferentes restaurantes del país, cada vez cobra más importancia por el incremento de la actividad nocturna de las ciudades. La alta calidad de nuestros productos, un servicio siempre amable, la limpieza y el justo valor, han hecho de Mc Donald's un lugar que le permite a todos los clientes vivir una gran experiencia cada vez que nos visitan."

Finalmente, la franquicia Mc Donald's se instauró en Ibagué - Tolima el 7 de diciembre del 2013 en el centro comercial La Estación. Guillermo Córdoba, director de Operaciones de la marca en el país, la implementación de ella se dio gracias al crecimiento económico que tuvo la ciudad y por ello fue incluida en el plan de expansión.

Bray y Moses, (1994) formulan la "existencia de dos criterios generales de selección y valoración: el concepto de riesgos sucesivos, donde plantean que para que los solicitantes sean contratados deben pasar con éxito todas las pruebas, o sea el fallar en una lo elimina del proceso y el enfoque de selección de compensación, en el cual se plantea que se puede compensar un factor con otro." Esta formulación última está en correspondencia con el principio de la valoración integrada de la personalidad y las características del trabajo, planteada en el presente trabajo. Esta concepción proyecta una de las formas más recurridas de organizar los procesos de selección con rechazo y sin rechazo de los candidatos.

Cronbach, L., L. Glesser, G. (1965), Wickert, R. (1962), Owens, W. y Jewel, D. (1969) señalan “la existencia de tres modelos en la selección de personal atendiendo al número de tratamientos por personas y número de personas por tratamiento en la toma de decisiones en el proceso de selección de personal: la colocación, la clasificación y la selección.”

Sikula, A. sigue el modelo clásico, aunque en el mismo no integra las etapas preparatorias y el seguimiento del proceso. Plantea que “las principales etapas del proceso de selección son las siguientes: solicitud, exámenes, entrevistas, verificación de antecedentes y el examen médico.” (1994).

Arturo Pérez Pulido nos dice que “la simulación, un método eficaz para los procesos en las organizaciones”, dado a que, a partir de diversas investigaciones, tales como el Cono de la Experiencia del pedagogo Edgar Dale o del psicólogo Salvatore Soraci, se ha demostrado que recordamos mejor aquello que aprendemos por experiencia directa (lo que hacemos y decimos). Es lo que se conoce como “Learning by doing”. Las simulaciones proporcionan un alto nivel de interacción, tanto a nivel de procesos hombre-máquina como aplicadas en estrategias de negocio.

Esta interacción favorece un mayor nivel de motivación y de compromiso entre los participantes, que se ve reforzado por las competencias adquiridas durante la ejecución del proceso y del trabajo en equipo.

Según Castro Morera (2011), hace más de setenta años aparecen los “Assessment Center”, hoy conocidos como Centros de Desarrollo y de Evaluación, “que utilizan muestras de trabajo y ejercicios simulados para evaluar competencias difíciles de medir con pruebas convencionales”.

Byham y Wettengel (1974) enfatizan en aclarar que los “Assessment Center” son un método, y no un espacio, que aplica una serie de ejercicios, y es interesante, para no confundir

esta técnica con otras, mencionar sus palabras acerca de que aquellas cosas que no componen un Assessment Center son: - “Los métodos que sólo aplican pruebas de papel y lápiz. - Los que involucran sólo un asesor. - Los métodos que no implican la observación de conducta abierta. - Los ejercicios computarizados en donde el participante debe elegir entre un conjunto o comportamientos alternativos predefinidos”.

Pulakos (2005) define que el role playing como una dinámica que “consiste en representar una situación que parezca real con el fin de que el observador detecte las características profesionales e interpersonales del candidato”. Esta dinámica tiene el objetivo de conocer y evaluar las capacidades y las actitudes del postulante durante el proceso de selección, ofreciéndose la oportunidad de imaginar la forma de actuar y las decisiones que el candidato tomaría en diferentes situaciones; La información que aporta el role playing al proceso de selección de personal es relativa a las habilidades y competencias que demuestra el candidato. Así, el candidato que represente un papel con habilidades más deseadas por la organización será el más valorado para ocupar el cargo.

Así pues, Diego Blasco nos ilustra que “la perspectiva estratégica abandona las antiguas concepciones basadas en la organización en función del objetivo de la organización, y se plantea la búsqueda de las mejores formas científicas de organizarse” (2004). En la actualidad, el mundo empresarial ha llegado “a la era de las comunicaciones, de la globalización y de la complejidad, flexibilizando las formas organizacionales y utilizando todos los recursos de que las organizaciones disponen”, pasando a entender los recursos humanos como preferentes y fundamentales para la consecución del éxito, según las palabras del autor.

Así, y siguiendo con Diego Blasco (2004), el profesional de reclutamiento y selección de personal no sólo debe tener presente, sino que debe establecer como premisa de trabajo, que el

futuro inmediato está determinado por los siguientes aspectos: - “Innovación tecnológica muy acelerada, aplicada a todos los ámbitos. - Desarrollo e implantación masiva de las telecomunicaciones. - Nuevas formas de empleo y de contratación. - Nuevas posibilidades de evaluación psicológica. - Rápida evolución en las formas de organización. - Internacionalización de las empresas, interacción de diversas culturas, globalización de la información y de la interacción. - Nuevas titulaciones universitarias, con alguna formación en psicología, pero no como reconocimiento principal, que se orienten específicamente a la gestión de los recursos humanos. - Excesiva transformación de las universidades en centros de formación de técnicos y no de expertos e innovadores en sus disciplinas.”

La gran mayoría de autores que opinan respecto a este tema coinciden en que una de las características más importantes (e incluso la más importante) es el dominio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, debido a la influencia de éstas en la sociedad, y de la gran utilidad de éstas en su aplicación en el campo de la selección.

Por otro lado, los representantes de los sindicatos de Colombia afirman que los trabajos por horas atentan contra los derechos de los trabajadores, pues aseguran que para que una persona devengue un salario mínimo debe trabajar muchas más horas, y estarían violando las convenciones laborales establecidas en la ley, se podría afirmar que el trabajo por horas no es viable. “Constitución Política de Colombia Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en

la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad. El estado garantiza el derecho al pago oportuno y al reajuste periódico de las pensiones legales. Los convenios internacionales del trabajo debidamente ratificados hacen parte de la legislación interna. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores”.

Finalmente, Ramos Huancani, Wilfredo no manifiesta que se debe “contar con un manual de funciones y procedimientos es de gran importancia, ya que brindan apoyo a las diferentes actividades que realizan de manera cotidiana en una empresa, y también permite que se haga un seguimiento secuencial de las tareas, además contar con un manual de funciones es importante para la implementación de un sistema de control interno. Un Manual de Funciones y Procedimientos, para su respectiva implementación debe estar debidamente elaborado, pues este documento permite al empleado de la institución o empresa, conocer de manera clara con respecto al cumplimiento de sus funciones, qué debe hacer, cómo, cuándo y dónde debe hacerlo, conociendo también los recursos y requisitos necesarios para cumplir una determinada tarea.” (2018). El Manual de Funciones y Procedimientos es un instrumento administrativo que requiere toda organización, el cual permita el mantenimiento de los recursos y controlar sus actividades, mediante la emisión de lineamientos y políticas de las empresas con relación al giro propio de sus actividades, ya sea a la producción de bienes o de servicios; este documento enfoca principalmente a la administración de los recursos humanos, principal componente de la estructura organizacional, ya que a través del desempeño y aporte cotidiano en el trabajo,

permitirá el cumplimiento de objetivos y metas, así también, contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la empresa. La elaboración, aplicación e implementación del Manual de Funciones y Procedimientos, es fundamental en la estructura organizacional, ya que, con esta herramienta se identifican los propósitos y necesidades de la empresa, además, permita precisar las tareas, líneas de autoridad, determinar las responsabilidades, evitar duplicidad de funciones, con el fin de lograr los objetivos trazados por la organización de manera eficaz y eficiente.

Marco Legal

Este marco soporta legalmente el presente proyecto de investigación en materia laboral, citando las leyes, decretos, artículos y demás normatividad legal vigente en Colombia, con relación al proyecto de investigación que se está desarrollando.

Decreto 4108 de 2011

“Por el cual se modifican los objetivos y la estructura del Ministerio del Trabajo y se integra el Sector Administrativo del Trabajo”, estipula en su artículo 1° como objetivos de este:

(...) la formulación y adopción de las políticas, planes generales, programas y proyectos para el trabajo, el respeto por los derechos fundamentales, las garantías de los trabajadores, el fortalecimiento, promoción y protección de las actividades de la economía solidaria y el trabajo decente, a través un sistema efectivo de vigilancia, información, registro, inspección y control; así como del entendimiento y diálogo social para el buen desarrollo de las relaciones laborales.

El Ministerio de Trabajo fomenta políticas y estrategias para la generación de empleo estable, la formalización laboral, la protección a los desempleados, la formación de los trabajadores, la movilidad laboral, las pensiones y otras prestaciones. (...)

Que el artículo No. 25 de la Constitución Política de Colombia (CPC) establece que "El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades de la protección especial del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas justas",

Que el artículo No. 53 de la C.P.C consagra "(...) remuneración mínima, vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo" como uno de los principios mínimos fundamentales de la ley laboral colombiana.

Que el literal d) del artículo 2° de la Ley 278 de 1996, establece que la Comisión Permanente de Concertación de Políticas Salariales y Laborales a que se refiere el Artículo 56 de la Constitución Política, tiene entre otras la función de:

(...) “Fijar de manera concertada el salario mínimo de carácter general, teniendo en cuenta que se debe garantizar una calidad de vida digna para el trabajador y su familia.” (...)

Ley No. 2101 15 Jul 2021

Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones:

Artículo 1. Objeto.

La presente ley tiene por objeto reducir la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario ni afectar los derechos adquiridos y garantías de los trabajadores.

Código Sustantivo Del Trabajo

Artículo 1. Objeto.

La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Artículo 2. Aplicación Territorial.

El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

Artículo 10. Igualdad de los trabajadores y las trabajadoras.

Todos los trabajadores y trabajadoras son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, en consecuencia, queda abolido cualquier tipo de distinción por razón del carácter

intelectual o material de la labor, su forma o retribución, el género o sexo salvo las excepciones establecidas por la ley.

Artículo 11. Derecho Al Trabajo.

Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio, dentro de las normas prescritas por la Constitución y la Ley.

Artículo 13. Mínimo de Derechos y Garantías.

Las disposiciones de este Código contienen el mínimo de derechos y garantías consagradas en favor de los trabajadores. No produce efecto alguno cualquier estipulación que afecte o desconozca este mínimo.

Artículo 17. Órganos De Control.

La vigilancia del cumplimiento de las disposiciones sociales está encomendada a las autoridades administrativas del Trabajo.

Artículo 21. Normas Más Favorables.

En caso de conflicto o duda sobre la aplicación de normas vigentes de trabajo, prevalece la más favorable al trabajador. La norma que se adopte debe aplicarse en su integridad.

Artículo 22. Definición.

Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración.

Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, (empleador), y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario.

Artículo 23. Elementos Esenciales.

Artículo subrogado por el artículo 1o. de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:

Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo.

La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país.

Un salario como retribución del servicio.

Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

Metodología de la Investigación

Para esta investigación se pretende abordar una investigación práctica o empírica en la cual se busca la aplicación de los conocimientos adquiridos por medio de los cuales se analizará el proceso de selección, vinculación y contratación de los empleados de McDonald's, con el fin de desarrollar estrategias para la y bajar los índices de rotación de estos, permitiendo proveer de manera objetiva personal idóneo y calificado.

Tipo de investigación.

El tipo de investigación a utilizar en este proyecto es descriptivo con enfoque cualitativo, debido a que en él se utilizará el método de la observación debido a que se recogerán los datos necesarios para realizar el diagnóstico inicial que conllevara al desarrollo de posibles estrategias optimización del proceso de selección de personal. Con este tipo de investigación se llegará a conocer situaciones, actitudes de los fenómenos a través de la descripción exacta de sus propios comportamientos.

Según Hernández Sampieri, nos presenta la siguiente definición: “Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir y recoger información de manera independiente y conjunta sobre los conceptos de estudio”. (2003)

Para Danhke, “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos o comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (1989). Es decir, miden, evalúan, recolectan datos sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones del componente a investigar. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir que se investiga.

Namakforoosh señala que “por medio del diseño de la investigación se realiza el proceso empírico y planificado por etapas para obtener respuesta al interrogante de la investigación, que por medio de estrategias básicas se puede recopilar y analizar los datos para generar información exacta e interpretable”. (2005).

Método.

En este proyecto se avanzará por medio del método inductivo, el cual es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares, en este sentido, el método inductivo opera realizando generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas. Esto es así porque en el razonamiento inductivo las premisas son las que proporcionan la evidencia que dota de veracidad una conclusión.

El método inductivo, como tal, sigue una serie de pasos. Inicia por la observación de determinados hechos, los cuales registra, analiza y contrasta. A continuación, clasifica la información obtenida, establece patrones, hace generalizaciones, para inferir, de todo lo anterior, una explicación o teoría.

Para lograr desarrollar el objetivo de esta investigación dividiremos la investigación en los siguientes pasos: primeramente, se observarán los procedimientos llevados a cabo en el proceso de selección, se realizará entrevistas a empleados, se clasificará y estudiará la información obtenida, y por último se empleará el método inductivo para estructurar las estrategias.

Fuentes de Información.

El presente proyecto de investigación contará con diversas fuentes de informaciones primarias y secundarias las cuales avalarán y sustentarán las teorías descritas y formuladas en este proyecto, dando la factibilidad y apoyo en el desarrollo de este.

Fuentes primarias

En base a la población y muestra tenida en cuenta en este proyecto de investigación se realizará una entrevista al personal de empleados de la McDonald's de diferentes niveles (operativos, administrativos, directivos).

Fuentes Secundarias

Las fuentes para usar en este proyecto de investigación serán libros y páginas referentes a tema de investigación.

Técnicas e instrumentos de recolección de la información

En el presente trabajo de investigación se usarán entrevistas y consultas en libros y páginas referentes al tema de investigación, recolectando la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Se realizarán diferentes encuestas a los empleados de McDonald's en sus diferentes niveles para viabilidad y punto de vista por parte de los directamente implicados.

Los datos obtenidos serán demostrados en los resultados de la investigación.

Delimitación

La delimitación de la investigación se enmarcará en tres aspectos, los cuales son: temporal, espacial y teórica.

Temporal

En este proyecto de investigación se llevará a cabo durante los meses comprendidos entre agosto de 2021 y febrero de 2022.

Espacial

Esta investigación se efectuará en municipio de Ibagué del departamento de Tolima, apoyándonos de la documentación e información obtenida, así como la guía y lineamientos de los tutores del Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano.

Teórica

Teniendo en cuenta la línea de investigación de este proyecto, se investigará en las áreas de restaurantes de cadena, procesos de selección de su personal, así como su capacitación, impactos que ocasiona.

Población y muestra

La población que se tendrá en cuenta en esta investigación será el personal de empleados de la cadena de restaurantes de McDonald's, quienes son los directamente beneficiados e implicados en el desarrollo de esta investigación.

La muestra que se tendrá en cuenta en esta investigación será el personal de empleados de McDonald's de la ciudad de Ibagué - Tolima, quienes son los directamente beneficiados e implicados en el desarrollo de esta investigación.

Resultados

Describir el método de selección utilizado actualmente en McDonald`s sobre el proceso de selección de personal.

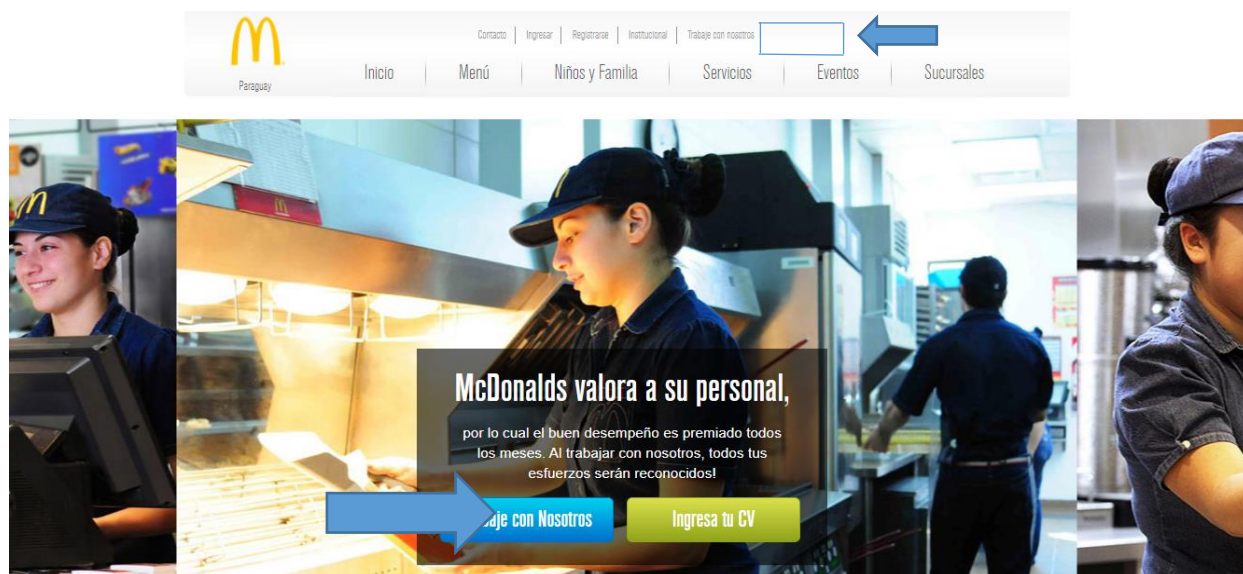
Bernal Torres nos ilustra que “las categorías cualitativas son el resultado del análisis después de cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, a su vez busca conceptualizar sobre la realidad, con base en la información obtenida con entrevistas y encuestas de la población estudiada” (2006), en el caso concreto, se analizaron las respuestas de la entrevista dada por diferentes empleados en diferentes restaurantes de la marca McDonald´s en la ciudad de Ibagué, con el fin de identificar el método de selección utilizado por la Empresa. A continuación, se presenta el resumen de las respuestas obtenidas de las entrevistas en forma conjunta con los datos de la observación.

La empresa objeto de estudio de nombre: “McDonald´s”, independientemente de que realice incorporación de personal sin experiencias, requiere que los aspirantes al cargo aporten la hoja de vida como soporte de identidad del candidato apto para trabajar en la empresa, garantizando que el personal que se incorpora cumpla con los requisitos mínimos legales para desarrollar las funciones y actividades diarias del cargo a que aspira.

Para trabajar en McDonald's, es necesario diligenciar un formulario de Inscripción online por medio de siguiente enlace: <https://mcdonalds.com.py/por-que-mcdonalds>; donde a través de cinco (05) pasos o pestañas se diligencia la información básica y necesaria para que la empresa convoque y evalúe a los aspirantes al cargo. Al ingresar al enlace en mención aparecerá la siguiente imagen, en la que podrán empezar a diligenciar los datos del aspirante.

Figura 1.

Imagen inicial del proceso de inscripción Online.



Fuente: Autoría propia.

Primer Paso

Al darle clic en el icono de trabajar con nosotros ubicado en la parte superior y en la parte inferior de la pantalla donde aparece “ingresa tu CV”, aparecerá una plantilla donde se empezará a solicitar la información del aspirante. En el paso 1 pedirán datos personales tales como los nombres y apellidos, el sexo, dirección de correo electrónico, teléfono de contacto, nacionalidad, estado civil, tipo y número de documento de identidad, fecha y lugar de nacimiento. Al completar los campos obligatorios (marcados con un “*”), permitirá avanzar al siguiente paso.

Figura 2.

Imagen del paso 1 del proceso de inscripción Online.

The image shows a web form for personal data entry. At the top, it says '- PASO 1 -' and 'DATOS PERSONALES'. There is a section for uploading a photo with a 'Seleccionar archivo' button and a note that the image must be under 2mb. Below this are several input fields: 'Nombre(s) (*)' with 'Geovanny', 'Apellido(s) (*)' with 'Chaparro Tamasco', 'Sexo (*)' with radio buttons for 'Femenino' and 'Masculino' (selected), 'E-mail (*)' with 'laachaparrotamaco@gmail.com', 'E-mail secundario' (empty), and 'Teléfono celular (*)' with '3108825573'.

Fuente: Autoría propia

Segundo paso

Una vez finalizado el paso 1 se procederá a diligenciar el paso 2 consistente en diligenciar la información de residencia como la dirección, barrio, ciudad y departamento, posteriormente se pedirán datos sobre en qué área desearía trabajar, en la que se disponen de siete (07) elecciones diferentes, encontrando las siguientes áreas: Crew, Anfitriona, Administrativa, Informativa, Marketing, Administrativa y Financiera; se deja un espacio en blanco en el que se debe llenar con el valor del salario a que aspiraría. Por último, en este paso se diligencia la información del grupo familiar para poder continuar con el siguiente paso.

Figura 3.

Imagen del paso 2 del proceso de inscripción Online.

Ingresar tu CV

1 — 2 — 3 — 4 — 5

- PASO 2 -

LUGAR DE RESIDENCIA

Dirección

Barrio (*) **Ciudad (*)** **Departamento (*)**

PRESENTACIÓN / BIO

Seleccioná el área en la que deseas trabajar (*)

 ▼

Preferencias salariales (*)

Fuente: Autoría propia

Tercer Paso

Una vez finalizado el paso 2 se procederá a diligenciar el paso 3 consistente en llenar la información de la Experiencia Laboral en la que se describe en pocas palabras las tareas y responsabilidades relevantes de cada experiencia laboral, incluye también pasantías o trabajos

voluntarios que considere relevante para los puestos a los que se desea postular. Dentro de esta pestaña ya estipula las horas diarias en las que el aspirante estaría dispuesto a trabajar.

Figura 4.

Imagen del paso 3 del proceso de inscripción Online.

Ingresa tu CV

1 — 2 — 3 — 4 — 5

- PASO 3 -

EXPERIENCIA LABORAL

Trabajos anteriores
Describe en pocas palabras las tareas y responsabilidades relevantes de cada experiencia laboral, incluye también pasantías o trabajos voluntarios que consideres relevantes para los puestos a los que quieres postularte.

Nombre de la empresa

Fecha	Dirección
--------------	------------------

Fuente: Autoría propia.

Cuarto Paso

Una vez finalizado el paso 3 se procederá a diligenciar el paso 4 consistente en llenar la información de los estudios realizados a la fecha de inscripción, donde se incluyen los estudios y conocimientos que sean relevantes para los puestos a los que se desean postular.

Figura 5.

Imagen del paso 4 del proceso de inscripción Online.

Ingresa tu CV

1 — 2 — 3 — 4 — 5

- PASO 4 -

ESTUDIOS

Incluye estudios que sean relevantes para los puestos a los que quieres postularte.

Primario (*)	Nombre de la Insitucion	Dirección	Carrera (año) - Título
Secundario (*)	Nombre de la Insitucion	Dirección	Carrera (año) - Título
Técnico	Nombre de la Insitucion	Dirección	Carrera (año) - Título
Universitario	Nombre de la Insitucion	Dirección	Carrera (año) - Título

Fuente: Autoría propia.

Quinto Paso

Una vez finalizado el paso 4 se procederá a diligenciar el paso 5 consistente en llenar la información de las referencias personales, laborales y en este paso es donde se anexa o adjunta la Hoja de Vida del candidato y se envía el formulario.

Figura 6.

Imagen del paso 5 del proceso de inscripción Online.

1 — 2 — 3 — 4 — 5

- PASO 5 -

REFERENCIAS LABORALES

Nombre y Apellido	Teléfono
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre y Apellido	Teléfono
<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nombre y Apellido	Teléfono
<input type="text"/>	<input type="text"/>

[+] Agregar otra referencia

Contanos sobre vos

Este será el primer texto que leerá tu empleador sobre tí. Describe en pocas palabras tu perfil, tus cualidades destacadas y tu objetivo laboral.

Adjuntar CV (.pdf)

Ningún archivo seleccionado

(*) Campos obligatorios

Fuente: Autoría propia.

Otra forma de aplicar a una oferta laboral en McDonald's es a través de diferentes herramientas y aplicaciones en la Web de bolsas de empleo online como "CompuTrabajo", "Bumeran", "Zonajobs", "Execuzone", entre otros; en el cual las persona que están en búsqueda de trabajar dentro de la compañía de McDonald's puedan verificar las ofertas laborales en las diferentes restaurantes de la marca, así como el cargo que ofertan, el valor, tipo de contrato, duración, perfil, ubicación, horario, rango de edad que solicitan, entre otros aspectos relevantes del puesto de trabajo ofertado. A continuación, podemos evidenciar algunos ejemplos de búsqueda de empleo a través de las bolsas de empleo Online.

Para poder realizar la postulación a los puestos se debe registrar en estas aplicaciones, con la ventaja de que diariamente llegan alertas sobre ofertas laborales de acuerdo con el perfil y a las búsquedas realizadas.

Figura 7.

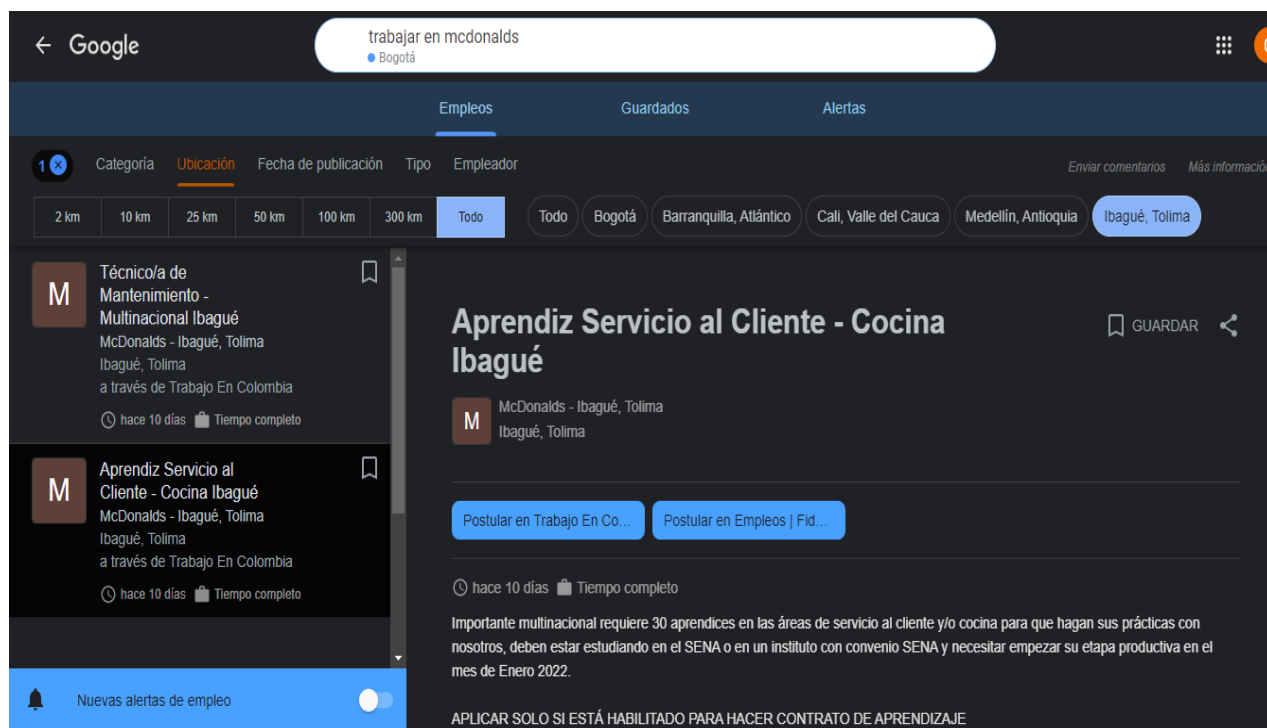
Imagen del proceso de postulación a una oferta laboral a través de herramientas digitales.

The screenshot shows the CompuTrabajo website interface. At the top, there are navigation tabs: "Personas", "Reclutadores", "Empresas", "Salarios", and "Blog". A search bar is present with the text "Empezar tu búsqueda". The main content area displays a job listing for "Líder de punto de venta - Multinacional Barranquilla" at McDonald's. The listing includes the company logo, a rating of 4.30, and a "Seguir" button. Below the listing, there are tabs for "Oferta", "Empresa", "Evaluaciones", "Salarios", and "Ofertas similares". The "Oferta" tab is selected, showing the job description: "Cadena de restaurantes multinacional requiere un(a) líder para nuestros centros de postres, esta persona debe involucrarse en todas las actividades del local, debe ser técnico(a), con disponibilidad de tiempo, alta iniciativa, energía y compromiso, contar con más de 2 años de experiencia como administrador(a) de punto de venta, manejo de caja, servicio al cliente." The salary is listed as "\$ 1.200.000,00 (Mensual)" and the contract type is "Contrato a término indefinido". The job also specifies "Por Horas" and "Tener entre 38 y 50 años". At the bottom right, there are links for "Denunciar empleo", "Imprimir", and "Avisame de nuevas ofertas de empleo".

Fuente: Autoría propia

Figura 8.

Imagen del proceso de postulación a una oferta laboral a través de herramientas digitales.



Fuente: Autoría propia.

Por último, la otra forma de presentar la hoja de vida y postularse a un empleo es dirigirse físicamente a la oficina o restaurante de McDonald's a donde se desea postular para trabajar allí.

Al terminar esta fase, al área de personal se encarga de organizar una base de datos con los candidatos al cargo, en esta fase se puede realizar un primer filtro, por lo que acuerdo políticas de la empresa, el aspirante no cumpla con los requisitos.

Se realiza un llamado a las personas y según la cantidad de personas postuladas al cargo se realiza una primera entrevista grupal/individual y presencial donde se confirma la información suministrada en la inscripción, y se da la oportunidad al aspirante para que exponga sus ideales y exponga por qué desea trabajar con esta empresa. De igual forma el entrevistador da les explicar algo sobre la empresa a través, por ejemplo, de la visualización de un vídeo corporativo, así como dar a conocer pautas y detalles del perfil ofertado, dado que estos cargos suponen tratar

con personas todo el tiempo, tanto como con compañeros como con clientes, por consiguiente, se busca que se tengan las cualidades de trabajo en equipo, siendo sociable, resolutivo y muy paciente. Allí se tratan temas como inducción y proyección de las actividades diarias de la empresa.

Esta entrevista puede tardar aproximadamente 15 minutos para los cargos operativos como los del “Crew” y tardar unos 45 minutos para los cargos más ejecutivos.

Luego pasan a una fase de prueba de “practica Critica” que dura aproximadamente una (01) semana, en la que se verifican el desempeño en una sola área, en la cual se detectan la rapidez de aprender e integración al modo y forma de trabajo. En esta fase también se consideran las aptitudes, capacidades, competencias, habilidades destrezas, motivación y valores; así como su dinamismo en grupo y su comunicación verbal y no verbal.

Posteriormente, al pasar esta prueba inicial, si la evaluadora (persona que está pendiente del proceso del aspirante) aprueba y da un concepto positivo al área de personal, para que sea seleccionado, se debe realizar una serie de exámenes médicos ocupacionales establecidos por la ley, cumpliendo con el marco del Sistema Gestión Seguridad Salud Trabajo (SG-SST), la cual es una consulta que realiza un médico especialista en salud ocupacional, mediante el cual se interroga y examina a un trabajador, con el fin de monitorear la exposición a factores de riesgo y determinar la existencia de consecuencias en la persona por dicha exposición, adicionalmente se realizan exámenes de laboratorio , examen auditivo, visual, espirometría, prueba de embarazo en el caso de las mujeres, entre otros.

Finalmente se realiza la respectiva firma del contrato indefinido por horas, el cual está regulado por el artículo No.47 del código Sustantivo del Trabajo (CST), es aquel en el que no se acuerda una fecha de finalización, quedando su duración indefinida en el tiempo.

Artículo 47. Duración indefinida:

El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen, y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el empleador lo reemplace. En caso de no dar aviso oportunamente o de cumplirlo solo parcialmente, se aplicará lo dispuesto en el artículo 8, numeral 7, para todo el tiempo, o para el lapso dejado de cumplir.

Adicionalmente, un factor importante es el tema de la edad mínima para ser contratado en la cadena de restaurantes de McDonald's dado a que si se observa con atención que el equipo está compuesto mayormente por jóvenes.

En Colombia estas prácticas están reguladas por el código de infancia y adolescencia en el cual en su artículo 20, numerales 12 y 13, establece:

que los niños y adolescentes serán protegidos contra el trabajo que por su naturaleza o por las condiciones en que se lleva a cabo pueda afectar su salud, integridad y seguridad o impedir el derecho a la educación y contra las peores formas de trabajo infantil, conforme al Convenio 182 de la OIT. Así mismo, el artículo 35 ibidem define como edad mínima de admisión al trabajo los quince (15) años y determina que los adolescentes entre los 15 y 17 años, para trabajar deben contar con la respectiva autorización expedida por el Inspector de Trabajo

o, en su defecto, por el ente territorial local y gozarán de las protecciones laborales consagradas en el régimen laboral colombiano, en las normas que lo complementan y en los tratados y convenios internacionales ratificados por Colombia, que forman parte del Bloque de Constitucionalidad.

Que los adolescentes autorizados para trabajar tienen derecho a la formación y especialización que los habilite para ejercer libremente una ocupación, arte, oficio o profesión y a recibirla durante el ejercicio de su actividad laboral.

A continuación, se presentan los cargos que hacen parte de McDonald's a los cuales pueden aspirar las personas que quieran hacer parte de la compañía:

Cargos o puestos

Crew, entrenador, gerente de turno, gerente de productos, gerente de personas, gerente general).

Crew

Es el empleado base, es el primero que se postularía las personas sin experiencia y es la encargada de diversos oficios, tales como cajero, parrillero, cocina, bebidas, entre otros.

Gerente de productos

Es la persona encargada de controlar los inventarios y pedidos para el funcionamiento del restaurante.

Gerente de personas

Es la encargada de los eventos de las personas y gestión del talento humano.

Gerente general

Es la persona que lleva el restaurante, la encargada de la contratación, horarios, el inventario, uniformes, el control de las finanzas, entre otros.

Jefe de seguridad

Se encarga de la organización, dirección e inspección del personal y servicios de seguridad privada. La propuesta de los sistemas de seguridad que resulten pertinentes. También el control de su funcionamiento y mantenimiento hasta que se produzca la autorización por parte de la Administración.

Subgerente

Esta persona se está preparando para convertirse en un futuro Manager y por tanto está encargado de todo lo del restaurante.

Jefe de turno

Este será el responsable del personal, del dinero de la caja y el restaurante en el turno determinado.

Entrenador de personal

Es el escalón siguiente y simplemente es una persona que además de hacer lo mismo que el miembro del personal, es la persona responsable de dar el entrenamiento a los nuevos miembros. Para llegar a este puesto debes haber culminado el programa de aprendizaje.

Anfitrión

Es la persona encargada de la limpieza de las mesas, sillas, de los baños, quien atiende a los niños con globos y colores para colorear. Esta función también puede ser realizada para un miembro del personal.

Miembros del personal

Estos son los primeros puestos en ser ocupados por nuevos integrantes generalmente son los encargados del Auto-Mac, en la caja, cocina o limpiando el restaurante.

Auto-Mac

El miembro del personal que trabaja en esta área está encargado de una caja que da a una ventanilla por la que los clientes pueden pagar y llevar sus pedidos sin necesidad de bajar del auto, por ello, según las estadísticas de McDonald's, cada pedido se demora en ser tomado aproximadamente 20 segundos y ser despachado en unos 30 minutos, aproximadamente. Estos no tienen horario fijo, este depende según la disponibilidad del operario, McDonald's les ofrece un horario flexible y un completo entrenamiento en el área. Aunque dentro de la organización lo conoce como DriveThru y está compuesto por la persona responsable de la Ventana 1 y 2. En la ventana 1 las funciones son tomar las órdenes, recibir el dinero, preparar las salsas, limpiar los utensilios, limpiar las áreas almacén y descanso. En ventana 2 las funciones son de armar la orden y entregar.

Cajas

Dependiendo del tamaño de la cede de McDonald's el número de cajas va variando por lo general son 5 si contamos el Auto-Mac. El operario de esta sección tiene las funciones de tomar pedidos, armar los pedidos, preparar las bebidas y los postres, realizar inventario de las bolsas, vasos y tapas y la limpieza de la zona de trabajo.

Cocina

Más que "cocinar" de la manera tradicional, son los encargados de "ensamblar" los pedidos, ya que los productos de McDonald's llegan congelados, absolutamente todo, incluido el tocino, las salsas, el pan. Y todo está estandarizado según qué tiempo calentar y cuanta cantidad

de aliño se usa, esto debido a que gracias al sistema que implementaron es más fácil y rápido despachar los pedidos.

Analizar las falencias encontradas en el proceso de selección llevado a cabo en la empresa McDonald`s.

Realizado el proceso de investigación tanto en campo como en los diferentes medios y empresas que funcionan dentro del sector de comidas y franquicias, de acuerdo con la información obtenida se logra identificar que la empresa McDonald`s está presentando una serie de falencias en el proceso de selección y contratación, lo cual conlleva a una alta rotación de personal por renuncias. Estas falencias son la contratación de personas que no se encuentran desarrollando ningún tipo de estudio, y ¿porque esto es una falencia? por el hecho de que una persona que no estudia y solo se dedica a trabajar, es una persona que no piensa en desarrollarse profesionalmente y no está dentro de sus metas alcanzar mejores puestos dentro de los niveles jerárquicos de una compañía, su única motivación y el principal propósito es el dinero o la remuneración que pueda recibir, aunque el hecho de que la persona no se encuentre estudiando, no quiere decir que no lo haga porque no le guste, también puede ser el caso que no cuenta con los recursos para hacerlo, por lo tanto el motivacional sigue siendo el dinero para poder cubrir los gastos de la universidad, y un empleo que le ofrece remuneración por horas le serviría y sería muy llamativo, si se cumpliera dos principios, primero que al trabajador efectivamente le guste trabajar jornadas extendidas, y segundo, que la empresa le permita trabajar dichas jornadas extendidas, o por lo menos le permita desarrollar jornadas de trabajo con una remuneración suficiente para cubrir gastos o cumplir las expectativas del empleado. Según el trabajo de investigación realizado, una empleada de McDonald`s que se encontraba de turno y la cual fue objeto de entrevista, manifestó que llevaba 6 meses en la compañía, y cuando se le preguntó por los requisitos para aspirar a un cargo superior, manifestó no saberlos, al preguntarle por qué no conocía los requisitos, respondió que no le interesaba ascender de cargo, porque se necesitaba

tener estudio y no se encontraba estudiando, que lo único que necesitaba era obtener los ingresos suficientes para cubrir sus gastos y los de su familia, adicional mencionó no estar contenta con el empleo, y aspiraba solamente durar 6 meses, porque la remuneración que ella recibía por el trabajo no era suficiente para cubrir dichos gastos, y no le permitían trabajar más tiempo, por tales argumentos, se deduce que el tipo de contratación no va con las necesidades del empleado, porque este necesita un sueldo estable para cubrir sus necesidades y las de su familia, y un pago por horas donde las horas que trabajan son pocas, conlleva a una búsqueda constante de una mejor oportunidad con otra compañía, por lo cual la mala selección de los perfiles, representan una de las principales causas de rotación del personal.

La segunda falencia es el tipo de contrato a término indefinido bajo la estrategia global **“cero horas”** o **“zero-hours contract”**. Se contempla como falencia, apoyados en un estudio realizado en el año 2017 por Marina Valero, y publicada en la página El Confidencial, y también apoyados en las entrevistas aplicadas a los empleados de McDonald's, por el grupo de trabajo en la ciudad de Ibagué, según Marina Valero esta estrategia de contratación es empleada en Gran Bretaña y está cerca de la esclavitud, y la realidad es que no es nada de lo que promete y por la cual fue creada, por el contrario vulnera los derechos del trabajador, debido que este tipo de contrato se paga por horas o semanas, pero obliga al empleado a estar a expensas de las necesidades de la empresa, que se dispongan del empleado como les plazca, y el empleado que se queja mucho fácilmente es remplazado. Por otro lado, no garantiza cantidad de horas a sus empleados, puede haber épocas de mucho trabajo o puede haber semanas sin que los llamen, por tal motivo la rotación es crónica y no la han podido controlar, y según la investigación en mención, las filiales españolas se oponen rotundamente a este tipo de contratos, y por el contrario se acogen a la legislación española.

Por otra parte, los resultados obtenidos en la investigación realizada con las filiales de McDonald's en la ciudad de Ibagué, dan razón que los empleados son contratados bajo una modalidad de contrato a término indefinido con sueldo por horas, lo cual le pagan por la cantidad de horas que trabajen, y según el jefe de talento humano, sus empleados se encuentran satisfechos con esta modalidad, pero lo que nos dijeron los empleados que fueron entrevistados es que no se encuentran satisfechos, pues si bien es cierto la empresa les vende la idea de ascensos a mejores cargos, la realidad es que estos ascensos no suelen suceder a menudo, y aunque les ofrecen buenos incentivos, tienen derecho a todo lo de ley, y el clima laboral es bueno, no es suficiente, porque las horas que trabajan son pocas y el sueldo no suele ser bueno, manifestaron, y cuando se les preguntó si conocían los motivos por los cuales renunciaban los empleados, ambos coincidieron en las respuestas las cuales era porque les salían mejores oportunidades laborales, y según la investigación estas mejores oportunidades a que hacen referencia los empleado, apuntan a un sueldo fijo, ya que se analizó la información obtenida de McDonald's respecto a otras filiales como lo es Dunkin y Burguer King, en el proceso de investigación, se llegó a la conclusión que la empresa cumple con las prestaciones sociales contempladas en la legislación laboral colombiana, con la diferencia que a sus empleados les ofrecen buenos programas de incentivos, pero a pesar de estos programas de incentivos que les ofrece McDonald's, sus empleados mostraron descontento por el pago, el cual es por horas, en cambio los empleados de Dunkin a quienes no les ofrecen ningún tipo de incentivo, pero si les ofrecen lo de ley, y el sueldo es un sueldo fijo de un salario mínimo mensual legal vigente, para el cargo de meseros, cajeros y demás cargos de los niveles bajos de la organización, o el caso de Burguer King el cual los incentivos no se comparan con los ofrecidos por McDonald's pero al igual que Dunkin maneja todo lo de ley y el sueldo es un sueldo fijo de un salario mínimo

mensual legal vigente, los empleados de ambas filiales manifestaron estar amañados, y con la idea de permanecer laborando dentro de la compañía, sin tener pensado renunciar, caso contrario a McDonald's, donde sus empleados están proyectados durar muy poco tiempo laborando en la compañía, a pesar de tener buenos incentivos y gozar de un buen clima laboral, cabe mencionar que dentro de los requisitos que tienen las tres filiales para seleccionar a un empleado está el compromiso de estudiar o estar estudiando. Por los motivos anteriormente expuestos, se concluye que el tipo de contrato "cero horas", es la causa del descontento y una de las principales causas de renuncias que conlleva a la rotación crónica de los empleados.

Disponibilidad del personal para realizar la inducción y retroalimentación

El proceso de selección de McDonald's es de dos a tres semanas, para luego iniciar del proceso de inducción, en el cual el empleado es capacitado para realizar oficios varios como limpiar mesas, asear los baños, servicio al cliente, entre otros. La falencia radica en que el personal no es capacitado para un puesto en específico y, además, el proceso de inducción es muy corto en donde en muy poco el tiempo se le explican las labores al empleado y si este no entiende alguna parte del proceso se tiene que defender como sea posible, solicitar ayuda a alguno de los compañeros o ir aprendiendo con la práctica.

Exigencias físicas

La empresa no otorga la suficiente importancia al área de recursos humanos, ya que no ha dispuesto ni los espacios ni los recursos económicos necesarios para que se realicen estudios de los cargos vigentes dentro de la empresa para realizar el manual.

La toma de decisiones hace que no exista un liderazgo ni un empoderamiento en cada una de las actividades que realiza el personal, esto muestra la falta de control y la no jerarquía en las áreas que permite mostrar la responsabilidad asignada en cada proceso.

En la organización los empleados son ubicados en las áreas con desconocimiento total de proceso, por tanto, se genera una continua rotación de personal, no tienen adaptación a sus puestos, no desarrollan habilidades y competencias que reflejen resultados favorables en las áreas de la organización.

Sueldo

Hay que tener en cuenta que el sector gastronómico es uno de los peores pagados, en el caso de McDonald's las falencias que se presentan en los puestos de trabajo como lo son realizar diferentes labores y el tipo de contrato han ocasionado alta rotación de personal, por eso la compañía ha tomado la decisión de aumentar el salario a sus empleados cuyo incremento será por varios meses debido a la complejidad de la empresa para contratar.

Desarrollar estrategias sobre el procedimiento de selección que garantice la disminución de la rotación de los empleados permitiendo proveer de manera objetiva el personal calificado.

McDonald's siendo una cadena mundial de restaurantes está cada día en busca de estar mejor posicionada en el mercado y en ser cada vez más competitiva con los fuertes competidores que existen en el mercado global. Adicionalmente desarrolla y emplean métodos, procedimientos, estrategias, retos que conlleven a la consecución de los objetivos del restaurante.

Hoy en día, las empresas conocen la importancia de las personas en la consecución de los objetivos trazados, dado a que ese pensamiento de que el foco de atención estaba dirigido solamente a los clientes quedó en el pasado, en la actualidad las organizaciones se están concentrando en el empleado con el fin de que esta persona pueda retransmitir esos valores institucionales, conocimientos, sentido de pertenencia y valor institucional a los clientes, y así generar una cultura de fidelización, ampliación de la marca y mayor productividad en la empresa.

Esta filosofía ya está siendo empleada en las empresas que desarrollan sus actividades en Colombia, apuntándole a una gestión del talento humano óptimo que impacte positivamente en el trabajo del día a día de la organización. Razón a esto, se deben desarrollar estrategias para un buen proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar gente de calidad, en la que identificando las necesidades de la franquicia de McDonald's de la ciudad de Ibagué y comparándolas con el candidato adecuado, se logre engranar a la estructura de la organización con una proyección de carrera y calidad de vida de los empleados.

A continuación, se plasmarán una serie de estrategias de las cuales los encargados del área de gestión del talento humano de las franquicias de McDonald's de la ciudad de Ibagué,

puedan implementar en sus procesos de incorporación y selección de su personal de empleados con el fin de minimizar la problemática que se presenta actualmente en sus instalaciones en el alto índice de rotación del personal que labora en sus instalaciones.

Primero

Se propone que la empresa Sustituya la forma de pago de los empleados, que cambie la modalidad de pago por horas, por un sueldo fijo, de acuerdo con los cargos existentes dentro de la compañía. Generando una perspectiva positiva respecto a lo que refiere estabilidad laboral y al sueldo que reciben, ocasionando que se motiven y tomen la decisión de continuar laborando, y también se motiven a estudiar y hacer carrera dentro de la compañía, eliminando el pensamiento de que el trabajo en la empresa es transitorio mientras terminan sus estudios o mientras encuentran trabajo en otra empresa, aportando sus conocimientos y experiencia para lograr las metas y objetivos propuestos por la compañía.

Diseño de una plataforma virtual en la que los interesados en aspirar a un cargo dentro de la franquicia puedan realizar una serie de cursos, talleres y simuladores virtuales los cuales logren aumentar las competencias y habilidades necesarias para el desarrollo de las actividades diarias efectuadas dentro de cada restaurante con la marca McDonald's.

Esta estrategia innovadora logrará tener un impacto tecnológico y social dado a que hoy en día no se dispone de esos recursos para la selección del personal. Un simulador constituye un programa de computadora que genera un ambiente provisto de escenarios que simulan una situación que intenta ser lo más cercano a la realidad. (Marón, A. 2012). En esta plataforma se puede llevar un ranking y control de las actividades y destrezas de los usuarios que participan en la que optimice el tiempo empleado para analizar y evaluar las propuestas del personal que hará parte de esta gran marca (McDonald's), dado a que el simulador de negocios permite aplicar los

conocimientos adquiridos por los usuarios y a su vez adquirir nuevos conocimientos, de tal manera que ellos sean capaces de diseñar una estrategia para la consecución de los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo, adaptándose a un mercado evolucionado a causa de la competencia. En este orden de ideas, se pretende vender la idea como un programa de acción, despliegue de habilidades y recursos para obtener un objetivo trascendente (Plata, Morales y Arias 2009). A lo largo de las diferentes carreras profesionales, se emplean simuladores como el de Company Game en los cuales se crearían un aprendizaje por descubrimiento, recreando situaciones reales de trabajo de McDonald's en las que se integran desde decisiones estratégicas como las decisiones operativas del día a día. Estas herramientas son usadas en el campo de la educación, pero no ha sido explorada y explotada en el ambiente laboral.

En este sentido se propone desarrollar un simulador en el que las personas inicialmente conozcan de la historia de McDonald's y así ir creando una cultura de sentido de pertenencia con la institución. Posteriormente se les mostraran casos de la vida real que se han presentado en sus instalaciones, con el fin de poder verificar su nivel de análisis y puesta en práctica de lo aprendido en los talleres y cursos dictados por este simulador, para que finalmente interactúen en una serie de simulaciones de las actividades diarias de los diferentes cargos que se ocupan en estos restaurantes de la cadena de franquicia.

Adicionalmente, se podría computar los resultados en una base de datos, los cuales serán tenidos en cuenta en el proceso de selección del personal, así como poder exigir el desarrollo de este simulador como requisito de selección del personal, y así amortizar la inversión efectuada debido a la implementación de esta estrategia.

Con el desarrollo de esta estrategia no solo se abordaría, el proceso de selección, sino que involucraría el proceso de inducción y capacitación del personal, ya que, al iniciar la ejecución

de las funciones dentro del proceso estipulado en la compañía, se deben conocer los ritmos de trabajo y el dinamismo con el que se caracteriza esta cadena de restaurantes, minimizando así todos los costos empleados en el desarrollo de estos dos procesos.

Segundo

Implementación de una dependencia general de Gestión del talento humano para McDonald's de la ciudad de Ibagué en el que de allí se desprendan todas las actividades concernientes al proceso de selección del personal, en las que sean los únicos encargados de tiempo completo del desarrollo de las acciones y toma de decisiones, para la consecución del personal idóneo, capacitado y motivado a realizar un plan de carrera en la institución, permitiendo realizar control sobre los compromisos adoptados por los empleados.

La propuesta es que se cambie la forma de aplicar los procesos de selección de forma autónoma e independiente de cada franquicia, sino que se haga de forma uniforme y de forma centralizada, en la que la misma, sea quien distribuya al personal acuerdo a las necesidades de cada restaurante. El objetivo principal de esta dependencia en mención es consolidar las necesidades de los puntos de la marca, y así garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo para poner a las personas indicadas en los diferentes puntos de restaurantes de la ciudad.

Estos restaurantes objeto de estudio, necesitan contratar a un personal calificado, retenerle y motivarle para que cada vez sea más productivo. Es por eso por lo que se le daría una gran importancia, dado a que cuando se contrata a personas con los tipos de personalidad y habilidades laborales adecuadas, el resultado final suele ser trabajadores más felices. Según Forbes, “una cultura que se adapta bien a las preferencias de los empleados y los hace felices, también conduce a niveles más altos de retención. Las tasas de rotación más bajas y una moral

más positiva en el lugar de trabajo en última instancia contribuyen a una mayor eficiencia y mayores ganancias también”.

Tercero

Implementación de un manual procedimental sobre el proceso de Selección a ejecutar en los diferentes restaurantes de la franquicia, con el fin de unificar criterios y pasos a seguir en el desarrollo de esta actividad, para que por desconocimiento no se pase por alto y se respete los perfiles establecidos para cada cargo.

Con el desarrollo de esta propuesta, se disminuirían los tiempos empleados para tal fin y se aseguraría que no se pase por alto los requisitos mínimos de cada perfil establecido, ya que un proceso de selección de personal bien diseñado puede ayudar a satisfacer muy rápidamente una necesidad de empleo y dé como resultado, la interrupción en la producción o los servicios debido a la falta de personal puede controlarse o eliminarse por completo.

Se plantearán, desarrollarán y definirán la descripción y requisitos de todos y cada uno de los puestos de trabajo, tales como requisitos intelectuales, físicos, de responsabilidad y sobre las condiciones de trabajo, considerando a su vez factores como experiencia, conocimiento, iniciativa, esfuerzo físico, concentración, supervisión, manejo de materiales y de información, entre otros, en el cual se logre diseñar un perfil del empleado de McDonald's para cada cargo.

En este manual se discriminaría el paso a paso a seguir, incluyendo temas como las pruebas a realizar que permitan elegir qué candidato reúne los requisitos necesarios para cubrir las necesidades de los puestos de trabajo, de igual forma se incluirán pruebas como entrevistas, evaluación de aptitudes profesionales, exámenes psicométricos, exámenes médicos, entre otros.

Mediante la aplicación de este procedimiento detallado, se pretende disminuir al máximo el margen de error, así como medir y valor las cualidades necesarias para poder desempeñar y desarrollar las tareas propuestas.

Conclusiones

Actualmente las estrategias organizacionales están alineadas directamente a los objetivos de crecimiento rentable de las compañías, es por eso por lo que las estrategias a implementar dentro del proceso de selección para la gestión del capital humano es un protagonista importante para el crecimiento tanto de las empresas como de los colaboradores.

Las estrategias propuestas podrán ser atendidas y acogidas por otras ciudades e incluso otras marcas, dado a su gran impacto innovador y estratégico para disminuir la rotación del personal.

Se ha logrado tener en cuenta que todos los empleados son distintos, en atención a esto, se ha promovido las estrategias sobre el proceso de selección en diversas formas, desde lo tradicional, textual hasta lo innovador, virtual.

Estas estrategias corrigen las falencias encontradas en el proyecto de investigación, las cuales conllevan a la alta rotación del personal, un problema crítico que se presente en las filiales de McDonald's, y que han representado pérdidas millonarias a nivel mundial, por lo cual fue tomado como problema de estudio, pero a través de un arduo trabajo, y semanas de investigación y análisis se concluye el presente trabajo investigativo, el cual contempla el diseño de estrategias, que prometen corregir los malos procesos ejecutados actualmente en el área de selección y contratación, logrando alcanzar el objetivo general del presente proyecto investigativo, brindando solución al problema planteado.

McDonald's realiza un proceso de contratación óptimo a través de la web y demás plataformas de trabajo, pero no dedica el tiempo suficiente a la inducción y se hace vital para que el empleado desarrolle mejor sus funciones y obtenga un buen clima laboral.

Recomendaciones

No necesariamente se deban implementar todas a las estrategias anteriormente mencionadas, sino que será de base para un análisis para escoger entre ellas la que mejor se adecue a sus lineamientos, presupuesto políticas institucionales.

Es necesario que el resultado del proceso de selección sea el de obtener personas con creencias y valores en concordancia con la cultura de McDonald's, ya que esto permite un mayor nivel de retención del personal y a su vez poca rotación de este.

Es clave invertir en el recurso humano ya que éste generará un servicio notorio al brindar la mejor experiencia a los clientes, lo cual generará lealtad de los mismos que es garantía de la sostenibilidad de la marca.

Referencias bibliográficas

- Alon, I., McKee, D. (1999). Toward a macro environmental model of international franchising. *Multinational Business Review*, 7(1).
- Antezana P.y Linkimer M. (2015). Red de empresas inclusivas. Caja de herramientas empresas inclusivas. Asociación empresarial para el desarrollo (AED).
- Becerra, A. (2017). Franquicias de restauración como modelo de negocio internacional para impulsar el turismo en la ciudad de Barranquilla. Barranquilla: Universidad de la Costa
- Cabezas, J. (2021). OVI. Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal. Recuperado de <https://bit.ly/3eXxjR8>.
- Cámara de Comercio de Cúcuta. (2008). Cámara de Comercio de Cúcuta. Recuperado de <https://bit.ly/34njp93>.
- Castellanos, M., Sánchez, E., Ríos, J., Méndez, G., Suárez, M., Salinas, D., Erazo, L., Marroquín, E., Duran, A., Abadía, M., Colorado, C., Yunda, L., Poe, E., Dewey, M., Salazar, D., Moore, A., Torres, M., Zuluaga, N., Mason, C., Ruiz, C. (2018). Referencias Normas APA. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos: el capital humano de las Organizaciones. McGraw-Hill. (pp.329-375). Recuperado de <https://bit.ly/335Mp4k>.
- Código sustantivo del trabajo y código procesal del trabajo y de la seguridad social. Autor(es): Colombia. Editorial y Edición: Bogotá: Temis, 2008.
- Cuesta , A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones. (pp.309-341). Recuperado de <https://bit.ly/3fb3Ljn>.
- Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. Pearson Educación. (pp.180-210). Recuperado de <https://bit.ly/3EYmmJG>.

- Dolan, S., López, C., y Cabrera, R. (2014). La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI. McGraw- Hill. (pp.107-130). Recuperado de <https://bit.ly/3qS910v>.
- El nuevo del día. (2015). Franquicia McDonald's llega a Ibagué. *Franquiciascolombia*. Recuperado de <https://bit.ly/3JJSFQk>.
- Gan, F. (2013). Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales. Editorial UOC. (pp.250-291). Recuperado de <https://bit.ly/31zJ8Ks>.
- Herrero, A., Marín, M. (2018). Dirección de recursos humanos: gestión de personas. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. (pp.166-177). Recuperado de <https://bit.ly/3HDUnkd>.
- Mac Donald's. (s.f). McDonald's Colombia. *Mcdonalds.com.co*. Recuperado de <https://bit.ly/3F0EmTD>.
- Master Marketing. (2016). Master Marketing. Recuperado de <https://bit.ly/3pU8tYM>.
- Murillo, G., García, M. y González, C. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69-115). Recuperado de <https://bit.ly/3qQgo8D>.
- Murillo, G., García, M. y González, C. (2010). Los macroprocesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp. 119-122). Recuperado de <https://bit.ly/34fuN6G>.
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>.

Oltra, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.141-146). Recuperado de <https://bit.ly/3G1I7tl>.

Oltra, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.148-179). Recuperado de <https://bit.ly/3eStw7R>.

Padilla, J., 2018. Condiciones estructurales y funcionales de las franquicias internacionales de restauración: Caso McDonald's y Burger King en la ciudad de Barranquilla. Facultad de Ciencias Económicas. Programa de Finanzas y Relaciones Internacionales: Universidad de la Costa.

Tabares, M. (2010). Caso Mc Donald's (Marco Teórico). *Blogspot.com*. Recuperado de <https://bit.ly/3zoynah>.

Tocatli, F. (2001). Las franquicias, un efecto de la globalización. Ciudad de México: McGraw Hill.

Anexos

Entrevista jefa de Talento Humano McDonald's

Proceso De Contratación

Diseño del perfil y Publicación de la vacante:

1. ¿Diseñan y Publican el perfil de la vacante? (habilidades, años de experiencia, formación, etc.)

R:/ si se preocupan por diseñar los perfiles de acuerdo a la vacante requerida.

2. ¿Porque medios o páginas realizan la publicación de la vacante? ¿hacen uso de empresas de reclutamiento?

R/ Si hacen uso de páginas encargadas de realizar este proceso, anteriormente publicaban por Jobs trabajo, CompuTrabajo, Facebook, Indeed, entre otros, pero actualmente solo publican las vacantes por CompuTrabajo y la página oficial de Facebook.

Selección de Currículos:

3. ¿Filtran los currículos que no son relevantes para la empresa o que no cumplen con el perfil?

R/ si filtran los perfiles y seleccionan los que cumplen con los requisitos.

Contacto por teléfono:

4. ¿Realizan un sondeo mediante una llamada para verificar la disponibilidad y el interés del postulado?

R/ si se comunican con las personas que cumplen los requisitos en su currículum para confirmar la disponibilidad y realizar la respectiva citación a la entrevista.

Entrevista

5. ¿Realizan entrevista a los seleccionados y que tipo de entrevista (presencial o virtual, individual o grupal)?

R/ si realizan entrevista a los postulados, en ocasiones individuales o en otras grupales, también virtuales y presenciales, depende de la persona encargada de realizar este proceso que la mayoría de las veces es el jefe de talento humano o en otras apoyado por el jefe de área o jefe de punto.

6. ¿Quién aplica estas entrevistas (psicóloga, supervisor o personal de recursos humanos)?

R/ jefe de talento humano el cual cuenta con conocimientos en psicología y selección y contratación de personal en ocasiones se apoya por el jefe de área.

7. ¿Les realizan pruebas de competencias y habilidades a los candidatos postulados y que tipo de pruebas?

R/si les realizan,

8. ¿Qué Tipos De Contrato laboral celebra le empresa? (directamente por empresa o tercero)

R/ La empresa maneja dos tipos de contratos para crio y entrenadores maneja un tipo de contrato indefinido y denominado cero horas, en el cual el empleado trabajo de acuerdo a la disponibilidad del tiempo con que cuente y de los requerimientos de la empresa, a su vez tienen derecho a todas las prestaciones sociales que estipula la ley. y para gerentes maneja contrato directamente con la compañía a término indefinido en dos turnos de ocho horas cada turno.

9. ¿Qué piensa de la cultura Laboral de la empresa?

R/ La empresa maneja buena cultura laboral y con los clientes.

10. ¿Qué horarios y turnos manejan?

R/los horarios de los crudos y entrenadores es por oras de disponibilidad del empleado, y de los gerentes son turnos de ocho horas.

11. ¿Qué tiempo lleva en la empresa el empleado más antiguo?

R/ dos años

12. ¿La rotación de empleados por despidos o renuncia es alta baja o media?

R/ la rotación por despidos es baja, por renunciaciones es media.

13. ¿Porque motivos despiden a los empleados?

R/ la causa más común es por la falta de disponibilidad de tiempo.

14. ¿Les ofrecen a los empleados ascensos y que requisitos necesitan los empleados para aplicar?

R/ ellos tienen la oportunidad de ascender y lo que necesitan es cumplir con el perfil y con las pruebas que se les aplican.

15. ¿Cuánto es el tiempo promedio que duran los empleados en la empresa, y cuales considera que sean los motivos por los que renuncian?

R/no da tiempo promedio y la causa general es porque encuentra mejores oportunidades laborales.

16. ¿Qué programas de promoción e incentivos al empleado manejan?

R/ si manejan, uno de los que benefician a todos los empleados es el Bits Ventas el cual consiste en la repartición de un pequeño porcentaje de las ganancias obtenidas durante el mes si supera las expectativas.

17. ¿Manejan estrategias para disminuir la rotación de personal?

R/ Si las estrategias son los incentivos, la flexibilidad en los horarios y el buen ambiente laboral.

18. ¿La empresa capacita a los empleados?

R/ la empresa capacita a los de nivel gerente y a los que aspiran a este nivel.

Entrevista Empleada Cargo de Mesera De McDonald's

1. ¿Porque medio se enteró de la vacante?
R/ Facebook
2. ¿Le realizaron entrevista laboral?
R/ si le realizaron
3. ¿Cómo fue su Entrevista (Grupal O Individual, presencial o virtual):
R/ presencial e individual
4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?
R/ 4 meses
5. ¿Le realizaron pruebas de competencias laborales, cuáles?
R/ pruebas de habilidades de vendedor y marketing
6. ¿Qué piensa de la cultura Laboral de la empresa?
R/ es muy buena, se maneja buen ambiente.
7. ¿Qué turnos Laborales (horas De Trabajo) manejan?
R/ Depende de los horarios estudiantiles, turnos por horas.
8. ¿Tienen Código De Vestimenta?
R/ si tienen
9. ¿Manejan Programas De Promoción Al Empleado, cuáles?
R/ Incentivos, premios
10. ¿Tienen derechos a Prestaciones Sociales?
R/ Tienen derecho a todo lo estipulado por ley en cuanto a prestaciones sociales.
11. ¿Qué tipo de contrato tiene con la empresa?
R/ Indefinido por horas.

12. ¿Qué sueldo devenga?

R/ La cantidad de horas que trabaja es la cantidad de horas que les pagan.

13. ¿Por cuánto tiempo piensa seguir trabajando?

R/ Indefinido

14. ¿Qué cargos hay en ese punto?

R/ Crio, Entrenador y gerente.

15. ¿Tienen la oportunidad ascender de puesto, que requisitos necesitan?

R/ si tienen oportunidades y deben presentar diferentes exámenes y pruebas de aptitud.

16. ¿Tienen facilidad de permisos?

R/ si tienen.

17. ¿Cómo es el trato de los clientes con ustedes?

R/ Depende, hay clientes de todo tipo.

18. ¿En algún momento ha querido renunciar y porque motivo?

R/ no ha querido renunciar

19. ¿Han renunciado compañeros de usted?

R/ Si han renunciado.

20. ¿Para qué cargo se postuló usted?

R/ para Crio

21. ¿Desempeña ese cargo o los ponen a hacer otras funciones diferentes a las que fueron contratados?

R/ Desempeña el Cargo

Entrevista Empleado Cargo de Cajero De McDonald's

1. ¿Porque medio se enteró de la vacante?

R/ CompuTrabajo.

2. ¿Le realizaron entrevista laboral?

R/ si le realizaron.

3. Como fue su Entrevista (Grupal O Individual, presencial o virtual)

R/ presencial y virtual, ambas individuales.

4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

R/ 6 meses.

5. ¿Le realizaron pruebas de competencias laborales, cuáles?

R/ si test de competencias laborales.

6. ¿Qué piensa de la cultura Laboral de la empresa?

R/ la empresa tiene buena calidad de personal y entre compañeros nos apoyamos y tratamos de estar bien.

7. ¿Qué turnos Laborales (horas De Trabajo) manejan?

R/ Según la disponibilidad que uno tenga.

8. ¿Tienen Código De Vestimenta?

R/ si tienen código de vestimenta.

9. ¿Manejan Programas De Promoción Al Empleado, cuáles?

R/ si manejan, empleado del mes y bit ventas que es un porcentaje de lo que la empresa recaudo en el mes, si supera las expectativas.

10. ¿Tienen derechos a Prestaciones Sociales?

R/ si tienen derecho a todas las prestaciones de ley.

11. ¿Tienen derecho a vacaciones?

R/ si tienen derecho a vacaciones.

12. ¿Por cuánto tiempo piensa seguir trabajando?

R/ 1 año si a mucho, porque necesita trabajar haya para terminar la carrera, y por los horarios que se cruzan con los de la universidad.

13. ¿Qué cargos ay en ese punto?

R/ crio, entrenador y gerente.

14. ¿Tienen la oportunidad ascender de puesto, que requisitos necesitan?

R/ Si les dan la oportunidad de ascender y los requisitos es la experiencia y el nivel de estudio.

15. ¿Tienen facilidad de permisos?

R/ Si tienen facilidad de permisos.

16. ¿Cómo es el trato de los clientes con ustedes, son amables?

R/ de forma general son muy amables y siempre se trata de ser agiles con los pedidos para evitar generar molestias en los clientes.

17. ¿En algún momento ha querido renunciar y porque motivo?

R/ si iniciando me descuadré en la caja y se rumoraba que me lo iban a descontar y pensé en renunciar, pero no fue así, no me lo descontaron.

Entrevista Empleada Cargo de Cajera De Dunkin´ Donuts

1. ¿Porque medio se enteró de la vacante?

R/ Bolsa de empleo de Colsubsidio

2. ¿Le realizaron entrevista laboral?

R/ si le realizaron

3. ¿Cómo fue su Entrevista (Grupal O Individual, presencial o virtual)?

R/ grupal y presencial.

4. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

R/ 3 años

5. ¿Le realizaron pruebas de competencias laborales, cuáles?

R/ Pruebas de matemáticas y otras.

6. ¿Qué piensa de la cultura Laboral de la empresa?

R/ es muy buena, se maneja buen ambiente entre compañeros.

7. ¿Qué turnos Laborales (horas De Trabajo) manejan?

R/ 8 horas de 8:00 am a 4:00 pm y de 1:00 pm a 9:00 pm.

8. ¿Tienen Código De Vestimenta?

R/ si tienen

9. ¿Manejan Programas De Promoción Al Empleado, cuáles?

R/ no manejan.

10. ¿Tienen derechos a Prestaciones Sociales?

R/ si todo lo de ley

11. ¿Qué tipo de contrato tiene con la empresa?

R/ Contrato a término indefinido

12. ¿Qué sueldo devenga?

R/ salario mínimo mensual legal vigente.

13. ¿Por cuánto tiempo piensa seguir trabajando?

R/ mucho tiempo, esta amañada

14. ¿Qué cargos hay en la empresa?

R/ Auxiliares de ventas, administradoras y consultores.

15. ¿Tienen la oportunidad ascender de puesto, que requisitos necesitan?

R/ Ser técnicos, tecnólogos o profesionales y cumplir con los perfiles.

16. ¿Tienen facilidad de permisos?

R/ si tienen.

17. ¿Cómo es el trato de los clientes con ustedes?

R/ ay gente amable y gente grosera.

18. ¿En algún momento ha querido renunciar y porque motivo?

R/ Si ha querido renunciar porque se cansa, se aburre, el cansancio físico es alto.

19. ¿Han renunciado compañeros de usted?

R/ Si han renunciado, no porque la empresa sea mala si no porque le salen mejores oportunidades laborales de acuerdo con lo que han estudiado.

20. ¿Para qué cargo se postuló usted?

R/ Auxiliares de Ventas.

21. ¿Desempeña ese cargo o los ponen a hacer otras funciones diferentes a las que fueron contratados?

R/ Si desempeñan el cargo por la cual fueron contratadas.