



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Gestión Comercial

“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL RESTAURANTE PARRILLERO EL ARRIERO, TRUJILLO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

Autor:

Bach. Gerson Ernesto Calderon Quichiz

Asesor:

Mg. Lic. Luis Miguel Olortegui Alcalde

Lima - Perú

2021

## DEDICATORIA

Dedico el producto de este trabajo de investigación a Dios, por haberme dado la vida y la oportunidad de llegar a este momento importante en mi carrera profesional.

A mis padres y hermana, por estar apoyándome siempre en cada decisión importante que tomo y sobre todo porque son los pilares más importantes en mi vida, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

Gerson Calderón Quichiz.

## AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a mi asesor de tesis, por la paciencia, tiempo y dedicación que tuvo para ayudarme en la elaboración de este trabajo de investigación.

A la señora Miriam Gonzales, por facilitarme el acceso a la información del restaurante para desarrollar esta tesis.

A mi familia por su apoyo, y por estar siempre a mi lado brindándome afecto y motivación para su culminación.

Gerson Calderon Quichiz

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....</b>	<b>45</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>82</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	33
Tabla 2.....	35
Tabla 3.....	36
Tabla 4.....	37
Tabla 5.....	49
Tabla 6.....	53
Tabla 7.....	55
Tabla 8.....	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 .....	25
Ilustración 2 .....	26
Ilustración 3 .....	26
Ilustración 4 .....	28
Ilustración 5 .....	30
Ilustración 6 .....	48
Ilustración 7 .....	56
Ilustración 8 .....	57
Ilustración 9 .....	59
Ilustración 10 .....	59
Ilustración 11 .....	61
Ilustración 12 .....	62
Ilustración 13 .....	62
Ilustración 14 .....	64
Ilustración 15 .....	65
Ilustración 16 .....	66
Ilustración 17 .....	67
Ilustración 18 .....	67
Ilustración 19 .....	69
Ilustración 20 .....	70
Ilustración 21 .....	70
Ilustración 22 .....	71
Ilustración 23 .....	73
Ilustración 24 .....	73

## RESUMEN

El objetivo general del presente estudio es determinar la percepción de la influencia del clima laboral en el desempeño de trabajo de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero. Para su desarrollo, se aplicaron dos instrumentos de investigación, los cuales fueron, encuestas a 12 trabajadores del restaurante, y una entrevista a la administradora del negocio. De los resultados obtenidos y su contraste se concluye que más del 50% de trabajadores percibe que el clima laboral afecta directamente al desempeño de sus funciones, respondiendo de manera positiva a nuestro objetivo general y aprobando nuestra hipótesis sobre la existencia de la influencia del clima laboral en el desempeño de trabajo de los colaboradores.

El tipo de investigación realizada de acuerdo con la naturaleza de los hechos es descriptivo, con un enfoque mixto, de corte transversal.

Los antecedentes presentados se sustentan con investigaciones internacionales, nacionales y locales. De donde se desprenden las variables clima organizacional y desempeño laboral, tomando en cuenta tres dimensiones para cada una.

**Palabras clave: Clima organizacional, desempeño laboral.**

## ABSTRACT

The type of investigation carried out according to the nature of the facts is descriptive, with a mixed, cross-sectional approach.

The information presented is supported by international, national and local investigations. From where the variables organizational climate and work performance are derived, taking into account three dimensions for each one.

The general objective of the study is to determine if there is any type of influence of the work environment on the work performance of the restaurant's employees. To analyze this, two research instruments were applied which were, surveys of all restaurant workers, and an interview with the business administrator.

The results obtained from the analysis show us that all the aspects taken into account for the research are related to what is sought to be demonstrated at the end of this study.

**Keywords: Organizational climate, Work performance.**



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En el contexto que se vive hoy debido a la pandemia que atraviesa el mundo, el aspecto laboral ha sido uno de los que mayor impacto ha sufrido. Con la llegada del coronavirus y el cierre de restaurantes, universidades, colegios y centros comerciales de un momento a otro nos vimos forzados a quedarnos en casa. A raíz de todo lo ocurrido poco a poco se ha ido reactivando la económica en ciertos rubros. Cabe mencionar de que el rubo de restaurantes es el que más se ha reinventado en los últimos tiempos, debido a que no solo viven con la incertidumbre de cerrar cada cierto tiempo por órdenes del gobierno, sino que se ha tenido que incluir protocolos de salud en cada local para su atención presencial y además el incluir el servicio de delivery casi obligatoriamente para que no dejen de existir; sumado a esto, el uso de las redes sociales es de vital importancia en la actualidad para no perder la cuota de mercado. A raíz de todo lo sucedido, tanto en las grandes, medianas y pequeñas empresas, se ve con preocupación el desempeño de sus trabajadores, ya que en muchos casos son ellos los que se encargan de llevar el producto o servicio final al cliente. Por tal motivo el mantener un adecuado clima laboral en tiempos de pandemia se ha convertido en un reto para las empresas que operan en el país debido a la inestabilidad e incertidumbre que ha generado la crisis sanitaria. El promover un ambiente de armonía dentro del restaurante o cualquier otra empresa hoy en día ayudará a mejorar el desempeño y el sentimiento de pertenencia en los colaboradores. Así mismo, Randstad (2020), comparte el artículo “clima laboral en tiempos de coronavirus”, en donde demuestra cómo el COVID 19 ha alterado drásticamente el mundo del trabajo y cómo enfrentar la nueva normalidad. En este ambiente tan inoportuno, el monitorear el clima organizacional resulta una tarea muy importante para todo el equipo de RRHH. Las

empresas más que nunca deben estar atentas a sus colaboradores para ver qué los motiva, cuáles son sus temores y qué cosas les generan incertidumbre o preocupación para poder actuar de manera inmediata y contrarrestar cualquier situación negativa. Asimismo, el clima laboral de una organización está directamente vinculado con la satisfacción de los colaboradores, lo cual repercute en la calidad de vida de estos. El generar un buen ambiente laboral es estimulante y aumenta el nivel de compromiso y desempeño, por tal motivo mantener un óptimo clima en pandemia es clave para el éxito y crecimiento de las organizaciones en tiempos de crisis. En síntesis, para tener un clima laboral aceptable se debería monitorear constantemente la percepción de los colaboradores, a través de un diagnóstico de clima interno en donde se obtendrá información de primera mano para atender las preocupaciones y expectativas de los trabajadores. Fomentar la participación de todos los miembros, para llevar una comunicación efectiva las organizaciones deben optar por la designación de líderes de equipo, los cuales a través del trato directo con el resto de los colaboradores facilitará el trabajo de identificar problemas, encontrar soluciones y alternativas que mejoren las actividades diarias. Por último, el socializar la información y fortalecer los canales de comunicación son clave para que los líderes de cada grupo de trabajo mantengan informados sus grupos de trabajo mostrando siempre actitudes positivas ante la situación de crisis por la que se está atravesando, el entusiasmo y la forma en la cual se transmitirá día a día la información tendrá un efecto positivo y motivará a los colaboradores de cualquier organización. Para Torres, Rojas y Diaz (2020). En su artículo “Modelo de cultura y clima organizacional en restaurantes de la ciudad de Medellín en tiempos de incertidumbre”, se tiene como principal objetivo el proponer un modelo adecuado de clima y cultura organizacional en restaurantes de la ciudad de Medellín. En el estudio se da a conocer que tanto la cultura como clima organizacional

son de gran consideración para el desempeño de los restaurantes que forman parte de este sector, ya que entre ellos permiten llegar a un buen nivel de satisfacción interna como externa por parte de trabajadores y clientes. Tener un agradable clima y una cultura organizacional bien definida permite a los colaboradores de dichos restaurantes se sientan más motivados, más satisfechos, identificados e integrados con la empresa y así tengan mayor eficiencia y productividad a la hora de trabajar. En la investigación también se plantea que en la actualidad el brote del COVID 19 está siendo una enseñanza para todos los involucrados en el rubro, ya que ha supuesto un cambio brusco de un día para otro, el de trabajar juntos en un mismo lugar a trabajar muchas veces cada uno desde casa, es por eso por lo que los restaurantes en muchos casos han tenido que luchar con la productividad y la motivación de los empleados y más ahora cuando ha cambiado el entorno. Por último, en el presente artículo se analizó la dimensión de adaptabilidad, infraestructura y protocolos, en donde a través de las entrevistas realizadas a los dueños de los restaurantes se llegó a la conclusión de que ahora con el tema de la pandemia se debe implementar no solo ahora sino de por vida los protocolos de salud que se vienen llevando a cabo en cada restaurante del mundo, para de esta manera tener mejor confianza y credibilidad con el tema de la alimentación. En la tesis desarrollada por Aragón y Rodríguez (2019). “Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa del rubro hotelero-Arequipa 2018”. De la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, tuvo como principal objetivo el determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal que labora en Casa Andina Hoteles Arequipa. La población estuvo conformada por todos los trabajadores tanto de la marca Standard, Select y Premium, en donde a través de la recolección de datos que se obtuvieron de la evaluación y encuesta directa al personal del hotel se concluyó de que si existe

relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en el que los colaboradores perciben como favorable su realización personal, debido a que la empresa apoya el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea con perspectiva a futuro, trazando objetivos concisos, reconociendo logros y promoviendo la innovación. Asimismo, en su tesis Laca y Espinoza (2020). “Clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano en el año 2019”. Tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano, en donde se utilizó al total de colaboradores, haciendo una población de 24 personas, convirtiendo a estos como la población muestral total. Los resultados de la investigación se obtuvieron mediante el trabajo de campo que consistió en la aplicación de un cuestionario tipo Likert de 20 preguntas y finalmente la interpretación. El método aplicado en el estudio fue cuantitativo, esto con el fin de evaluar con mayor precisión; Y como conclusión se encontró de que la relación entre clima organizacional y desempeño laboral es significativa moderada con un coeficiente de 0.592 en la prueba de correlación de Pearson y una significancia de 0.002 ( $p < 0.01$ ). Esto nos muestra de que existe evidencia a un nivel del 99% de confianza, de que el clima organizacional se vincula directamente con el desempeño laboral, lo que nos indica de que a mejor clima organizacional aumenta o mejora el desempeño laboral. Por otro lado, en el estudio realizado por Gonza (2020). “Gestión de la calidad y clima organizacional en las mype rubro restaurantes – Pollerías del distrito de Paimas, provincia de Ayabaca, 2020”. Tuvo como objetivo principal identificar las características de la gestión de calidad y clima organizacional en las mype del rubro restaurante, en donde tuvo como objeto de investigación 4 pollerías, tomando como muestra una población de 120 clientes y 15 colaboradores en la cual se

aplicó la técnica de encuesta y el instrumento del cuestionario para el desarrollo de los resultados. La conclusión del estudio en cuanto al clima organizacional indica que el 100% de los colaboradores consideraron que existe un adecuado ambiente de trabajo, esto se ve reflejado en las actitudes de los colaboradores para la realización de sus funciones que tienen que ver mucho con factores externos como lo son las instalaciones confortables y cómodas, la disponibilidad de equipos y recursos para los trabajadores. Se evidencia de esta forma que para tener un agradable clima organizacional tanto en lo desarrollado sobre la mype, como en otro negocio ligado a los restaurantes es muy importante tener en óptimas condiciones los ambientes de trabajo, ya que son zonas de contacto directo con el cliente interno y de esta forma tener un desempeño sobresaliente en sus funciones. Para Pacori, Quispe y Pachari (2020), en su trabajo de investigación, "Estrés y desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria por COVID 19", tienen por objetivo principal analizar la información respecto al estrés laboral y su influencia en el desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria. Asimismo, a través de las diversas tesis, artículos, documentos académicos y revistas deducen que ambos factores están relacionados y que pueden ocasionar problemas como ausentismo laboral, alto nivel de rotación e incluso problemas fisiológicos de no llegar a tratarse a tiempo. Los colaboradores de cualquier organización en medio de la situación actual están lidiando con su entorno familiar, laboral y personal, en donde en múltiples ocasiones se ven inmersos en un estado de intranquilidad y malestar los cuales afectan directamente a la salud mental y que por consecuencia traen el bajo desempeño laboral como principal variable de esta investigación. De tal manera en este tiempo de emergencia sanitaria las organizaciones tanto públicas como privadas tienen el gran trabajo de no abandonar al colaborador, y esto se da a través de charlas motivacionales, el reconocimiento, cursos de capacitación

sobre comunicación efectiva, manejo de estrés, entre otros. De esta manera se obtendrá un registro del seguimiento de cada colaborador para lograr un óptimo desempeño laboral. Según Galvis (2020), en su ensayo “El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima organizacional en época de pandemia”, tiene como principal propósito el determinar estrategias que han adoptado las organizaciones para mantenerse en el mercado y cómo el área de RRHH de una organización puede mantener un adecuado clima organizacional en tiempos de crisis. En la actualidad el mundo está atravesando por una situación que se ha convertido en el motivo de cierre de diversas empresas de diferentes rubros. La rápida expansión del COVID 19 en todos los países del mundo ha llevado al gobierno a restringir salidas colocando a la población en cuarentenas tanto obligatorias como preventivas, lo cual ha impedido que los restaurantes, locales comerciales y otras empresas tengan los ingresos necesarios para pagar gastos diarios y mantenerse en el mercado. En consecuencia, de esta incierta situación diversas organizaciones optaron por el teletrabajo, en donde llevar el control y manejo de un agradable clima organizacional resulta complicado ya que no se tiene un trato directo con los colaboradores. La mayoría de las empresas han replanteado sus métodos y han creado estrategias que no dificulten la realización de sus labores diarias, muchas de estas empresas han visto como oportunidad el contexto actual y han logrado reinventarse, saliendo así de su zona de confort, tal es el caso de los restaurantes, en donde ahora a través del delivery hacen llegar a las diferentes partes de la ciudad su producto final; Emprendimientos como el de UberEats, Rappi, Glovo han tenido un crecimiento exponencial el cual se ha convertido en el principal nexo entre cliente y restaurante, esto con el fin de mantenerse a flote en el mercado y tener ventas diarias. Este tipo de actos ha permitido de que la actividad productiva se reinvente, el e-commerce, la tecnología y los

emprendedores están siendo los principales promotores de la reactivación económica que en este momento se encuentra muy afectada. En síntesis, lo que las organizaciones deben realizar en estos tiempos difíciles es mantener una buena comunicación con sus trabajadores, brindarles apoyo y crear espacios para conversar con ellos no solo de aspectos laborales sino también el buscar la forma en el que sientan que la empresa en donde laboran se preocupa por ellos y se interesa por su bienestar aún más en tiempos de pandemia. Para Cornejo (2020), en su columna “Gestión del desempeño en tiempos de pandemia, ¿Qué decisiones tomar?”, expone ciertas medidas que las organizaciones hoy en día podrían adoptar para alinear el aporte de cada colaborador con el propósito de mejorar las organizaciones. La productividad en el contexto actual no será visto de la misma forma, los objetivos y metas de cada empresa tendrán que alinearse a la revolución 4.0. Las organizaciones deben identificar las tecnologías que mejor satisfacen sus necesidades para invertir en ellas. Ahora si con todos los cambios las empresas no acceden a las oportunidades que brinda la industria 4.0 corren el riesgo de perder la cuota de mercado. En este sentido se ha planteado ciertas medidas para hacer más liviano el proceso de obtener los indicadores ideales a fin de año con respecto al desempeño laboral. Por ejemplo, si no se fijaron objetivos por la contingencia y cambio del entorno, explicar a todos que no se harán ni evaluarán pero que de todas formas si se medirán las competencias de los trabajadores. El implementar un feedback diario sobre temas del desempeño podrían servir para apoyar y motivar al colaborador. La retroalimentación luego de la devolución de resultados es una buena conversación para fortalecer el feedback continuo. Ahora, si de todas formas se necesita medir objetivos y metas, se podría dividir a los colaboradores en grupos de trabajo en donde los líderes de cada grupo planteen objetivos cortos y medibles los cuales se tendrían que revisar periódicamente y demostrar el avance de cada

colaborador. Según Tello (2020), en su tesis “Influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de un hotel 5 estrellas en Miraflores”, donde tiene como principal objetivo el demostrar la relación entre el clima organizacional y cómo afecta al desarrollo óptimo en las labores de los trabajadores cuando no existe una buena convivencia dentro del hotel Belmond Miraflores Park, indica de que la mejora del clima organizacional y la convivencia dentro de la empresa requiere de hechos estratégicos que deben ser implementados para mejorar el problema que aqueja a esta organización. El trabajo de investigación fue desarrollado a través de métodos cuantitativos y cualitativos, en donde para la recolección de información se emplearon entrevistas a altos funcionarios, focus group a los colaboradores y una encuesta para clientes externos. A través de los hallazgos de las investigaciones que se realizaron se llega a la conclusión de que existe una repercusión del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores, en donde se vio que esto afecta al logro de los resultados de trabajo esperados. En el instrumento aplicado a los colaboradores se pudo conocer ciertos puntos clave que podrían ser el motivo del deficiente clima laboral que viven algunos colaboradores del hotel Belmond, por ejemplo, la alta rotación de personal hace que los demás trabajadores sientan que no tienen un trabajo seguro lo cual afecta directamente a su tranquilidad emocional y desempeño, la falta de reconocimiento por logros, el favoritismo y el mal manejo de las diversas áreas. Se supo que varios de los colaboradores elevan su voz a gerencia sobre lo que les aqueja, sin embargo, siempre tienen una respuesta nada favorable en donde se les indicaba que la gerencia no podía hacer nada al respecto debido a que las personas que llevaban el mal manejo comenzaron a laborar en la empresa desde que se inició, realizando una extensa línea de carrera. En conclusión, el área de gerencia nunca entendió que el mal clima generado no era de forma horizontal sino vertical. Por tal motivo es importante



el llegar a tener una buena comunicación vertical, en donde el colaborador se sienta involucrado y valorado, esto fortalecerá las relaciones laborales con los superiores y demás compañeros de trabajo. Las herramientas en buen estado que se le brindan a los empleados para desarrollar sus funciones y un salario adecuado harán que el colaborador se sienta cómodo en su lugar de trabajo y creará mejores resultados para el beneficio de cualquier organización. En su artículo científico, Gutiérrez y Solano (2020), "Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la pandemia COVID 19", se plantea como objetivo analizar el impacto en la motivación y desempeño laboral de las personas que trabajan bajo la modalidad remota en el sector público y privado de Costa Rica. En consecuencia, a través de la recopilación y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos se llegó a conocer que una gran cantidad de colaboradores recién han aprendido a familiarizarse con las herramientas del teletrabajo, ya que nunca tuvieron entrenamiento para afrontar este tipo de contingencia. Sumado a esto la problemática que existe al realizar este tipo de trabajo remoto es el encontrar un ambiente adecuado en casa en donde se tenga el acondicionamiento ideal para una buena gestión y así el desempeño diario no se vea afectado en gran magnitud. En síntesis, a través del instrumento aplicado para conocer los datos reales de la investigación revelaron de que aproximadamente el 50% de colaboradores encuestados han mantenido su nivel de motivación trabajando desde casa, el 33% ha subido su nivel de motivación y tan solo el 16% ha disminuido. Por otro lado, de acuerdo con el desempeño laboral el 58% de personas indicaron que han mejorado su desempeño en el trabajo, el 34% mantiene su nivel de desempeño y tan solo el 7% ha disminuido su desempeño en su puesto de trabajo. Por tal motivo se concluye que los aspectos que incidieron en el aumento de la motivación y desempeño organizacional son de carácter individual, entre ellos mayor concentración,

disponibilidad de tiempo, mayor espacio con la familia, tiempo para descansar y mejores tiempos de alimentación. Así mismo también se destaca aspectos negativos como mayor estrés laboral, mayor carga de trabajo y ampliación de la jornada laboral. De tal manera analizando resultados se demuestra que los colaboradores que están realizando trabajo remoto dan mayor peso a los aspectos positivos que a los negativos, lo cual tienen una incidencia positiva en sus niveles de motivación y desempeño laboral comparado a la forma de trabajo presencial.

### 1.1.1. Definiciones

**INFLUENCIA:** Es un término genérico, el cual hace referencia al efecto o consecuencia que puede tener una cosa sobre otra, se utiliza para denotar repercusión de algo en la función de una persona u objeto que pueda manipularse. Los motivos por los que las personas se ven influenciadas son por el entorno o tendencias en el que se desarrolla la situación.

La investigación realizada por Steizel (2015), en su tesis doctoral define que la influencia es comprendida como el intento de afectar en los sentimientos, en el pensamiento, o en las acciones de otras personas, asimismo el objetivo principal de la influencia interpersonal en las empresas es que un trabajador A intente que el trabajador B logre hacer lo que A quiere. En este sentido se concluye que la influencia tiene que ver con una capacidad de lograr que las cosas se realicen, de este modo es fundamental analizarla para comprender el desempeño de las organizaciones.

**CLIMA:** El término en general hace referencia a las condiciones meteorológicas de un lugar determinado cuya acción influye en la existencia de los seres sometidos a ella. Así mismo también se define a clima como el conjunto de circunstancias que rodean a una persona o que caracterizan o acondicionan una situación.

**CLIMA LABORAL:** Es el ambiente que se genera a través de las tareas realizadas por los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí. También se puede definir como el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus colaboradores, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes. Todos los elementos anteriormente mencionados conforman lo que se denomina clima laboral.

Según el estudio realizado por Goncalves (2000), el clima laboral es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.), es por eso por lo que ve como elemento fundamental la percepción que el colaborador tiene sobre las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

Ahora bien, en la publicación realizada por Vega y Arévalo (2006), se refieren al clima laboral como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

**DESEMPEÑO:** Es el resultado expresado a través de la dedicación, capacidad o esfuerzo individual/colectivo, siendo medible para analizar lo realizado como positivo o negativo, y en este marco trabajar sobre formas de mejora para detectar problemas que puedan estar afectando o limitando el rendimiento.

**DESEMPEÑO LABORAL:** Es el cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado, teniendo como resultado el impacto que tendrá sobre el negocio, tanto de

manera positiva como negativa, por tal motivo es importante medirlo, ya que a través de un mal desempeño podría perjudicar a la empresa, como también un buen desempeño es capaz de aumentar la motivación y acercarnos al objetivo final.

Según el artículo publicado por Sy Corvo (2018), "*Desempeño laboral: características y ejemplos*", precisa de que el desempeño laboral es la evaluación que determina si una persona realiza su trabajo de manera correcta. Es una evaluación a nivel individual, una medida basada en el esfuerzo de una sola persona, por lo que es un proceso sumamente importante para el éxito de toda compañía.

Por su parte Idalberto Chiavenato (2009), define que el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen tanto los proveedores como los clientes internos de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre el desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora que incrementen su colaboración al logro de objetivos de la empresa.

**TRABAJADORES:** O también llamado colaboradores, es el conjunto de personas que se encargan de realizar diversas actividades dentro de cualquier organización con el fin de cumplir los objetivos de la empresa. La condición de trabajador es muy importante para las personas ya que a partir del trabajo y del desempeño de una actividad es que puede no solo subsistir, sino también poseer identidad, sentirse útil y desarrollar habilidades particulares.

En la investigación realizada por Steffanell y Arteta (2017), definen también a los trabajadores como clientes internos; quienes son claves para el desarrollo óptimo de las actividades diarias de toda organización, ya que ellos son los que realizan directamente el servicio prestado. La calidad del servicio prestado recae por completo en la impresión que los clientes obtengan del personal que lo ofrece.

**SERVICIO:** Es un término genérico que engloba un conjunto de actividades que busca satisfacer las necesidades de los clientes. Asimismo, como servicio también se conoce el favor que se hace a alguien o el mérito que una persona adquiere sirviendo al estado o a otra entidad.

Por su parte, los autores Montoya y Boyero (2013), definen que el servicio consiste en el grupo de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito. De la satisfacción que se brinde a través del servicio deriva que la empresa conserve el cliente.

**RESTAURANTE:** Es el comercio que ofrece diversas comidas y bebidas para su consumo en el establecimiento o también a través del delivery. Dicho consumo debe ser pagado por el cliente, que suele ser conocido como comensal.

**CLIENTE:** Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes que ofrece una empresa de cualquier rubro. El cliente es el principal foco de atención de cualquier organización, puesto que todos los planes y estrategias de marketing deben enfocarse, desarrollarse e implementarse en torno al cliente.

En el libro “Marketing de clientes ¿Quién se ha llevado mi cliente?”, se menciona que la palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la “persona que depende de”. Es decir, los clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.

**PANDEMIA:** Es un brote epidémico que afecta regiones geográficas extensas, como entre continentes. Una pandemia traspasa gran número de fronteras, supera el número de casos esperados y persiste en el tiempo.

Para la OMS (2010), una pandemia es la propagación mundial de una nueva enfermedad en donde la totalidad de personas no tienen inmunidad contra él.

**DELIVERY:** Es un servicio a través del cual el restaurante distribuye sus diversos platos a domicilio. El restaurante mantiene la cocina en funcionamiento mientras los clientes hacen sus pedidos y los reciben en donde estén.

A través del artículo publicado por la EAE Business School (2015), define que el delivery es uno de los conceptos más importantes en el mundo de la logística y la gestión de la cadena de suministro. Al entregar un producto se da por culminada la operación comercial y se hace efectiva la contraprestación que conllevará al cumplimiento de pagar un precio por el producto adquirido.

### **1.1.2 Marco Conceptual**

#### **A) Clima Laboral**

El clima laboral u organizacional es la expresión personal de la percepción que los colaboradores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen y que incide directamente en el rendimiento de la organización.

Hoy en día hablar de clima laboral en las compañías es un tema de gran importancia, ya que gracias a los resultados de su medición se busca un continuo mejoramiento del ambiente de la organización, para que de esta manera se alcance un aumento de la productividad sin perder el recurso humano.

Desde el punto de vista de Giraudier (2018), menciona que para tener un agradable clima laboral se deben combinar tres factores, equilibrio personal, la ergonomía en el entorno y la identificación con la empresa. Si los trabajadores están motivados por su entorno, conviven en un buen ambiente, gustan de sus funciones y están identificados con sus jefes, se puede decir que su rendimiento será al máximo. Por otro lado, el mal ambiente afectará el comportamiento y limitará el rendimiento.

## Conceptos Relacionados al Clima Laboral

Existen una serie de términos relacionados al clima laboral que nos expresa Borda Martinez (2016), en su artículo “*Gestión estratégica del clima laboral*”, los cuales son:

**Cultura empresarial:** las definiciones más compartidas consideran a la cultura organizacional como el conjunto de creencias, valores y modelos de conducta, que muchas veces son compartidas por la mayor parte de los miembros de una organización.

Siempre ha existido una cierta confusión entre los conceptos de clima y cultura, sin embargo, diversos autores distinguen de forma clara estos conceptos.

- El clima es descriptivo y la cultura es normativa
- El clima se basa en percepciones y la cultura en valores y creencias.
- El clima puede medirse a través de instrumentos cuantitativos, por otro lado, la cultura solo se puede medir mediante estudios cualitativos basados en el análisis de discursos y observación.
- El clima existe en toda organización, pero algunas organizaciones no tienen cultura, o es una cultura muy débil.

De este modo se llega a la conclusión de que el clima laboral se refiere a “Qué” ocurre en la organización, y la cultura al “por qué” de lo que ocurre.

**Satisfacción laboral:** este término está relacionado directamente con el clima laboral, ya que en diversos estudios se tiende a confundir o relacionarlos como sinónimos debido al contenido de cada termino en general.

La diferencia más clara entre ambos conceptos reside en la naturaleza descriptiva del clima frente a la naturaleza evaluativa de la satisfacción laboral. El clima refiere a

percepciones del entorno laboral y la satisfacción se refiere a las actitudes, a evaluaciones personales de las experiencias organizacionales.

**Compromiso en el trabajo:** de acuerdo con las definiciones más empleadas, el compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización. A su vez tiene tres componentes.

- El compromiso afectivo o adhesión emocional hacia la empresa.
- El compromiso de continuación en la empresa.
- El compromiso normativo o deber moral y gratitud que siente el trabajador para responder con reciprocidad por el buen trato recibido.

### **Enfoques y Modelos Sobre Clima Organizacional**

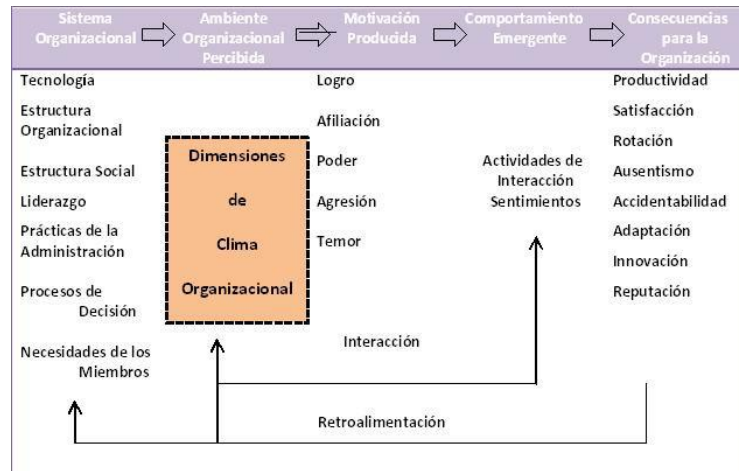
A través del estudio realizado por Corichi, Hernandez y García (2015), se identificó diversos aportes teóricos que fundamentan el clima organizacional.

Litwin y Stinger (1978 citado por Brunet 2004) proponen el siguiente esquema de clima organizacional.



*Modelo de Litwin y Stinger de clima laboral*

Ilustración 1



Fuente: Brunet (2004), “esquema de clima organizacional”

*El esquema describe que el sistema organizacional está constituido por tecnología, estructura organizacional, estructura social, liderazgo, prácticas de la administración, procesos de decisión y necesidades de los miembros, lo anterior genera ambiente dentro de la empresa, se produce una motivación y se da un comportamiento emergente lo cual va a crear consecuencias para la compañía como la productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, accidentabilidad, adaptabilidad, innovación y reputación*

El clima laboral es un factor que tiene que ver con los objetivos de la compañía, como la estructura organizacional, el liderazgo y los procesos de decisión. Es por ello por lo que la evaluación del clima laboral es necesaria para identificar la manera en que se percibe a la organización. Las propiedades del sistema organizacional generan subclimas al interior de las compañías, afectando en la motivación y el comportamiento de los miembros de la organización.

Modelo de Schneider y Hall (1982, citado por Goncalves 2005).

*Modelo de Schneider y Hall de clima organizacional*

Ilustración 2



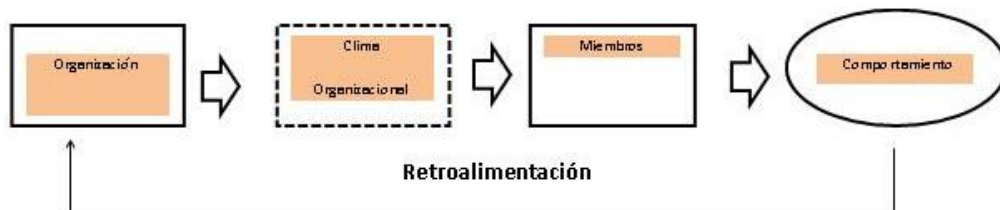
Fuente: Goncalves (2005)

*En el modelo participan factores organizacionales que afectan a los miembros en su comportamiento.*

El modelo define el comportamiento que tienen los miembros de una organización sin que éste sea una resultante de los factores organizacionales existentes. El análisis de clima laboral permitirá detectar los factores que inciden en el ambiente laboral y las percepciones que existen dentro de la organización, así como las relaciones existentes dentro de la empresa.

*Modelo de Schneider de clima organizacional*

Ilustración 3



Fuente: Goncalves (2005)

*Dentro de la organización se genera un clima organizacional que afecta a los miembros en su comportamiento permitiendo una retroalimentación con la finalidad de que el clima laboral mejore.*

Teoría organizacional de Likert (1961, 1967, citado por Goncalves 2005).

La teoría organizacional de Likert concluye que el comportamiento de los colaboradores depende del comportamiento del área administrativa y las condiciones organizacionales que los mismos perciben; de esta manera se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Likert determina tres tipos de variables que definen las características propias de una compañía y que influyen en la percepción individual del clima.

- Variables causales:

Se definen como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y la administrativa, las competencias y decisiones.

- Variables intermedias:

Orientadas a medir el estado interno de la empresa, como por ejemplo la motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

- Variables finales:

Es el resultado de las variables causales e intermedias, están orientadas a establecer resultados de la organización como la productividad, ganancia y pérdida.

Modelo de clima según Roobins en su postulación (2002, citado por Goncalves 2005).

*Modelo de clima organizacional de Roobins*

Ilustración 4



*Fuente: Goncalves (2005), “Modelo de clima según Robbins”*

*Dentro de la organización existen factores internos que se ven afectados por factores externos y que van a conformar el clima organizacional.*

En el modelo de Robbins se resalta de que las percepciones que tengan los colaboradores de una compañía sobre los factores externos e internos no es el resultado de su comportamiento, sino que depende de las relaciones, actividades, interacciones y una serie de experiencias que cada miembro tenga de la organización.

**Factores que afectan el Clima Laboral.**

**Liderazgo:** El éxito de una compañía depende de la calidad del liderazgo, pues es el líder quien constantemente dirige hacia la consecución de metas. Los gerentes deben tener la capacidad para planear y organizar, pero el papel fundamental de un líder es influir en los demás para tratar de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos

**Toma de decisiones:** El proceso de toma de decisiones es de vital importancia para la productividad de la organización. La toma de decisiones implica un proceso en el que

se escoge entre dos o más alternativas siempre con el deseo de llegar a la mejor solución mediante la selección de la opción que satisface de modo efectivo el logro de una meta o la resolución de un problema.

**Comunicación:** La comunicación juega un papel primordial en el desarrollo de las organizaciones y de las relaciones interpersonales. Además, es el vínculo que propicia el entendimiento, la aceptación y la ejecución de proyectos organizacionales; la comunicación es la transferencia de acuerdos que implica la transmisión de información y comprensión entre dos o más personas.

**Relaciones interpersonales:** Son las interacciones que se establecen diariamente con los semejantes, llámense compañeros de trabajo, de oficina, entre otros. Las relaciones interpersonales agradables reducen la intimidación y permiten un cambio de orientación hacia los objetivos del grupo.

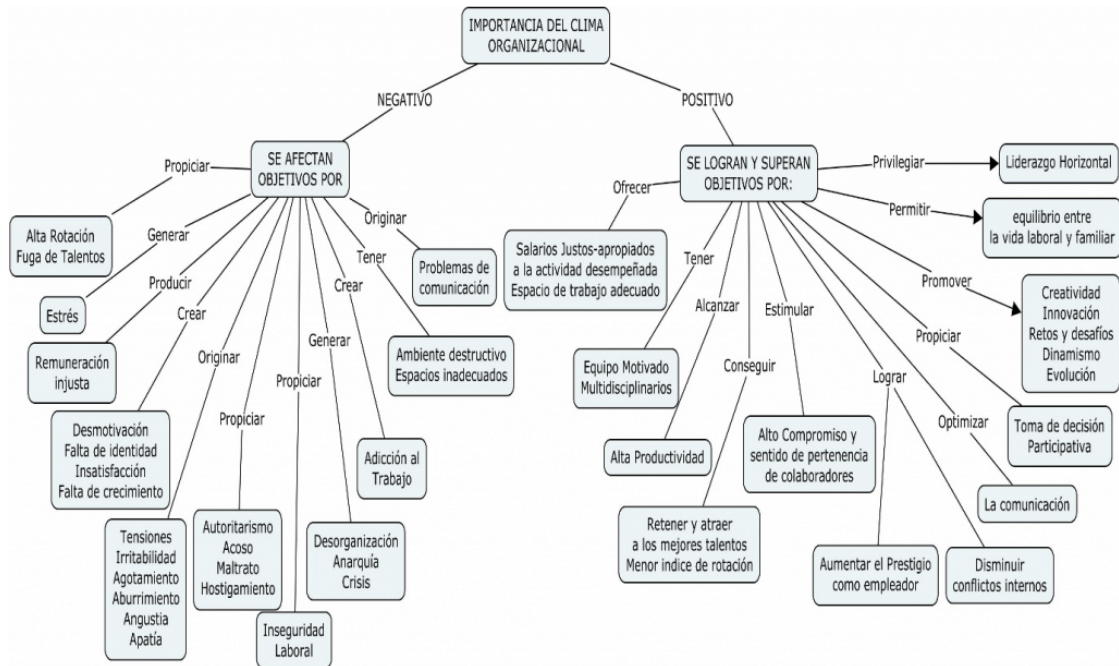
**Motivación:** Define la conducta en los miembros de una organización, por lo que resulta un factor importante para el beneficio de esta. Desarrollando la capacidad de provocar, mantener y dirigir un determinado comportamiento de los trabajadores.

### **Importancia del Clima Laboral.**

De acuerdo con Mora Díaz (2017), en su artículo *“Importancia del clima organizacional y los elementos que lo configuran”*. Nos muestra de manera breve los factores que implican la importancia del clima laboral.

*Importancia del clima organizacional (factores que lo configuran)*

Ilustración 5



Fuente: Mora (2017), “importancia del clima organizacional”

Se puede interpretar que lo primordial es tener en consideración que el comportamiento de un colaborador no es el resultado de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción del colaborador respecto a estos factores. En conclusión, la percepción del trabajador son dependientes de las condiciones del medio ambiente de la empresa, su cultura, las interacciones o relaciones interpersonales.

**Dimensiones del Clima Laboral.**

De acuerdo con el ensayo realizado por Sandoval (2004), indica que las dimensiones del clima organizacional son aquellos elementos medibles que influyen en el comportamiento de los trabajadores. Por esta razón para llevar a cabo un buen diagnóstico de clima laboral es importante conocer las dimensiones que han sido

investigadas por autores interesados en definir los elementos que afectan el clima laboral en las organizaciones.

Pritchard y Karasick desarrollaron un instrumento compuesto por once dimensiones:

**Autonomía:** se trata del grado de libertad que tiene el colaborador para la toma de decisiones y forma de solucionar problemas.

**Conflicto y cooperación:** se trata del nivel de ayuda que se dan entre colaboradores para el desarrollo de sus labores.

**Relaciones sociales:** se trata de la atmosfera social y de amistad entre los trabajadores.

**Estructura:** esta dimensión cubre las directrices, consignas y políticas que emite la compañía y que afectan directamente a la forma de llevar a cabo una tarea.

**Remuneración:** el salario que perciben los colaboradores de la organización a través de su trabajo diario.

**Rendimiento:** es la relación entre la remuneración y el trabajo bien hecho.

**Motivación:** esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización con sus trabajadores.

**Estatus:** se refiere a la importancia que la compañía da a las diferencias entre niveles jerárquicos, jefes/subordinados.

**Flexibilidad e innovación:** esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y cambiar la forma de hacerlas.

**Centralización de la toma de decisiones:** analiza la forma en la que se delega decisiones entre niveles jerárquicos.

**Apoyo:** trata sobre el tipo de apoyo que brinda la alta dirección a sus colaboradores frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

### **Características del Clima Laboral**

Según Valdez, C. (2010), resalta que las características del clima laboral generan un determinado comportamiento. Este juega un papel importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización, como, por ejemplo: productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Se resaltaron las siguientes características:

- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

### **Tipos de Clima Organizacional**

En el artículo publicado por Ernesto Rodríguez (2016), sobre el clima organizacional presente en una empresa de servicio, nos presenta bajo el enfoque de Likert cuatro tipos de clima organizacional los cuales fueron expuestos por Chiavenato (2011).



*Tipos de clima organizacional basado en el modelo de Likert (1968)*

Tabla 1

CLIMA AUTORITARIO-EXPLORADOR	CLIMA AUTORITARIO-PATERNALISTA	CLIMA PARTICIPATIVO-CONSULTIVO	CLIMA DE PARTICIPACIÓN EN GRUPOS
Compuesto por el sistema I.	Compuesto por el sistema II.	Compuesto por el sistema III.	Compuesto por el sistema IV.
La dirección no posee confianza en sus empleados.	.Existe confianza entre la dirección y sus subordinados.	Existe confianza entre supervisores y subordinados.	Plena confianza en los empleados por parte de la dirección.
Se caracteriza por usar amenazas ocasionalmente recompensas.	Se utilizan recompensas y castigos como fuente de motivación.	Se satisfacen necesidades de prestigio y autoestima y utilizando recompensas y castigos sólo ocasionalmente.	Las motivación de los empleados se da por su participación, por e implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.
Decisiones y objetivos se toman únicamente por la alta gerencia.	La mayor parte de las decisiones la toman la alta gerencia, pero algunas se toman en niveles inferiores.	Se permite a los empleados tomar decisiones específicas.	La toma de decisiones está diseminada en toda la organización.
La comunicación y no existe más que en forma de directrices e instrucciones específicas. Comunicaciones Verticales.	Prevalecen comunicaciones y forma de control descendentes sobre ascendentes.	La comunicación es descendente, el control se delega de arriba hacia abajo.	Comunicación ascendente-descendente y lateral.

*Fuente: Rodríguez (2016), “tipos de clima organizacional”*

Teniendo en cuenta la investigación realizada por Panta (2015), en su tesis sobre el “Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo”, el autor llegó a la conclusión de que el tipo de clima organizacional existente en la plana docente es el autoritario, el cual está basado en un sistema de autoritarismo explotador. Cabe resaltar que este tipo de clima es malo porque no se tiene confianza en los colaboradores, siendo esta importante en una organización donde el educando es el más perjudicado.

## **B) Desempeño Laboral**

Desde el punto de vista de Apaza (2018), hoy en día las empresas más exitosas a nivel mundial invierten mucho tiempo y recursos para mantener un buen desempeño laboral donde la innovación y la productividad puedan desarrollarse en cada trabajador a través de una buena organización.

De la misma forma Medina (2017), comenta que en Perú las empresas invierten solo aproximadamente el 30% en capacitaciones para sus colaboradores. De tal forma el desempeño laboral viene siendo afectado por el estrés, problemas familiares, incapacidad para delegar funciones, y la falta de identidad con la compañía que representan. Las instituciones públicas en su mayoría incrementan las horas de trabajo creyendo de que existirá una mayor productividad. Siendo erróneo, ya que como es conocido el servicio que brindan las entidades públicas en su mayoría es malo, aburriendo al colaborador y precipitándose a una alta rotación de personal, perdiendo buenos empleados por no tener capacidad de tener una buena política de trabajo y retener el talento humano.

### **Importancia de la Evaluación de Desempeño.**

En el artículo publicado por Sanchez Moreno (2020), hace mención de que un componente fundamental para la gestión del capital humano es la evaluación del desempeño, debido a que las compañías están obligadas a ser más eficaces y eficientes, tener mejores estrategias de negocio y hacer más con menos, con la finalidad de seguir siendo competitivos en el mercado.

La evaluación del desempeño es un proceso que debería integrar elementos como la misión, visión, objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral.

Por otro lado, Quispe Cachi (2020), define a la evaluación del desempeño como el conjunto de características o capacidades de comportamiento/rendimiento de una persona, equipo u organización, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidas. La evaluación del desempeño debiera ser una

práctica dinámica y constante de evaluar a los trabajadores, es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o grupo ejecutan tareas, donde también el área administrativa debiera supervisar el desempeño de sus colaboradores de manera continua.

Hoy en día es necesaria la evaluación de desempeño de manera periódica, ya que es la clave de la gestión del talento humano. Además, no solo debería ser un proceso para medir, sino también para estimular el valor de la excelencia de las cualidades de una persona que desempeña un papel dentro de la compañía.

En su libro Rodríguez Valencia (2016), sobre la “*Administración de recursos humanos en pequeñas y medianas empresas*”. No hace alcance de manera abreviada la importancia, objetivos y ventajas de la evaluación del desempeño.

*Aspectos que indican la importancia de la evaluación del desempeño*

Tabla 2

NIVEL DE IMPORTANCIA	IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
1	Clarificar objetivos del departamento al que pertenece el empleado.
2	Que el empleado conozca hacia dónde va la empresa.
3	Identificar los nuevos planes y oportunidades que se ofrecen a los empleados.
4	Fijar de manera colaborativa los objetivos e indicadores del puesto de trabajo.
5	Contar con un parámetro formal (por escrito) respecto a los resultados de cada colaborador, para decidir sobre ascensos, remuneración, plan de carrera.
6	Contribuir a lograr una mejor comunicación y entendimiento entre jefe inmediato y el empleado generando un adecuado ambiente de trabajo.
7	Crear la oportunidad de interacción entre jefe y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la empresa y las labores cotidianas.

*Fuente: Rodríguez (2016), “administración de recursos humanos aplicada a las pequeñas y medianas empresas”.*

Todos los niveles de importancia expuestos por Rodríguez se dan con el propósito de que tanto la alta gerencia como los mismos colaboradores conozcan el valor agregado que pueden aportar y la importancia de su labor dentro de la empresa.

*Objetivos de la evaluación de desempeño*

Tabla 3

<b>OBJETIVOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Programar la capacitación	A través del análisis de fortalezas y debilidades del trabajador para detectar necesidades de capacitación.
Posibilitar los ascensos	Identificar a trabajadores con capacidades para asumir mayores responsabilidades y ser ascendidos.
Servir de base en la retribución	Utilizar la evaluación para la retribución con base en la responsabilidad y contribución de cada persona.
Revisar el diseño de puestos	Los resultados malos pueden ser una alerta respecto al diseño de puestos de trabajo para un rediseño.
Mejorar la Relaciones Jefe - Subordinado	La evaluación permite el dialogo tanto de resultados como para planear otras acciones futuras.
Desatacar los objetivos del puesto	Mediante la evaluación de cada puesto se reconoce el logro de metas fijadas para hacer ajustes en su caso.
Auto perfeccionamiento del trabajador	Permitir que cada empleado conozca su nivel de desempeño y pueda adoptar acciones para mejorarlo

*Fuente: Rodríguez (2016), “administración de recursos humanos aplicada a las pequeñas y medianas empresas”.*

Respecto a los objetivos de la evaluación del desempeño se deduce que estas evaluaciones son con la finalidad de obtener información relevante sobre el cual, el supervisor o jefe directo pueda tomar decisiones, retroalimentar o desarrollar un plan para corregir cualquier deficiencia.

*Ventajas de la evaluación de desempeño*

Tabla 4

<b>VENTAJAS OBTENIDAS</b>	<b>BENEFICIADOS</b>
Mejora el desempeño mediante la retroalimentación	Empresa- Trabajador
Políticas de compensación: ayuda a determinar quiénes merecen recibir aumento:	Empresa
Decisiones de ubicación: ascensos, transferencias, separaciones, se basan en la evaluación del desempeño.	Empresa
El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar a un trabajador.	Empresa- Trabajador
Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.	Empresa- Trabajador
El desempeño insuficiente puede indicar errores en la descripción del puesto de trabajo.	Empresa
Errores en el diseño del puesto de trabajo: el desempeño insuficiente puede indicar en el concepto del puesto	Empresa- Trabajador
Desafíos externo: el desempeño es influido por la familia, salud, finanzas, etc.; que se reflejan en las evaluaciones	Empresa- Trabajador

*Fuente: Rodríguez (2016), “administración de recursos humanos aplicada a las pequeñas y medianas empresas”.*

Reconocer las ventajas de la evaluación del desempeño a través del planeamiento y coordinación, desarrollan beneficios de corto, mediano y largo plazo. Donde los principales beneficiados son los jefes, colaboradores y organización en general.

Teniendo en cuenta la investigación de Venutolo (2009), indica que se debe establecer un modelo de competencias como método de gestión de los recursos humanos, inculcar planes de carrera y capacitación que permitan al colaborador identificar qué habilidades requieren dentro de la compañía para que sean fortalecidas, es necesario realizar una evaluación de competencias y desempeño que sirva como medio para efectuar ascensos y promociones. Por otra parte, consolidar valores y objetivos en la organización para todo el personal y que esto sea una ventaja competitiva.

### **Factores que influyen en el Desempeño Laboral.**

La investigación realizada por Trelles y Campos (2017), revelan estudios de diversos autores, los cuales han aportado de manera significativa durante el tiempo para su desarrollo.

Con respecto a los factores que influyen en el desempeño, se encontró el estudio de Davis & Newstrom (1999), donde plantean los siguientes factores.

**Satisfacción Laboral:** es la manera en la que los colaboradores observan desde su perspectiva acciones favorables o desfavorables, donde el trabajador percibe su trabajo.

**Autoestima:** es el sentimiento que motiva a buscar necesidades para lograr una buena postura dentro de la compañía y por tanto manifiesta la necesidad de entablar comunicación con otras personas a fin de ser reconocido por un equipo de trabajo.

**Trabajo en equipo:** es el principio que debe estar guiado por un líder que involucre a todo el equipo para que se apoyen conjuntamente y los lleven a conseguir los objetivos propuestos.

Por su parte Barcelo (2018), propone siete factores que afectan el desempeño laboral, los cuales son.

**La motivación:** es un factor que no depende exclusivamente de la organización, ya que se sabe que hay una motivación intrínseca que depende de cada uno.

**La comunicación:** de no existir una adecuada comunicación entre áreas, es probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya.

**Clima laboral:** es determinante este factor, ya que muchas veces las decisiones que se tomen tendrán que ver mucho con el entorno y la situación en la que se encuentre la atmosfera de trabajo.

**Factores ambientales:** los factores ambientales e higiénicos son considerados fundamentales para un buen rendimiento.

**Los horarios:** desde hace años y por el bien del rendimiento de los colaboradores, se viene cambiando la idea de que el trabajar más horas supone rendir más.

**Desarrollo profesional:** para incentivar y motivar a los colaboradores se debe promoverlos. El crear líneas de carreras con tus trabajadores aumentará su motivación y rendimiento.

**Herramientas necesarias:** para poder ejecutar de manera correcta las tareas diarias es importante que se disponga de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la reducción del desempeño.

De acuerdo con Mino (2014), en su trabajo de investigación nos muestra que la falta de estructura organizacional y el mal programa de remuneraciones ocasiona que el personal esté constantemente desmotivado, esto sin duda afecta al desempeño de sus labores diarias y desarrolla estrés, lo que puede ser causante de la falta de compromiso y trabajo en equipo de los colaboradores.

Por otro lado, la investigación de Marroquín y Perez (2014), en su tesis “*Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King en la capital de guatemala*” realizaron un estudio que contó con una probabilística de 125 trabajadores mayores de 18 años y de ambos sexos. Finalmente concluyeron que:

- En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, las condiciones laborales son buenas, las relaciones

interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.

- Los supervisores encargados juegan un papel primordial en el reconocimiento del desempeño laboral de los trabajadores y esto determina efectos positivos en el clima organizacional en el desarrollo de las funciones del colaborador.
- Los trabajadores de los restaurantes se identifican con los valores, creencias, procedimientos, reglas y normas de la organización en sus funciones.
- El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes es adecuado al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.
- En los restaurantes seleccionados las tareas se realizan en condiciones apropiadas que posibilita el desempeño laboral de los trabajadores.

### **Dimensiones del Desempeño Laboral.**

En la tesis desarrollada por Lorrén (2018), muestra a través de su trabajo de investigación algunas dimensiones planteadas por Candel, refiriéndose a Campbell, McCloy, Oppler y Sager, quienes indican que entre los componentes del desempeño laboral se pueden estudiar ocho dimensiones básicas.

- Habilidad en tareas específicas del puesto, se refiere a actividades que diferencian el contenido de una ocupación concreta, haciendo cada trabajo único.
- Habilidades para labores genéricas o comunes a cualquier empleado.
- Comunicación oral y escrita dirigida a dar ideas o dar información.



- Esfuerzo demostrado en el impulso extra que los empleados ponen en sus comportamientos.
- Mantenimiento de la disciplina, conformidad con las normas y cultura de la organización.
- Trabajos de apoyo a otros y trabajo de equipo procurando el bienestar de los demás compañeros y demostrando disposición para colaborar.
- Supervisión y liderazgo como actividades dirigidas a influenciar, planificar y controlar los trabajos grupales.
- Gestión y administración de los recursos para alcanzar los objetivos de la compañía.  
Por otro lado, Prado (2015), comparte cinco dimensiones para la variable desempeño laboral.
- Relación con sus superiores, es la correlación que se establece entre empleados y superiores, de darse una buena relación entre ambos generarán el ambiente y motivación adecuado para el desempeño positivo del trabajo.
- Desempeño con las condiciones físicas, las condiciones ambientales en la que los colaboradores realizan sus actividades diarias son determinante para un buen desempeño, las evidencias indican que las variaciones modestas de ruido, temperatura, iluminación o calidad de aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actividades del empleado.
- Desempeño con la participación en las decisiones, la participación en la toma de decisiones podría mejorar la calidad y aceptación de las decisiones, fomenta la motivación y la autoestima de los colaboradores y mejora las relaciones interpersonales con los empleados.

- Desempeño con el trabajo, un proceso adecuado de mejora del desempeño debería incluir el nivel de la organización, el nivel de procesos y el nivel de personas. Es fundamental que el empresario perciba su organización como un sistema de interacciones complejas, una empresa es mucho más que un conjunto de personas, en la empresa existen fenómenos como la cultura organizacional, la estructura, planes de carrera, etc. Todo esto favorece al desempeño de las personas como individuos y a las empresas como entidades.
- Desempeño con el reconocimiento, cuando se reconoce a un colaborador eficiente y eficaz, se refuerza las acciones y comportamientos que la organización desea prolongar en los empleados. El reconocimiento es parte de la felicitación que todo colaborador quiere recibir. Cuando un trabajador recibe el reconocimiento por lo que hace, mejora su desempeño laboral.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Pregunta general**

¿De qué manera se percibe la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero en la ciudad de Trujillo, 2017?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la percepción de la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero en la ciudad de Trujillo 2017.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar la percepción de la influencia del ambiente de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.
- b) Determinar la percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017
- c) Determinar la percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.
- d) Determinar la percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.
- e) Determinar la percepción de la influencia de las competencias del trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.
- f) Determinar la percepción de la influencia de las acciones y comportamientos en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

H1: Si existe una buena percepción de la influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero de la ciudad de Trujillo 2017.

H0: No existe una buena percepción de la influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero de la ciudad de Trujillo 2017.

#### **1.4.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe una buena percepción de la influencia del ambiente de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

H2: Existe una buena percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

H3: Existe una buena percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

H4: Existe una buena percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

H5: Existe una buena percepción de la influencia de las competencias del trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

H6: Existe una buena percepción de la influencia de las acciones y comportamiento en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La investigación es un conjunto de métodos que se aplican para conocer un asunto o problema a profundidad y generar nuevos conocimientos en el área en el que se está aplicando.

Es una herramienta importante para el avance científico porque permite comprobar o descartar hipótesis con parámetros fiables de manera sostenida en el tiempo y con objetivos claros. De esta forma se garantiza que las contribuciones al área del conocimiento investigado puedan ser comprobadas y replicadas.

El propósito de este capítulo es interpretar los diferentes métodos que se utilizaron en la presente investigación para la obtención de resultados congruentes, claros, objetivos y significativos.

Para Gonzales (2013), la investigación cualitativa tiene como finalidad la construcción de conocimiento sobre la realidad social a partir de las condiciones particulares y el punto de vista de quienes la originan y la viven.

El tipo de investigación que se realizó para la presente tesis de acuerdo con la naturaleza de sus hechos es descriptivo, con un enfoque mixto, de corte transversal. De esta forma nos permitirá conocer la influencia del clima laboral sobre el desempeño de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero.

La metodología o investigación cualitativa, es la recolección de información basada en la observación de los comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados.

Los autores Blasco y Perez (2007), mencionan que la observación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Se utilizan una variedad de instrumentos para la recolección de información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen rutinas y situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Por su parte Hernandez (2010), indica que la investigación de corte cualitativa busca evaluar y analizar la perspectiva de las personas quienes a través de su análisis y su propia subjetividad comprenden la realidad, los fenómenos sociales, políticos, económicos y de todo tipo.

Por otro lado, se tiene a la investigación o metodología cuantitativa, donde se utiliza la recolección y análisis de datos para contestar objeciones de investigación y probar hipótesis establecidas previamente. En este enfoque se confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

De acuerdo con Angulo Lopez (2011), Tamayo, menciona que, la metodología cuantitativa consiste en contrastar teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra aleatoria o discriminada que represente una población.

Las principales características de la metodología cuantitativa son que éstas eligen una idea que se transforma en una o varias preguntas de investigación, luego de estas deriva hipótesis y variables, desarrolla un plan para probarlas, mide las variables en un

determinado contexto, analiza las mediciones obtenidas y se establece una serie de conclusiones respecto a las hipótesis.

En este mismo sentido, Hernandez, Fernandez y Baptista (2010), manifiestan que hacen uso de la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. La etapa del análisis cuantitativo es secuencial, por lo que es imposible saltar o eludir pasos.

El modelo mixto o integrador por su parte es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio para responder a un planteamiento del problema.

De acuerdo con la investigación de Peñuelas (2010), indica que algunas ventajas del enfoque mixto pueden ser que se logra obtener una mayor variedad de perspectivas del problema que se quiere investigar, al combinar tanto el método cualitativo como cuantitativo, aumenta la posibilidad de utilizar mayor número de dimensiones de análisis, y ayuda a lograr una mayor comprensión de los fenómenos observados en la investigación.

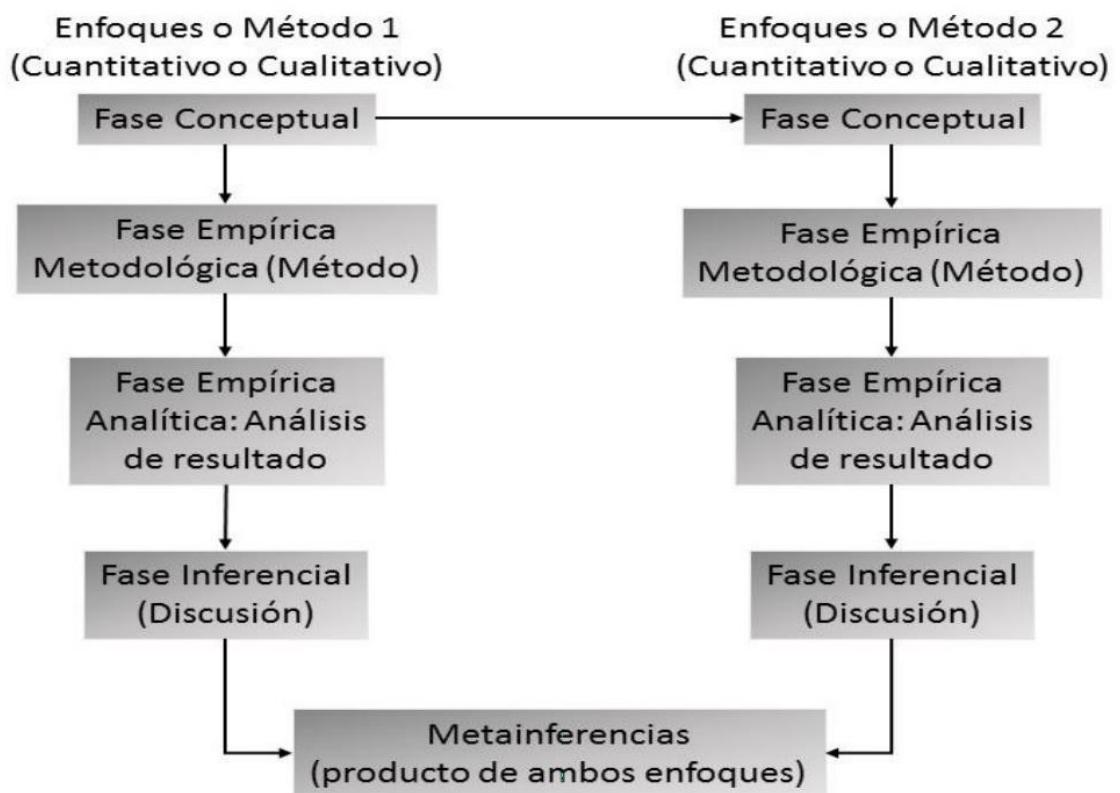
Para Otero (2018), el enfoque mixto surge como consecuencia de la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ramas de la ciencia y enfocarlos de una manera cuantitativa y cualitativa. El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cuantitativos y cualitativos que el investigador haya considerado importantes para su estudio. Este método resulta un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en donde la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión

subjetiva de la investigación cualitativa pueden fusionarse para dar respuesta a problemas humanos.

El investigador debe concretar su propuesta de investigación que orientará en el proceso de indagación para llegar a obtener resultados definiendo el diseño de su investigación. El diseño se realizará de acuerdo con la prioridad que el investigador le esté dando a su propuesta y cuál de los enfoques, cualitativo o cuantitativo prima en su interés.

*Procesos de los diseños mixtos concurrentes*

*Ilustración 6*



*Fuente: Enfoques de la investigación, por Otero (2018), Elaboración por Hernandez y otros (2010).*

En la metodología mixta se recaudan en paralelo y de forma separada los datos cuan y cual. El análisis no se realiza sobre la base de otro análisis, van por separado, los



resultados de ambos análisis no se consolidan en la fase de interpretación de cada método, sino hasta que ambos conjuntos de datos han sido recolectados y analizados de forma separada. Luego de la recolección de datos, análisis e interpretación de resultados se establece meta interferencias para integrar hallazgos y conclusiones de ambos métodos y su mezcla.

Según el alcance, esta investigación es de corte transversal, lo cual se define de manera genérica como un estudio observacional en el que los datos se recopilan para estudiar a una población en un solo punto en el tiempo y para examinar la relación entre variables de interés.

La característica más importante de un estudio transversal es que se puede comparar diferentes muestras de diferentes periodos de tiempo específicos.

Los estudios transversales permiten el estudio de muchas variables en un momento dado.

Para Sampieri (2010), los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Los datos recopilados en un estudio transversal provienen de personas que son similares en todas las variables, excepto en la variable que se está estudiando.

La recolección de datos es con el propósito de describir las variables y analizar su comportamiento. El esquema que lo representa es:

*Tabla 5*

<b>Estudio</b>	<b>T1</b>
<b>M</b>	<b>O</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

## **2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

### **Población**

Es el conjunto de individuos que habitan una determinada área geográfica. En estadística también se le define como al conjunto de elementos que se quiere investigar, estos elementos pueden ser objetos, acontecimientos, situaciones o grupos de personas.

De acuerdo con Moreno (2013), quien cita a Tamayo, señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio.

Por otro lado, Arias (2006), define a la población como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

Para Palella y Martins (2012), aclaran que la población es un conjunto de unidades de las que se desea obtener información sobre las que se va a generar conclusiones.

A través de todo lo citado anteriormente, se deduce que la población de 12 colaboradores es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de esta poseen características comunes.

### **Muestra**

A través de Rojas (2017), quien cita a Tamayo, define a la muestra como la agrupación de operaciones que se realizan para investigar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada.

Por esto, desde el punto de vista de Rojas (2017), quien cita a Palella y Martins, definen a la muestra como una parte o el subconjunto de la población, en donde se debería conformarla con características exactas.

En el caso de la presente investigación debido a que la población es pequeña, no es necesario calcular la muestra, por lo que se trabajó con la totalidad de la población, es decir los 12 trabajadores del restaurante será nuestra población muestral. Y por otra parte se realizó una entrevista a la dueña del restaurante, ya que es la que tiene contacto directo con sus colaboradores y conoce sus fortalezas y debilidades de cada uno.

### **Instrumento**

Ruiz (1996), quien cita a Rojas, señala al referirse a técnicas e instrumentos para la recopilación de información que el volumen y el tipo de investigación cualitativa y cuantitativa que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificado por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado al problema.

La aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, la cual debe ser guardada en un material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente. A dicho soporte se denomina instrumento.

### **Cuestionario**

Es un grupo de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal elaborado y aplicado conllevará a recoger información incompleta, datos no precisos, y generará información nada confiable. Galán (2009).

Para Pineda, Alvarado y Canales (2014), el cuestionario es el método que utiliza un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema de estudio y que el investigado llena por sí mismo.

Tal como lo expresa Corral (2010), menciona que para la creación de un cuestionario es importante en primer lugar tener clara la información que se requiere, seleccionar el tipo de cuestionario a aplicar, las preguntas a realizar, estructurar, redactar, ordenar y disponer adecuadamente los ítems.

### **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

El procedimiento realizado para este estudio fue planteado de la siguiente manera:

- Se observó el ambiente de trabajo para luego analizar y determinar los principales problemas con respecto al clima y desempeño de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero.
- Se entrevistó a la dueña/administradora y se pidió la autorización para tratar con el resto de personal.
- Y para finalizar se encuestó al personal del restaurante en su totalidad. Por ende, no se requirió realizar la confiabilidad de exactitud o precisión de muestra por medio del Alpha de Cronbach.

Se realizó la validación de los instrumentos de medición, donde en primera instancia se aplicaron técnicas primarias (cuestionario), y luego teniendo los resultados se aplicaron técnicas secundarias (análisis del cuestionario). Para el procesamiento y tabulación de los resultados se utilizó el programa MS Excel.

*Técnica e Instrumento*

Tabla 6

TECNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 2.4. Procedimiento

El instrumento aplicado se realizó el día 3 de noviembre del 2017 con previa autorización de la dueña y de los colaboradores, en un tiempo estimado de 15 minutos.

Luego se procedió a crear una base de datos para cuantificar las respuestas.

Se hizo uso del MS Excel para el procesamiento de los datos obtenidos a través de tablas estadísticas que nos permiten comprender mejor la información, y el procesador de textos MS Word para la redacción del presente trabajo de investigación.

#### 2.5 Aspectos éticos

La ética es una disciplina de la filosofía que estudia el comportamiento humano y su relación con las nociones del bien, el mal, el deber, la felicidad y el bienestar común.

La ética es percibida por muchos autores de diversas maneras, pero como asegura Cañas (1998), la finalidad es encontrar el bien, estudiando los fundamentos, causas, razones de lo bueno y malo de la conducta humana. “Esto implica una reflexión de los actos morales y una revisión crítica sobre la validez de dicha conducta”.

La investigación es un componente importante para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y las empresas, es por ello por lo que así mismo puede manipularse para beneficios particulares olvidando la función general que es dar respuesta a la sociedad entera. Allí se vuelve indispensable analizar la incidencia de la ética en la investigación.

Para poder realizar cualquier investigación se requiere de disponibilidad de tiempo, materiales, y en muchos casos recursos económicos por parte de los individuos que realizan el análisis respecto a un tema en particular. Las investigaciones pueden ir desde lo más simple hasta lo más complejo y tanto los investigadores como las personas involucradas en conocer los resultados, deben tener bien fundamentado sus principios morales que demuestren la ética en la investigación, aunque la mayoría crea que la ética y moral tienen el mismo significado, esto no es así. La ética y moral son dos conceptos que se relacionan ya que uno estudia al otro.

Ahora, debido a que la investigación se la puede realizar a seres vivos, tanto animales como seres humanos, Salazar, Icaza y Alejo (2018), citan el estudio de Shrader Frechette, quien indica que existen cuatro principios éticos: el sujeto experimental debe dar su consentimiento libre a la investigación, los investigados tienen el derecho de decidir las condiciones en las cuales ellos participará, la data recolectada no puede usada fuera de fines investigativos para propósitos comerciales o no científicos. El procedimiento que se aplique dentro de un estudio el cual sea éticamente aprobado, puede llegar alcanzar un mejor estándar ético entre los investigadores.

La presente investigación no hubiera sido posible sin el consentimiento y autorización para la observación de los sujetos de estudio, en cuanto a la administración de los cuestionarios y entrevista aplicada, el autor se compromete a conservar la confidencialidad de los datos obtenidos en salvaguarda de la integridad personal. De la misma manera la tesis reconoce los aportes de los autores citados a lo largo de la investigación.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1 Análisis e interpretación de resultados de las encuestas

Luego de realizar el trabajo de campo (encuestas y entrevista), se procedió a analizar los resultados obtenidos del instrumento aplicado al restaurante parrillero El Arriero.

Teniendo en cuenta el objetivo general de la investigación, el cual fue, determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero.

Se establecieron dos variables y tres dimensiones para cada una de ellas respectivamente en esta investigación.

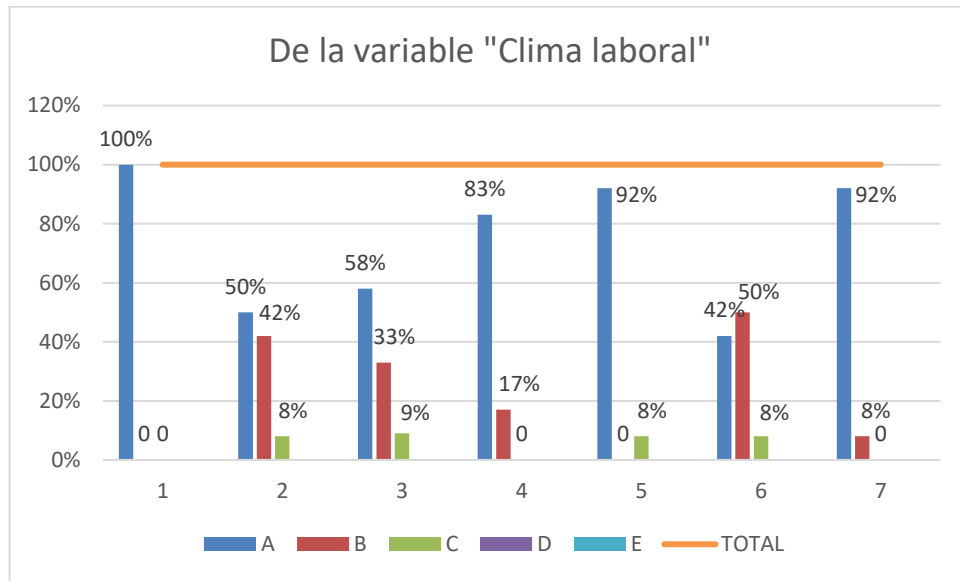
#### Variable clima laboral

Tabla 7

N° pregunta	A	B	C	D	E	TOTAL
01	100%	0	0	0	0	100%
02	50%	42%	8%	0	0	100%
03	58%	33%	9%	0	0	100%
04	83%	17%	0	0	0	100%
05	92%	0	8%	0	0	100%
06	42%	50%	8%	0	0	100%
07	92%	8%	0	0	0	100%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 7



Fuente: Elaboración propia

**INTERPRETACION:** En la ilustración N° 7 de la tabla N° 7 nos muestra el resultado total de las 7 preguntas asignadas para la variable clima laboral en donde se aprecia que el 100% de trabajadores están conformes con las condiciones físico-ambientales, 50% está conforme con la atmosfera de trabajo creada por su jefe, 58% está de acuerdo con la identidad del restaurante, el 83% está conforme con que en el restaurante se preocupan por proyectar una buena imagen, el 92% conoce sobre la misión, visión y cultura organizacional del negocio, el 50% casi siempre evalúa su desempeño y propone planes de mejora y el 92% organiza sus labores diarias. En conclusión, en cada pregunta realizada para la variable clima laboral se observa que todas las respuestas superan el 50% del resultado positivo esperado.



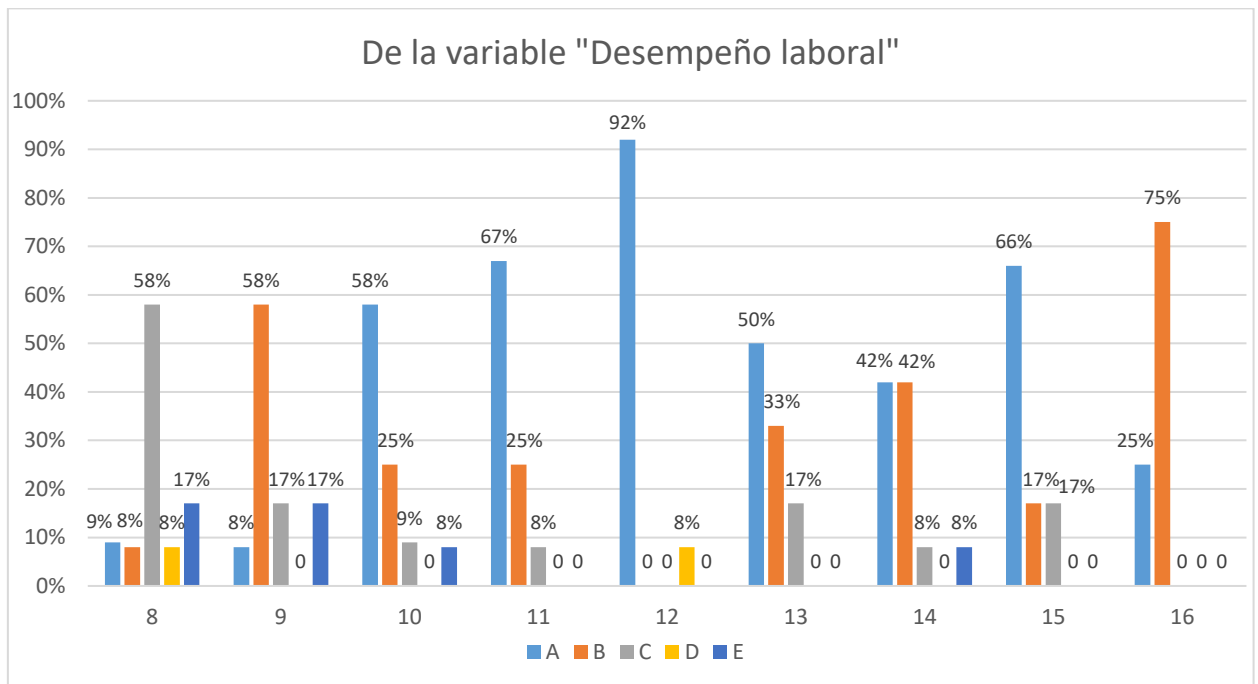
**Desempeño laboral**

Tabla 8

N° Pregunta	A	B	C	D	E	TOTAL
08	9%	8%	58%	8%	17%	100%
09	8%	58%	17%	0	17%	100%
10	58%	25%	9%	0	8%	100%
11	67%	25%	8%	0	0	100%
12	92%	0	0	8%	0	100%
13	50%	33%	17%	0	0	100%
14	42%	42%	8%	0	8%	100%
15	66%	17%	17%	0	0	100%
16	25%	75%	0	0	0	100%

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** En la ilustración N°8 de la tabla N° 8 nos muestra el resultado total de las 9 preguntas asignadas para la variable desempeño organizacional en donde se aprecia que el 58% afirma que solo algunas veces se dan a conocer los objetivos de la empresa, el 58% indica que casi siempre sus objetivos personales son distintos a los objetivos del restaurante, el 58% afirmó que si es necesario un incentivo monetario

para mejorar su desempeño, el 67% está de acuerdo con que su grupo de trabajo valora sus aportes, el 92% sabe que de su buen desempeño y conocimiento de sus labores depende su puesto de trabajo, el 50% indicó que siempre buscan otras alternativas de solución ante cualquier problema, el 50% no tiene problemas con trabajar con personas de puntos de vista distintos a los suyos, el 66% afirmó que están dispuesto a brindar horas extras si el trabajo lo requiere y el 75% afirma que su jefe directo apoya en las decisiones que toma el colaborador.

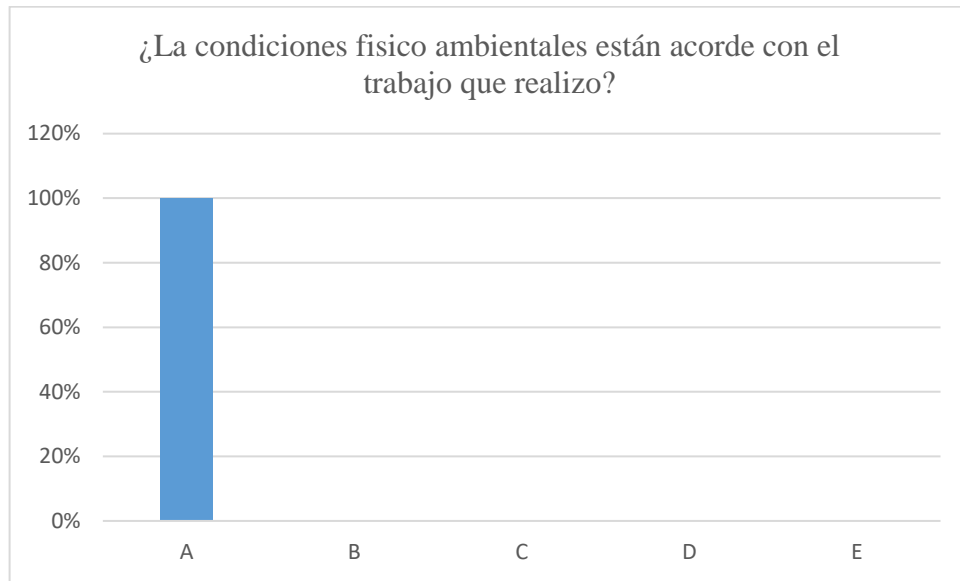
### **OBJETIVO ESPECIFICO 1**

Determinar la percepción de la influencia del ambiente de trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la primera dimensión, ambiente de trabajo, se determinará el primer objetivo específico. Con el análisis de este indicador, se da a conocer la percepción influencia de las condiciones ambientales en el desempeño de los trabajadores.

En la ilustración N° 9 y 10 se observa el resultado de la primera y segunda pregunta realizada a los 12 trabajadores del restaurante parrillero el Arriero, en donde se analizó la dimensión “ambiente de trabajo”.

Ilustración 9

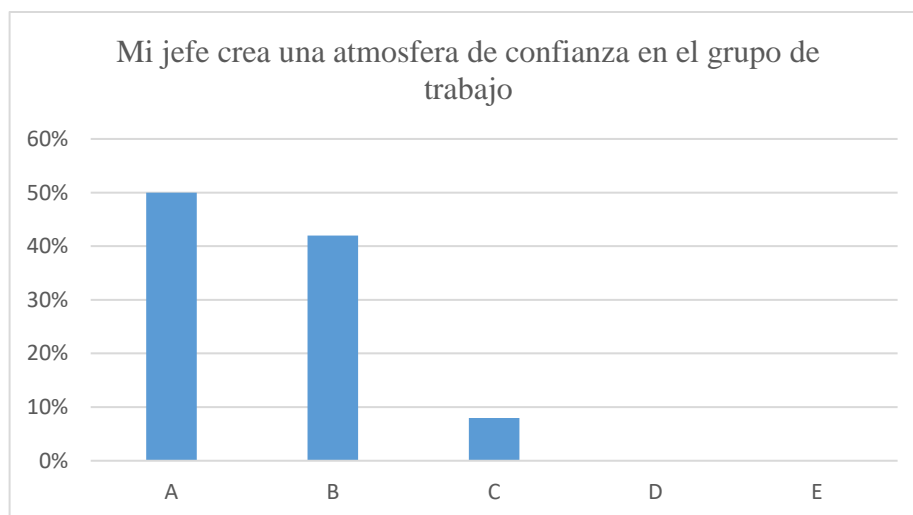


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°9 se observa que el 100% de los trabajadores perciben que el ambiente donde ellos desarrollan sus labores son las adecuadas para su desenvolvimiento diario.

Ilustración 10



Fuente: Elaboración propia

## Interpretación

En la ilustración N°10, se analizó la percepción del ambiente de trabajo creado por el jefe directo con los trabajadores a través de la confianza. Los resultados fueron que el 50% (6 trabajadores) de ellos perciben que su jefe siempre está preocupado por generar un ambiente agradable y de confianza, el 42% (5 trabajadores) perciben que casi siempre y el 8% (1 trabajador) algunas veces.

### **3.1.1 interpretación del objetivo específico 1**

A través de la primera dimensión se observa que el 100% de los trabajadores están muy conformes con las condiciones físico-ambientales en donde desarrollan sus labores diarias, de esta forma los colaboradores cuentan con los materiales y equipos necesarios sin tener que lidiar con objetos que no lo sean y los incomoden por falta de espacio, pueden resguardar en lugares adecuados sus materiales y disfrutan de posiciones de trabajo limpios y ordenados. Tener un ambiente de trabajo adecuado es clave para que el restaurante aumente su productividad y tenga trabajadores que eleven su desempeño día a día. Por otro lado, que las expectativas de la mitad de los trabajadores se encuentran aún no convencidos de las buenas intenciones de su jefe directo para crear una vinculo de confianza, esto puede afectar seriamente en el desempeño de sus labores diarias, ya que al no tener la confianza total muchas veces podrían ocurrir situaciones aisladas en las que pueden suceder malentendidos.

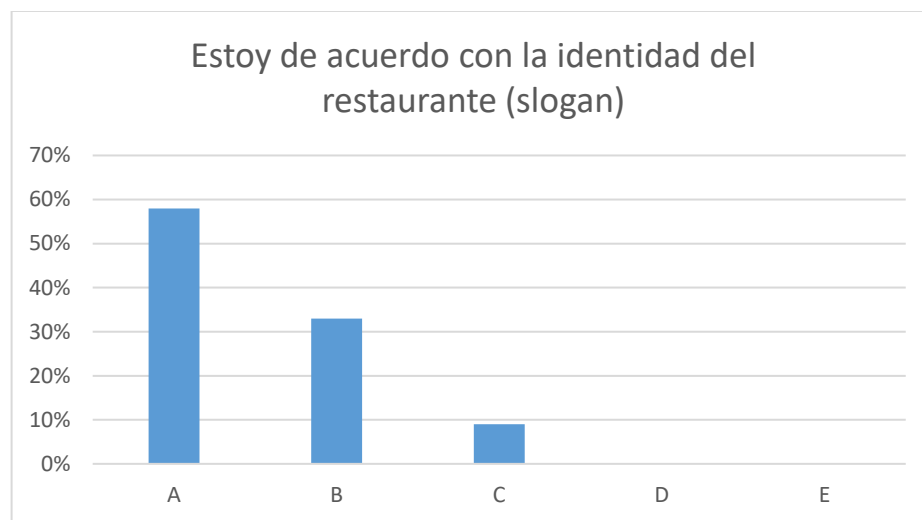
### **OBJETIVO ESPECIFICO 2**

Determinar la percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la segunda dimensión, comunicación e integración, se determinará el segundo objetivo específico. Con el análisis de este indicador, se da a conocer la percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño de los trabajadores.

En la ilustración N° 11,12 y 13, se observa el resultado de la dimensión “comunicación e integración”. En donde a su vez de esta dimensión se desprenden tres indicadores que se tomaron en cuenta para lograr los resultados.

*Ilustración 11*

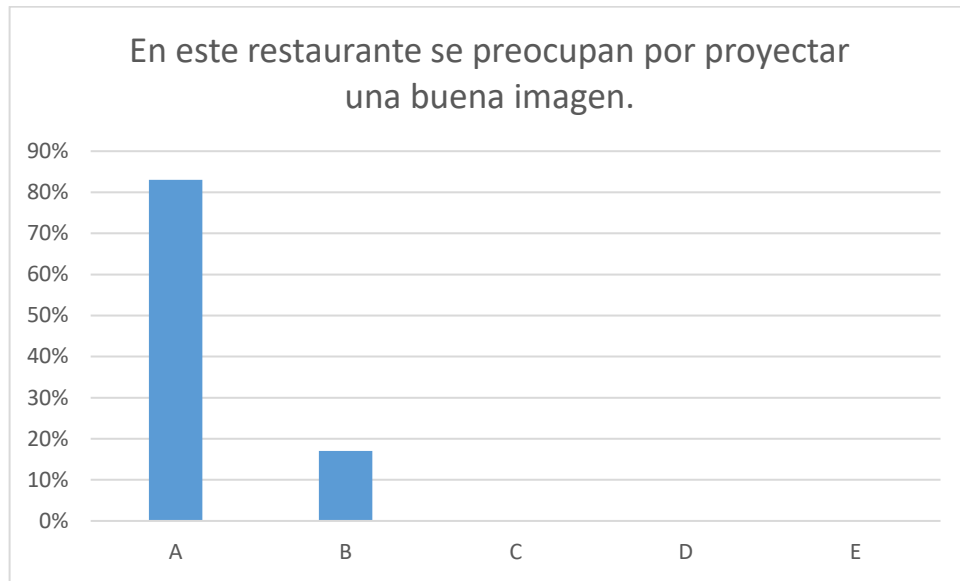


*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación

En la ilustración N°11 se analizó la percepción de la identidad de los colaboradores con la empresa (slogan), donde el 58% (7 trabajadores) siempre están de acuerdo con el slogan, 33% (4 trabajadores) casi siempre, y el 9% (1 trabajador) algunas veces.

Ilustración 12

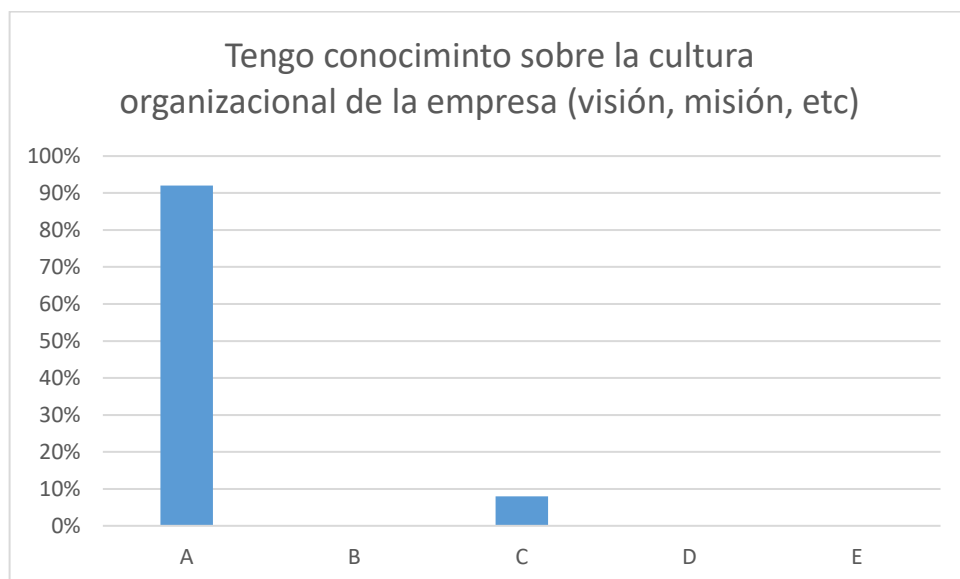


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°12 se analizó la apreciación de la imagen del restaurante por los trabajadores, donde el 83% (10 trabajadores) siempre ha estado de acuerdo con que en el restaurante se preocupan por proyectar una buena imagen, y el 17% (2 trabajadores) casi siempre.

Ilustración 13



*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación

En la ilustración N°13 se analizó sobre si el personal tiene conocimiento de todo lo que engloba la cultura organizacional del restaurante, en donde se obtuvo que el 92% (11 trabajadores) siempre ha conocido sobre la cultura organizacional del restaurante y el 8% (1 trabajador) algunas veces.

### **3.1.2 interpretación del objetivo específico 2**

Todas las actividades humanas se desarrollan a través de la comunicación e integración. En las empresas los efectos positivos de esta dimensión son evidentes, porque mejoran la competitividad, así como la forma en la que se puede adaptar a los cambios que se produzcan en el entorno con el fin de lograr objetivos.

Es por ello por lo que la existencia de la comunicación e integración en la empresa fomentará la motivación de los trabajadores, el compromiso y la implicación en las tareas diarias, creando un clima de trabajo integrador.

Por consiguiente, a través del resultado de esta dimensión, los jefes a cargo del restaurante deben promover la comunicación e integración con sus trabajadores donde predomine la participación de todos y evitar riesgos.

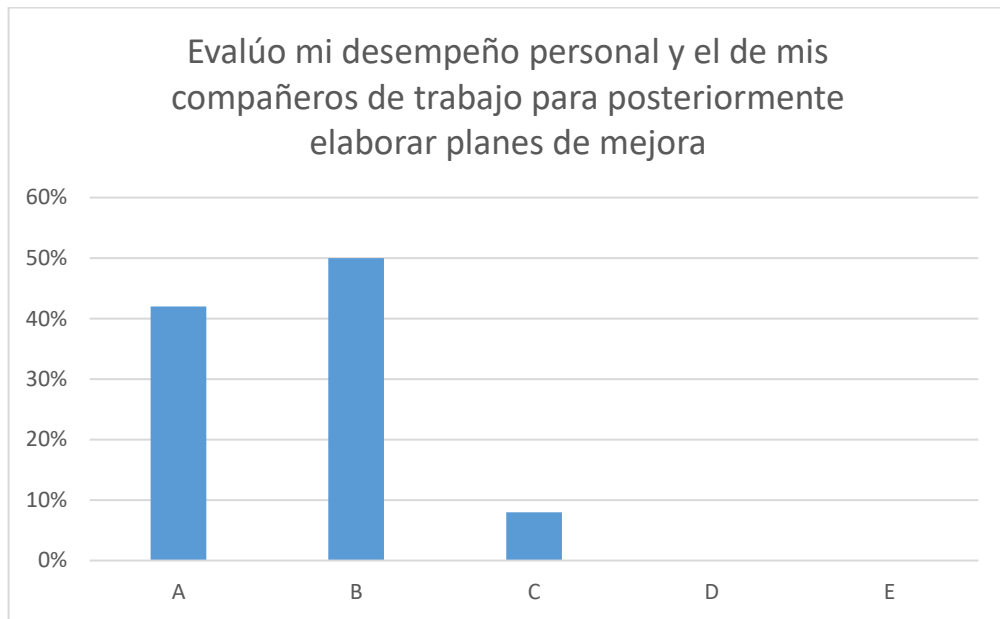
### **OBJETIVO ESPECIFICO 3**

Determinar la percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la tercera dimensión, rendimiento individual, se determinará el tercer objetivo específico. Con el análisis de este indicador, se da a conocer la percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño de los trabajadores.

En la ilustración N° 14 y 15, se observa el resultado de la dimensión “rendimiento individual”. En donde a su vez de esta dimensión se desprenden dos indicadores que se tomaron en cuenta para lograr los resultados.

*Ilustración 14*



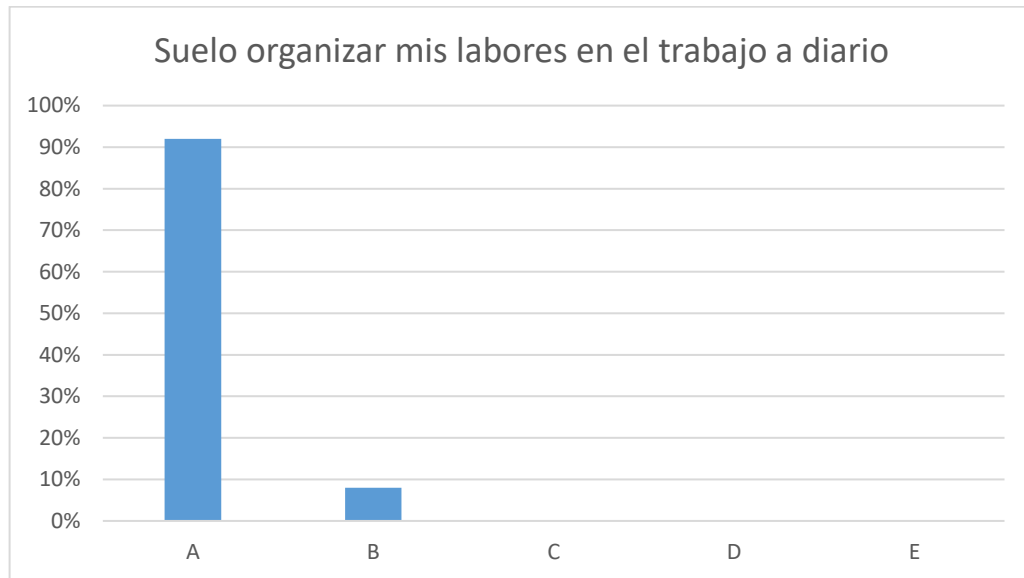
*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación

En la ilustración N° 14 teniendo en cuenta el indicador liderazgo, se observó que el 50% (6 trabajadores) concluyeron que casi siempre evalúan tanto su desempeño como el de sus compañeros para posteriormente elaborar planes de mejora. El 42% (5 trabajadores) casi siempre y tan solo el 8% (1 trabajador) algunas veces.



Ilustración 15



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N° 15 teniendo en cuenta el indicador sobre la gestión del tiempo, nos muestra que el 92% (11 trabajadores) siempre organizan sus tareas diarias, y tan solo el 8% (1 trabajador) casi siempre organiza sus labores.

### 3.1.3 interpretación del objetivo específico 3

En el mundo empresarial el rendimiento individual de cada trabajador entrelaza objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo que se ha necesitado para lograrlo, teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas, es decir los recursos humanos, que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo.

De tal forma, es muy importante que los trabajadores analicen su propio desempeño y también el de sus compañeros de trabajo, para que en conjunto creen oportunidades de mejora a través de la ayuda mutua entre ellos. Así mismo, una organización del tiempo en su puesto de trabajo optimizará y garantizará el rendimiento laboral esperado en sus puestos de trabajo.

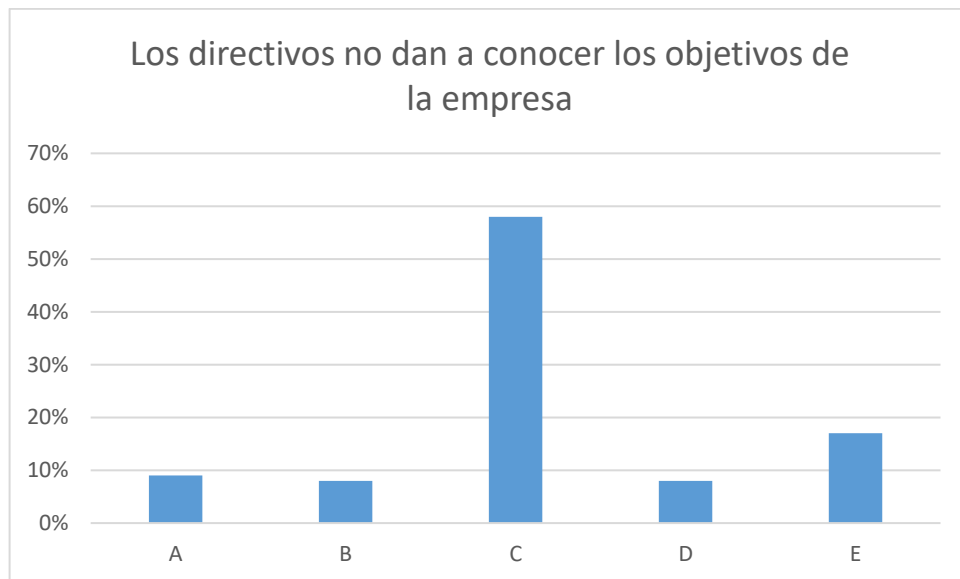
#### OBJETIVO ESPECIFICO 4

Determinar la percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la cuarta dimensión, cumplimiento de objetivos, se determinará el cuarto objetivo específico.

En la ilustración N° 16, 17 y 18, se observa el resultado de la dimensión “cumplimiento de objetivos”. En donde a su vez de esta dimensión se desprenden dos indicadores que se tomaron en cuenta para lograr los resultados.

Ilustración 16

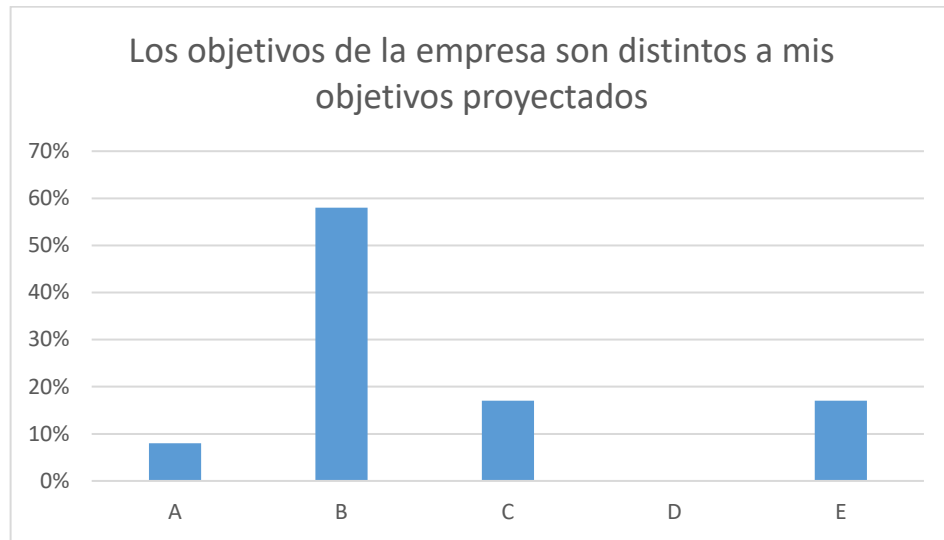


Fuente: *Elaboración propia*

#### Interpretación

En la ilustración N°16 los resultados arrojaron que el 58% (7 trabajadores) afirman que los jefes solo algunas veces dan a conocer los objetivos de la empresa, el 9% (1 trabajador) siempre, 8% (1 trabajador) casi siempre, 8% (1 trabajador) muy pocas veces y el 17% (2 trabajadores) nunca dan a conocer los objetivos de la empresa.

Ilustración 17

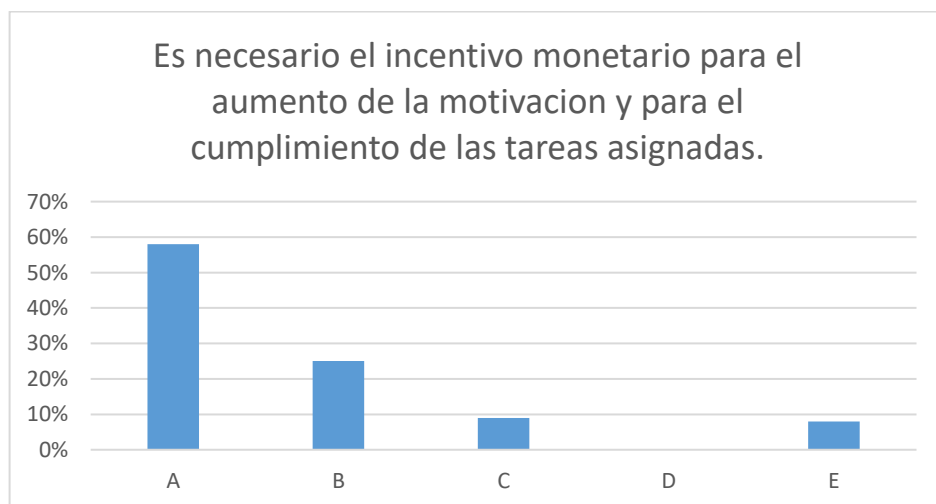


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°17 los resultados revelan que casi siempre las metas del 58% (7 trabajadores) de colaboradores son distintas a las del restaurante, el 17% (2 trabajadores) algunas veces, 17% (2 trabajadores) nunca y el 8% (1 trabajador) que siempre son distintos.

Ilustración 18



Fuente: Elaboración propia

## Interpretación

En la ilustración N° 18 los resultados manifiestan que el 58% (7 trabajadores) creen que siempre es necesario el incentivo monetario para la motivación y cumplimiento de tareas, así mismo el 25% (3 trabajadores) casi siempre, el 9% (1 trabajador) algunas veces y el 8% (1 trabajador) que nunca es necesario el incentivo monetario para motivarlo.

### **3.1.4 interpretación del objetivo específico 4**

Establecer objetivos es sumamente importante para guiar a la empresa y a los trabajadores hacia el camino correcto. Una empresa sin objetivos es una empresa sin propósito ni dirección. Así mismo los trabajadores que no se fijan objetivos ellos mismos dentro de la organización están a la deriva, no tienen rumbo, sus esfuerzos y energía pierden sentido al carecer de dirección. Establecer objetivos servirá para proporcionar enfoque, medir el progreso, mejorar la productividad, reforzar la autoestima y sobre todo el compromiso que se tiene con la organización y sus objetivos.

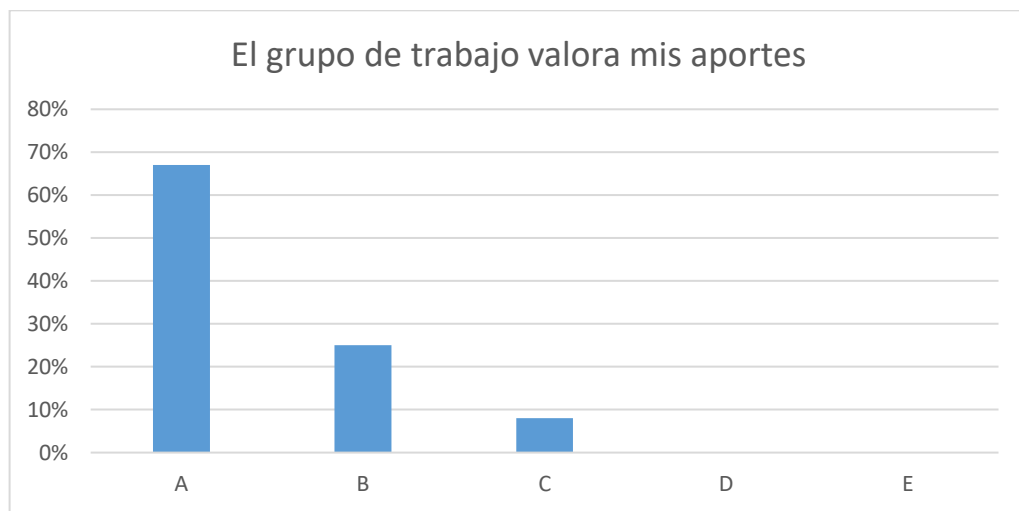
Por todo lo anteriormente mencionado y teniendo en cuenta los resultados se encontró que existe falta de comunicación entre trabajadores y jefes directos, esto para que los objetivos de ambas partes vayan en un mismo sentido y se logre mejores tomas de decisiones.

### **OBJETIVO ESPECIFICO 5**

Determinar la percepción de la influencia de las competencias del trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la quinta dimensión, competencias del trabajador, se determinará el quinto objetivo específico. Con el análisis de este indicador, se da a conocer la percepción de la influencia de las competencias del trabajador en el desempeño de los trabajadores. En las ilustraciones N° 19, 20, 21 y 22, se observan los resultados obtenidos de la dimensión “competencias del trabajador”. En donde a su vez de esta dimensión se desprenden dos indicadores que se tomaron en cuenta para lograr los resultados.

*Ilustración 19*

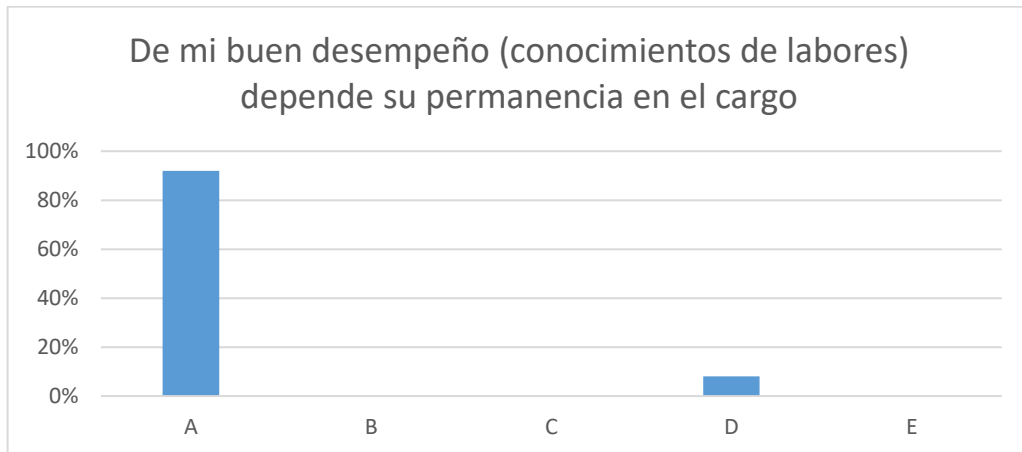


*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación

En la ilustración N° 19 se observa que, el 67% (8 trabajadores) indicaron que siempre el grupo de trabajo valora sus aportes, 25% (3 trabajadores) casi siempre, el solo el 9% (1 trabajador) algunas veces.

Ilustración 20

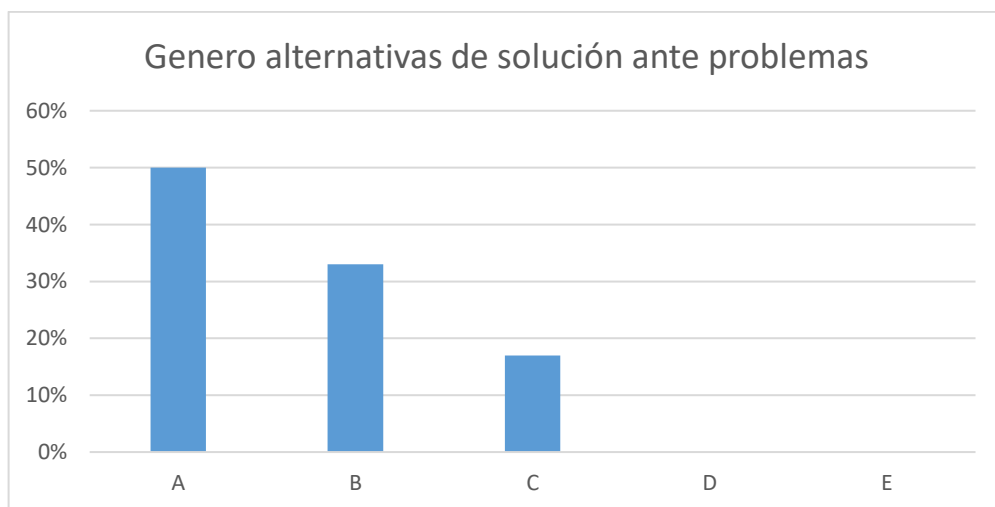


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°20 el resultado revela que el 92% (11 trabajadores) siempre tienen conocimiento de que a partir del buen desempeño de sus labores diarias depende su permanencia en el puesto. Por otro lado solo 8% (1 trabajador) respondió que muy pocas veces.

Ilustración 21

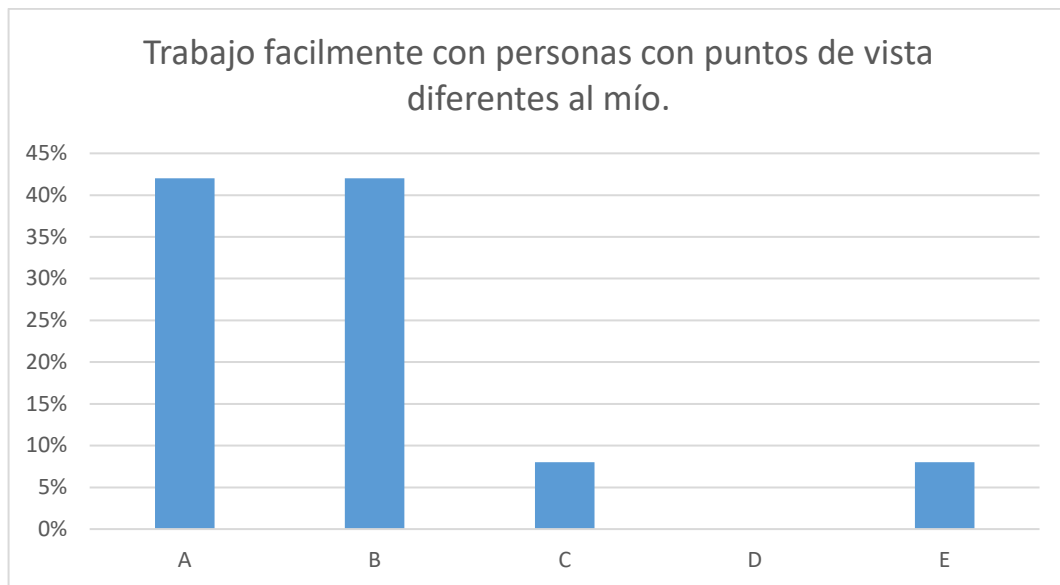


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°21 los resultados revelaron que el 50% (6 trabajadores) del personal genera alternativas de solución antes problemas, 33% (4 trabajadores) casi siempre y el 17% (2 trabajadores) solo algunas veces.

*Ilustración 22*



*Fuente: Elaboración propia*

### Interpretación

En la ilustración N°22 los resultados revelan que el 42% de trabajadores siempre y casi siempre (10 trabajadores) pueden laborar con compañeros con puntos de vista diferentes, el 8% (1 trabajador) algunas veces y otro 8% (1 trabajador) nunca.

### **3.1.5 interpretación del objetivo específico 5**

Conocer las competencias de un trabajador es muy importante porque permite identificar lo que la persona sabe hacer y cómo realiza sus funciones, permiten el mejor desarrollo de los procesos dentro de una organización, ya que la visión empresa-

empleado se transforma, es decir, de trabajar en un ambiente plano en donde cada uno se limita o restringe a cumplir con las tareas que única y exclusivamente les son asignadas, se cambia a una visión mucho más flexible en donde el trabajador busca el crecimiento dentro de la empresa, aumentando sus conocimientos y perfeccionando sus habilidades, es mucho más participativo y se involucra más en conocer el negocio, se convierte en un empleado multifuncional que busca el crecimiento personal y organizacional.

De tal manera a través de los resultados obtenidos se puede analizar que los trabajadores del restaurante tienen un amplio conocimiento sobre sus competencias, habilidades y conocimientos acerca de sus labores diarias, además de que siempre están predispuestos a ayudar en alguna tarea distinta a la asignada.

#### **OBJETIVO ESPECIFICO 6**

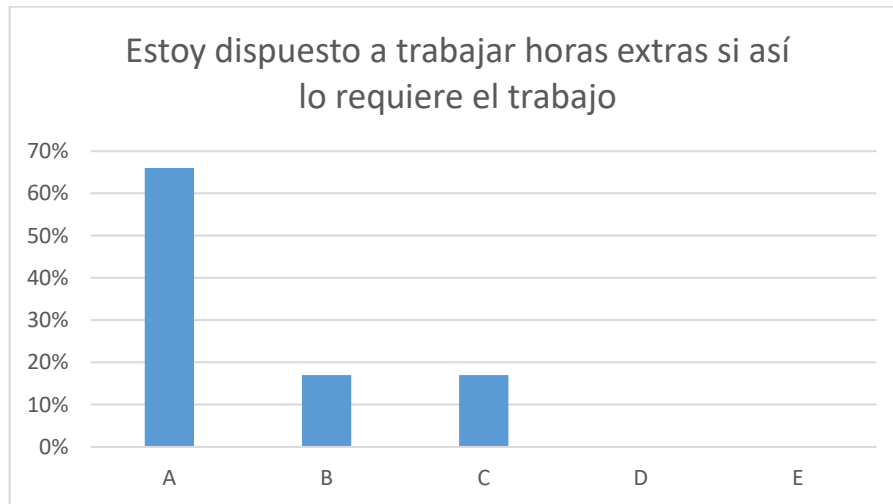
Determinar la percepción de la influencia de las acciones y comportamientos en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.

A través de la sexta dimensión, acciones y comportamiento, se determinará el sexto objetivo específico. Con el análisis de este indicador, se da a conocer la percepción de la influencia de las acciones y comportamiento en el desempeño de los trabajadores.

En la ilustración N° 23 y 24, se observan los resultados obtenidos de la dimensión “acciones y comportamiento”. En donde a su vez de esta dimensión se desprenden dos indicadores que se tomaron en cuenta para lograr los resultados.



Ilustración 23

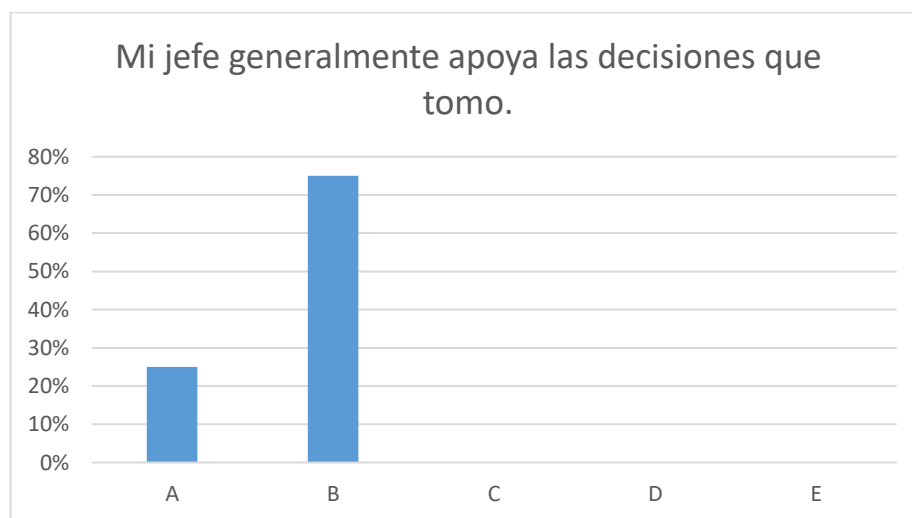


Fuente: Elaboración propia

### Interpretación

En la ilustración N°23 se puede observar que el 66% (8 trabajadores) está dispuesto a trabajar horas extras si el trabajo lo requiere, el 17% (2 trabajadores) casi siempre y el otro 17% (2 trabajadores) solo algunas veces.

Ilustración 24



Fuente: Elaboración propia

## Interpretación

En la ilustración N°24 los resultados revelaron que el 25% (3 trabajadores) siente que siempre su jefe los apoya en las decisiones que toma y el 75% (9 trabajadores) casi siempre.

### **3.1.6 interpretación del objetivo específico 6**

De acuerdo con el análisis sobre la dimensión acciones y comportamiento en donde a través de los indicadores predisposición hacia el trabajo y reconocimiento del trabajo se pudo conocer que más de la mitad de los trabajadores tienen siempre esa predisposición para ayudar fuera de su horario normal de trabajo en las labores pendientes y que también se sienten escuchados cuando dan alguna opinión ya sea laboral o personal. Por otro lado, habría que trabajar y conocer los motivos de aquellos que no están muy comprometidos con dar un poco más de ayuda cuando se les requiera.

## **3.2 Análisis e interpretación de resultados de la entrevista a profundidad**

### **3.2.1 interpretación del objetivo específico 1**

Para la interpretación del objetivo específico 1 se aplicaron las siguientes preguntas y se obtuvieron las siguientes respuestas:

- ¿Cómo es la realidad del trabajo en el área en estos tiempos de pandemia?

*No es complicado, pero se genera más trabajo que antes debido a que ahora con el tema de la pandemia se tiene que aplicar protocolos de salubridad, como la desinfección del local, la capacitación constante del personal para que apliquen de manera correcta el protocolo establecido.*

- ¿Cómo ha percibido el ambiente de trabajo en estos últimos meses? (sabiendo que los trabajadores podrían tener problemas ajenos a sus labores y afectar a la productividad del restaurante)

*No he percibido mayores problemas respecto al ambiente de trabajo con relación a la vida personal de mis trabajadores, tengo chicos que en la actualidad trabajan y estudian a la vez y siempre les doy la facilidad de poder realizar ambas labores como permisos y cosas así. Respecto a la pandemia gracias a Dios no hemos tenido casos de familiares de nuestros trabajadores enfermos, pero de ser el caso en algún momento, contarán con todo nuestro apoyo y comprensión.*

- ¿Qué tan importante es que sus trabajadores tengan las condiciones físico-ambientales adecuadas para realizar sus labores diarias?

*Es muy importante porque así nos ayuda a disminuir el tiempo de entrega de pedidos, como sabrás los platos se cocinan al instante y al ser parrilla tiene un tiempo considerable de atención, por eso siempre estamos pendientes de la desinfección de utensilios y demás. Actualmente por el tema de la pandemia también se ha implementado en su uniforme de trabajo accesorios básicos para cumplir el protocolo, como también mantenemos cada ambiente del restaurante debidamente ventilado para evitar una posible carga viral.*

### Interpretación

A través de los resultados obtenidos de las preguntas realizadas para este primer objetivo específico se da a conocer que dentro de lo posible el ambiente de trabajo del restaurante es estable, a pesar de estar expuestos constantemente a un posible contagio. Además, en lo conversado tanto la administradora como el gerente expresaron que constantemente hacen de conocimiento a sus trabajadores su apoyo total ante cualquier

situación. Desde mi punto de vista es muy importante las medidas que se están tomando porque de esta manera están generando a través del buen ambiente de trabajo un compromiso del trabajador con el restaurante, donde el trabajador comprometido sea generoso, ayude a los demás, y contribuya a un destacado desempeño laboral.

### **3.2.2 interpretación del objetivo específico 2**

Para la interpretación del objetivo específico 2 se aplicaron las siguientes preguntas y se obtuvieron las siguientes respuestas:

- ¿Percibe que la comunicación entre usted y sus trabajadores es la adecuada? O en todo caso ¿qué cree usted que debería mejorar para integrarse mejor con ellos?

*La comunicación si es la adecuada, conversamos constantemente con los chicos, sobre todo cuando ocurre algún incidente ya sea dentro del establecimiento o cuando sucede algo con algún pedido por delivery y el cliente hace un comentario negativo en las redes sociales, tratamos de conversar con nuestro trabajador de la mejor manera e indicarle lo que debe mejorar para que no suceda otra vez. Los chicos saben separar el ámbito laboral del amical, cuando estamos reunidos muchas veces llevamos una relación de amigos con ellos, pero siempre teniendo el respeto jefe – colaborador.*

- ¿De qué manera da a conocer a sus trabajadores la estructura organizacional, visión y misión y los planes a futuro que tiene la empresa?

*Mediante reuniones con los chicos, normalmente nos juntábamos cuando había un nuevo trabajador para hacerle de conocimiento sobre todo lo referente a misión, visión, objetivos, y también teníamos reuniones periódicas*

*con los trabajadores antiguos para hacerles recordar. Anteriormente se hacían más seguidas estas reuniones, ahora no tanto por el tema de que no podemos estar mucho tiempo aglomerados y también porque al implantar nuevos protocolos de salud hay más cosas que hacer y no tenemos mucho tiempo durante el día.*

### Interpretación

A través de las respuestas obtenidas se pudo conocer que tanto la comunicación como la integración en el restaurante es buena, esto gracias al buen manejo por parte de los jefes con sus trabajadores.

También se vio reflejado en parte de la entrevista de que para tener a todo el grupo de trabajo integrado y motivado es importante la comunicación constante. Es por ello, por lo que la comunicación horizontal aplicada en el restaurante crea un agradable clima de trabajo y mejora el desempeño diario.

### **3.2.3 interpretación del objetivo específico 3**

Para la interpretación del objetivo específico 3 se aplicaron las siguientes preguntas y se obtuvieron las siguientes respuestas:

- ¿Cree usted que el rendimiento de sus trabajadores ha disminuido de cierta manera con respecto a la coyuntura actual en tiempos de pandemia?

*No, al contrario, los chicos antiguos que han venido trabajando desde hace tiempo siento que han puesto el hombro para sobrellevar esta situación, muchas veces requerimos que se queden horas extras y ellos siempre han mostrado su apoyo. Además, he notado que en estos tiempos en donde el trabajo está muy escaso ellos han regresado luego de la larga para por cuarentena con muchas ganas de trabajar y mantener su puesto. Nosotros*

*siendo conscientes de su situación cuando estuvimos cerrados por algo más de tres meses por disposición del gobierno decidimos pagarle con normalidad una quincena, esto con la consigna de que al regreso retribuyeran con su apoyo el esfuerzo por parte de nosotros, y así fue.*

- Para que sus trabajadores eleven su rendimiento, ¿se le da algún tipo de incentivo extra aparte de su sueldo o algún otro beneficio?

*Anteriormente sin este contexto actual en el que vivimos no se les daba nada extra más que lo que se le ofrecía en su contrato, pero ahora en coordinación con caja, se les agrega un plus a su sueldo a ciertos trabajadores que acumulen horas extras en los que nos apoyan. Esto más que todo para que ellos vean que de una u otra manera a pesar de no tener los mismos ingresos que antes estamos haciendo el esfuerzo por reconocer su labor extra en el restaurante y de esta forma mantengan su rendimiento.*

#### Interpretación

Por medio de los resultados obtenidos se puede interpretar de que a pesar del momento crítico en el que vivimos actualmente, muchas personas han tomado conciencia sobre lo importante que es cuidar su puesto de trabajo, y los jefes directos del restaurante han notado eso en el desempeño mostrado hasta ahora por parte de sus trabajadores. Por otro lado, el incentivo extra que se les está agregando a su sueldo normal es bueno para que los trabajadores ven que hay compromiso por parte de sus jefes.

#### **3.2.4 interpretación del objetivo específico 4**

Para la interpretación del objetivo específico 4 se aplicó la siguiente pregunta y se obtuvo la siguiente respuesta:

- ¿Percibe que de una u otra forma el clima laboral de trabajo afecta los objetivos trazados por sus trabajadores desde que empiezan a laborar en el restaurante?  
*Acá en el restaurante no he notado hasta ahora que el clima haya afectado a los objetivos de los chicos, debido a que todos están en una misma recta de trabajo y se rigen por objetivos diarios los cuales son cumplidos al terminar la jornada. Además de que los veo mucho más enfocados en hacer las cosas bien y el ambiente que se vive día a día es el mejor.*

#### Interpretación

Se puede entender a través de la respuesta a este objetivo de que, gracias a la agradable atmosfera de trabajo, los objetivos personales que tengan los colaboradores del restaurante no se ven afectados. A lo largo de la entrevista la administradora contaba de que muchos de los colaboradores estudian y trabajan a la vez, y algunos de ellos a parte de las labores diarias tienen objetivos en sus estudios que se cruzan muchas veces con el trabajo, para esto en coordinación jefe – trabajador se les da flexibilidad y permisos en horarios laborales para que puedan cumplir sus obligaciones.

#### **3.2.5 interpretación del objetivo específico 5**

Para la interpretación del objetivo específico 5 se aplicó la siguiente pregunta y se obtuvo la siguiente respuesta:

- ¿De qué forma cree usted que la atmosfera de trabajo del restaurante influye sobre las competencias (conocimientos, habilidades personales) de sus trabajadores?  
*Si influye en gran manera, porque en las labores diarias se necesita un agradable ambiente de trabajo en el cual los chicos puedan poner en práctica sus conocimientos y habilidades sin ningún inconveniente.*

*Mayormente los chicos que postulan a alguna oferta laboral que pongamos, tienen ya el conocimiento de cómo se realizan las labores en un restaurante, muy diferente a los cocineros parrilleros que necesitan siempre de todos modos una inducción del cómo se preparan los platillos acá.*

#### Interpretación

Para que los trabajadores apliquen de manera correcta sus habilidades y conocimientos en las labores diarias es importante que estén rodeados de un agradable ambiente de trabajo entre compañeros, para que incida positivamente en los objetivos del restaurante.

De esta forma, cabe resaltar que el apoyo mutuo entre trabajadores también resulta fundamental para alimentar las competencias de cada uno, el aprendizaje mutuo ayudará a que uno aprenda del otro y viceversa.

#### **3.2.6 interpretación del objetivo específico 6**

Para la interpretación del objetivo específico 6 se aplicó la siguiente pregunta y se obtuvo la siguiente respuesta:

- ¿Cómo actúa usted cuando nota ciertas acciones y comportamientos de sus trabajadores que no guardan relación con los principios del restaurante? ¿Cree que esto afecta al clima laboral?

*Hace un tiempo atrás se detectó que un grupo de trabajadores promovía el no apoyar en labores extras que se puedan necesitar en el restaurante al horario del cierre, en ese entonces de buena manera se llegó a un acuerdo con ellos de buena manera para que no continúen en el negocio porque estaban creando conflicto en el ambiente de trabajo, lo cual no era sano para nadie.*



## Interpretación

Todo negocio que hace cumplir sus principios desde el inicio en cualquier situación va por el camino correcto. Esto servirá de espejo para los demás trabajadores que en algún momento intenten imitar malas actitudes o comportamientos que no van de la mano con los valores y principios del negocio.

De esta forma, tanto el desempeño como el ambiente de trabajo se verá afectado por estas actitudes, generando resultados negativos para el restaurante.

### **3.3 Análisis e interpretación de resultados del objetivo general**

A lo largo del desarrollo de los instrumentos de investigación, tanto encuestas como entrevistas, se puede deducir que la influencia del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores del restaurante se ve reflejado tanto en la opinión dada por los 12 trabajadores en las encuestas, como en la opinión de la administradora del local en la entrevista.

Particularmente se puede percibir que las respuestas dadas por la administradora afirman puntos de la encuesta aplicada a sus trabajadores, en donde la mayoría está de acuerdo con que el buen ambiente de trabajo repercute en su desempeño diario. Las condiciones físico-ambientales en buen estado, una fluida comunicación e integración, un destacado rendimiento individual, el cumplimiento de objetivos diarios, las competencias de trabajo adquiridas y las acciones y comportamientos de los trabajadores influyen de manera directa sobre el desempeño diario de sus labores.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

**Objetivo específico 1:** En cuanto a la percepción de la influencia del ambiente de trabajo en el desempeño laboral en el restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena percepción de la influencia del ambiente de trabajo en el desempeño de los trabajadores del restaurante, donde según, Méndez Álvarez (2006), se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la empresa, producido y percibido por el trabajador, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. Por tanto, al contrastar los resultados se puede afirmar que el 100% de colaboradores están conformes con las condiciones físico-ambientales de la empresa donde trabajan, donde se les facilita desarrollar sus quehaceres ya que tienen los materiales necesarios para sus labores.

**Objetivo específico 2:** En cuanto a la percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño laboral del restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño de los trabajadores del restaurante, donde según, Argyris (1957) deduce que, el clima organizacional de una empresa debe ser armónico, que tenga como principal característica la buena relación entre el supervisor y los trabajadores, así como entre los miembros del personal a través de la comunicación e integración diaria. Es por este motivo que al contrastar los resultados se concluye que la mayoría de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero se siente identificado y conoce sobre los objetivos de la empresa, pero aún existe cierta falta de

comunicación, sobre todo en la percepción de los trabajadores con sus jefes directos. Así mismo es favorable que la mayoría de los trabajadores perciban que en la empresa se preocupe por ‘proyectar una buena imagen porque ellos forman parte de la carta de presentación del restaurante.

**Objetivo específico 3:** En cuanto a la percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño laboral del restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena percepción de la influencia del rendimiento individual en el desempeño de los trabajadores del restaurante, donde según, Celis (2006), quien cita a Milkovich y Boudreau, vinculan al rendimiento como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el rendimiento individual el resultado de la interacción entre todas estas variables. De esta forma al contrastar los resultados se manifiesta que más del 50% de trabajadores tienen rasgos de líderes, evaluando ellos mismos sus labores diarias y organizando sus horarios. Esto sin duda es favorable para el desempeño del restaurante ya que revela el compromiso que tienen los trabajadores con la empresa.

**Objetivo específico 4:** En cuanto a la percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos en el desempeño laboral en el restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos de los trabajadores del restaurante, en donde el estudio realizado por Lotero Saldarriaga (2011), concluye que un buen clima laboral propicia un buen desempeño por parte de los colaboradores y un compromiso con los objetivos, tanto de la empresa

como de ellos mismos, que ayudan a cumplir una visión organizacional, para ello el líder organizacional debe garantizar la motivación entre sus empleados con un excelente lugar de trabajo y fomento al crecimiento personal de todos los trabajadores sin importar el cargo que desempeñen. Así mismo al contrastar los resultados revelaron que algunos de trabajadores aún no conocen los objetivos de la empresa, porque sus jefes no las comunican o lo hacen raras veces. De la misma forma la mayoría de los trabajadores cree que un incentivo monetario siempre es importante para motivarse y cumplir con más empeño sus labores diarias.

**Objetivo específico 5:** En cuanto a la percepción de la influencia de las competencias del trabajo en el desempeño laboral del restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena influencia de las competencias del trabajo en el desempeño de los trabajadores del restaurante. A través de Chiavenato, citado por Araujo y Guerra (2007), expone que el desempeño laboral está determinado por factores actitudinales de la persona y factores operativos tales como: La disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. De tal manera, al contrastar los resultados revelaron que muchos de los trabajadores cuentan con buenas habilidades, y esto se ve reflejado en que cada indicador evaluado sobrepasa el 50% de acciones buenas, como las de escuchar a los compañeros de trabajo, compromiso con la empresa, generadores de alternativas de solución ante problemas y el trabajo en grupo.

**Objetivo específico 6:** En cuanto a la percepción de la influencia de las acciones y comportamiento en el desempeño laboral del restaurante parrillero “El Arriero”, se puede conocer que existe una buena influencia de las acciones y comportamientos en el desempeño de los trabajadores del restaurante. Para reforzar lo mencionado, Valdenebro (2000) concluye que el clima organizacional influye en las acciones y comportamientos de los individuos y esta influencia no es resultado de un evento separado, sino de la exposición continua a una situación y a una atmosfera psicológica particular en la que están inmersos. Al contrastar los resultados se evidencia que la mayoría por encima del 50% de trabajadores del restaurante se siente comprometido con la empresa afirmando que no habría problema en quedarse hasta altas horas de la noche cumpliendo labores, así mismo también existe un alto grado de índice de trabajadores que sienten que su jefe los apoya en decisiones que puedan tomar. Por otro lado, también existe un grupo reducido de trabajadores que no están dispuestos a trabajar más horas de lo normal.

### **Limitaciones.**

Las limitaciones que se presentaron en el curso del presente estudio fueron las siguientes:

- Búsqueda de información de trabajos de investigación referentes al presente estudio respecto a la pandemia.
- El tiempo de los colaboradores del restaurante para responder la encuesta.
- El tiempo de la administradora para responder la entrevista a profundidad.
- Dada la coyuntura actual, dificultó el traslado Lima-Trujillo para recabar los datos cualitativos de la tesis.

Aportes de la investigación.

Un hallazgo relevante que deja la investigación, luego de realizar un contraste entre lo teórico y práctico referente al desempeño de los trabajadores en tiempos de pandemia, es que según diversas fuentes y también de la opinión común, es que en tiempos de pandemia los trabajadores pueden mostrar desinterés o estar desmotivados en el ámbito laboral por la crisis, sin embargo, al comprobarlo en la práctica, se muestra que en el restaurante parrillero “El Arriero”, los trabajadores se han mostrado motivados, con mucho ímpetu en sus labores, lo cual se confirmó a través de la entrevista realizada a la administradora del negocio.

#### **4.2 Conclusiones**

1. El estudio concluye que la percepción de los colaboradores respecto a la influencia del clima organizacional sobre el desempeño es buena, y que les permite desarrollarse y sentirse satisfechos en la ejecución de sus responsabilidades, así mismo responde de manera objetiva a nuestra hipótesis planteada.
2. La percepción que se tiene sobre ambiente de trabajo influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores del restaurante, donde a través de los resultados obtenidos el 100% de colaboradores se sienten conformes con las adecuadas condiciones de físico-ambientales y por lo tanto su desempeño es óptimo gracias a las condiciones brindadas.
3. Existe una adecuada percepción de la influencia de la comunicación e integración en el desempeño laboral de los trabajadores, esto se vio reflejado tanto en

las encuestas a los colaboradores como en la entrevista a la administradora, donde a través de los resultados cuantitativos más del 80% del personal respondió de manera positiva a las variables de comunicación e integración y su influencia en el desempeño de sus funciones.

4. El rendimiento individual influye en el desempeño, donde a través de los resultados obtenidos muestran que tanto el liderazgo como la gestión del tiempo con un resultado favorable del 92% demuestran que existen buenos elementos dentro del restaurante, habiendo muchos trabajadores con rasgos de líder. Esto influye directamente de buena manera en el desempeño de los colaboradores donde cada uno está apto para tomar decisiones ante cualquier situación.

5. Teniendo como referencia los resultados de la percepción de la influencia del cumplimiento de objetivos en el desempeño, se concluyó que al tener un 58% del total de trabajadores afirmando que sus objetivos son distintos a los del negocio, no teniendo claro los objetivos del restaurante al no ser comunicados constantemente por sus jefes y al indicar que es necesario un incentivo monetario para el desarrollo óptimo de sus funciones, se determina que todo lo antes mencionado afecta al desempeño de sus funciones diarias ya que sin objetivos establecidos el personal no tendrá una dirección clara, será difícil que el negocio y el equipo se sientan responsables si no hay un objetivo definido, así como una estrategia que determine las actividades para lograr las metas deseadas.

6. A través de los resultados obtenidos de la percepción de la influencia de las competencias del trabajador en el desempeño, se obtuvieron más del 50% de

respuestas para afirmar la hipótesis, donde a través del conocimiento de sus funciones y habilidades para realizarlas se determina que estas tienen efecto en el desempeño diario de sus funciones.

7. De acuerdo con el análisis, la percepción de la influencia de las acciones y comportamiento en el desempeño se concluye que más del 50% de colaboradores siempre están predispuestos para hacer labores extras y también se sienten escuchados al momento de emitir alguna opinión a sus jefes directos. Todo lo anterior mencionado crea un óptimo ambiente de trabajo que puede ser favorable para el desenvolvimiento de sus funciones diarias en su centro de labores.

#### **4.3 Recomendaciones**

Los resultados de la investigación permiten plantear las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda seguir innovando periódicamente en la infraestructura del local con tendencias actuales de restaurantes, ya que se considera como uno de los principales indicadores para que los trabajadores desarrollen sus actividades con eficiencia.
- Monitorear permanentemente el desempeño laboral con el fin de proporcionar una retroalimentación positiva que asegure un óptimo ambiente de trabajo a través de evaluaciones de desempeño periódicas a todos los colaboradores.
- Seguir apostando por los reconocimientos monetarios o felicitaciones, no solo hacia los colaboradores, sino también a los familiares de estos, dando una imagen



de gratitud y confianza por sus conocimientos y desempeño dentro de su área, de esta manera se creará una atmosfera de competitividad y motivación por destacar.

- Seguir afianzando la comunicación entre jefe y colaboradores a través de reuniones o actividades que incluyan a ambas partes, de esta manera generamos confianza, respeto y responsabilidad hacia el cumplimiento de objetivos.
- Recomiendo que se siga estudiando estos aspectos claves como el clima y desempeño, ya sea grande, mediana o pequeña empresa, debido a que puedan servir como aportes para futuras investigaciones. Sobre todo, un análisis profundo en cuanto a la relación que existe con la coyuntura actual de la covid-19.

## REFERENCIAS

1. Aragón, N. & Rodríguez, M. A. (2019). *Relación entre clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa del rubro hotelero-Arequipa 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10717>
2. Laca, A. C. & Espinoza, L. P. R. (2020). *Clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano en el año 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24570>
3. Gonza, D. I. (2020). *Gestión de la calidad y clima organizacional en las mype rubro restaurantes – Pollerías del distrito de Paimas, provincia de Ayabaca, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/17468>
4. Pacori, B. M. & Pachari, L. K. (2020). *Estrés y desempeño laboral en tiempos de emergencia sanitaria por COVID 19* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/3707>
5. Crespo, G. & Tello, J. O. (2020). *Influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores de un hotel 5 estrellas en Miraflores* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/10936>
6. Torres, M. A., Rojas, M. V., Díaz, S. (2020). *Modelo de cultura y clima organizacional en restaurantes de la ciudad de Medellín en tiempos de incertidumbre* [Tesis de licenciatura, Universidad para Estudios de la Salud]. <http://repository.ces.edu.co/handle/10946/5057>

7. Randstad. (7 de Julio del 2020). *Clima laboral en tiempos de coronavirus*.  
[https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/clima-laboral-en-tiempos-de-coronavirus\\_494/](https://www.randstad.com.ar/tendencias-360/archivo/clima-laboral-en-tiempos-de-coronavirus_494/)
8. Galvis, M. A. (2020). *El nuevo reto del área de recursos humanos para mantener un buen clima organizacional en época de pandemia* [Tesis de licenciatura, Universidad Militar Nueva Granda]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/36748>
9. Cornejo, J. (26 de mayo del 2020). *Gestión del desempeño en tiempos de pandemia, ¿Qué decisiones tomar?* <https://fch.cl/columna/gestion-del-desempeno-en-tiempos-de-pandemia-que-decisiones-tomar/>
10. Gutiérrez, J. E., Solano, J. (2020). Teletrabajo: motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la pandemia COVID 19. *Revista cuadernos de administración*. 1 (1), 15-28.  
[https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&as\\_ylo=2020&as\\_yhi=2021&as\\_vis=1&q=Teletrabajo%3A+Motivaci%C3%B3n+y+desempe%C3%B1o+laboral+en+Costa+Rica+en+el+contexto+de+la+Pandemia+del+COVID-19&btnG=](https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2020&as_yhi=2021&as_vis=1&q=Teletrabajo%3A+Motivaci%C3%B3n+y+desempe%C3%B1o+laboral+en+Costa+Rica+en+el+contexto+de+la+Pandemia+del+COVID-19&btnG=)
11. Steizel, S. (2015). *La influencia interpersonal hacia arriba en entornos virtuales de trabajo: una comparación entre trabajadores presenciales y virtuales*. [Tesis de doctorado, Universidad Oberta de Catalunya].  
<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/369313/Sebasti%C3%A1n%20Steizel%20Tesis%20Doctorado%20.pdf?sequence=1>
12. Goncalves, A. P. (s.f.). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Geocities.  
<http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>
13. Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. C. & Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005).

- Diversitas*, 2 (2), 329-349.  
[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-99982006000200013](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982006000200013)
14. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano desempeño laboral*. (3<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill. <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1143>
15. Sy Corvo, H. (2018). *Desempeño laboral: características y ejemplos*. Lifeder. <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>
16. Steffanell, I., Arteta, Y. & Noda, M. (2017). *La satisfacción del cliente interno en pequeñas y medianas empresas hotelera*. Ciencias Holguín, 23 (3), 1-13. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181552082003.pdf>
17. Montoya, C. A. & Boyero, M. R. (2013) *El CMR como herramienta para el servicio al cliente en la organización*. Visión al futuro, 17 (1), 130-151. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>
18. Thompson, I. (2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* Promonegocios. [https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20American%20Marketing%20Association,final\)%22%20%5B3%5D](https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html#:~:text=Seg%C3%BAAn%20la%20American%20Marketing%20Association,final)%22%20%5B3%5D).
19. Organización Mundial de la Salud. (2010). *¿Qué es una pandemia?* [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/es/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es/)
20. EAE Business School. (2015). *Delivery: significado de un paso crucial en la cadena de suministro*. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rWJiDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=todo+sobre+clima+laboral&ots=vjw3flohWF&sig=IWkdnxcury0PgYvWBOcZC3pW4zg>

21. Giraudier, M. (2018). *Como gestionar el clima laboral*. Ediciones Obelisco.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rWJiDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=todo+sobre+clima+laboral&ots=vjw3flohWF&sig=1Wkdnxcury0PgYvWBOcZC3pW4zg>
22. Bordas, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Editorial UNED.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=todo+sobre+clima+laboral&ots=o\\_Bxt0Cud-&sig=Yc2U25gAVyTeRXiSrVYreBPbjw](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7ICxCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=todo+sobre+clima+laboral&ots=o_Bxt0Cud-&sig=Yc2U25gAVyTeRXiSrVYreBPbjw)
23. Corichi, A., Hernandez, T. J. & Garcia, M. R. (2017). *El clima organizacional: Un factor clave de éxito que debe evaluarse de manera permanente en las empresas*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/e1.html>
24. Mora, M. J. (2017). *Importancia del clima organizacional y los elementos que lo configuran*. Predictiva 21. <https://predictiva21.com/clima-organizacional/>
25. Ramos, D. C. (2004). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. [Archivo PDF].  
[https://www.academia.edu/download/54225553/Dimensiones del clima organizacional.pdf](https://www.academia.edu/download/54225553/Dimensiones_del_clima_organizacional.pdf)
26. Valdés, C. (2010). *Clima Organizacional*. Gestipolis.  
<https://www.gestipolis.com/clima-organizacional/>

27. Rodriguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*. 1(25), 3-18.  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
28. Panta, L. A. (2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo Talentos de la ciudad de Chiclayo* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica San Toribio de Mogrovejo].  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/157/1/TL\\_Panta\\_Rivera\\_LuisAlberto.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/157/1/TL_Panta_Rivera_LuisAlberto.pdf)
29. Apaza, F. B. (2018). *Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Chumbivilcas - Cuzco 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1792>
30. Medina, S. E. (2017). *Desempeño Laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial de Santa Chimbote 2027* [Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo].  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12001>
31. Sanchez, Y. P. (2020). *Evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones*. Gerencie.com. <https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>

32. Quispe, S. (2020). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano].  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14901>
33. Trelles, J. E. & Varas, A. G. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Agencia Distribuidora Servicios y Representaciones Dial S.R.L en la ciudad de Trujillo, en el año 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego].  
[http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/3497/1/RE\\_ADMI\\_JAVIER.TRELLES\\_ADER.VARAS\\_CLIMA.LABORAL.Y.DESEMPE%c3%91O\\_DATOS.pdf](http://200.62.226.186/bitstream/20.500.12759/3497/1/RE_ADMI_JAVIER.TRELLES_ADER.VARAS_CLIMA.LABORAL.Y.DESEMPE%c3%91O_DATOS.pdf)
34. Barcelo, J. C. (2018). *7 factores que afectan al rendimiento laboral*. IMF Business School. [https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/#7\\_factores\\_que\\_afectan\\_al\\_rendimiento\\_laboral](https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/#7_factores_que_afectan_al_rendimiento_laboral)
35. Lorrén, N. C. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa INPROCONSA S.A.C. en el primer semestre 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola].  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USIL\\_2d078ea1cda005387d6ff5cea0f19024](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USIL_2d078ea1cda005387d6ff5cea0f19024)
36. Mino, E. M. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de*

- Lambayeque*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/108>
37. Venutolo, E. M. (2009), *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires* [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/6561/tesisUPV3161.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
38. Marroquin S. A. & Pérez L. (2014). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Carlos de Guatemala]. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/11309/>
39. Prado, C. G. (2015). *Relación entre clima y desempeño laborales en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2651/TESIS%20MAESTRIA%20CYNTTIA%20GISELL%20PRADO%20ALVAREZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
40. Rodríguez, V. J. (2016). *Administración de Recursos Humanos Aplicada a las Pequeñas y Medianas Empresas*. Editorial Trillas. [https://www.elsotano.com/libro/administracion-de-recursos-humanos-en-pequenas-y-medianas-empresas\\_10485045](https://www.elsotano.com/libro/administracion-de-recursos-humanos-en-pequenas-y-medianas-empresas_10485045)



41. Gonzales, E. M. (2013). *Acerca del estado de la cuestión o sobre un pasado reciente en la investigación cualitativa con enfoque hermenéutico*. Uni-pluri/versidad. 13 (1), 60-63.  
[http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/3313/1/GonzalesElvia\\_2013\\_estadocuestioninvestigacioncualitativa.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/3313/1/GonzalesElvia_2013_estadocuestioninvestigacioncualitativa.pdf)
42. Blasco, J. E. & Pérez, J. A. (2007). *Metodologías de investigación en educación física y deportes: ampliando horizontes*. Editorial Club Universitario.  
<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/12270>
43. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. ed.). Interamericana Editores.  
<https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
44. Angulo, E. (2011). *Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial Sinaloense. Un estudio de caso* [Tesis de licenciamiento, Universidad Autónoma de Sinaloa]. [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html)
45. Corral, Y. (2010). Diseño de cuestionarios para recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*. *Revista Ciencias de la Educación*. 20(36), 152-168.  
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n36/art08.pdf>

46. Galán, M. (2009). El cuestionario aplicado a la investigación. *Metodología de la Investigación*. <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
47. Moreno, E. (2013). ¿Qué es la población en una investigación? *Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis*. <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>
48. Palella, S., y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. (3ª ed.) Fedupel. <https://metodologiaecs.wordpress.com/2015/09/06/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-y-feliberto-martins-pestana-2/>
49. Rojas, A. (2017). Población y muestra. *Investigación e Innovación Metodológica*. [http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20\(2006\)%2C,176](http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html#:~:text=Tamayo%20y%20Tamayo%20(2006)%2C,176).
50. Ruiz, M. I. (1996). *Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Sinaloa]. [https://www.eumed.net/tesis/doctorales/2012/mirm/tecnicas\\_instrumentos.html#:~:text=Rojas%20Soriano%2C%20\(1996%2D197,la%20de%20campo%2C%20lo%20siguiente%3A&text=En%20opini%C3%B3n%20de%20Sabino%20\(1992,primeros%20aportes%20ser%C3%ADa%20imposible%20rastrear](https://www.eumed.net/tesis/doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html#:~:text=Rojas%20Soriano%2C%20(1996%2D197,la%20de%20campo%2C%20lo%20siguiente%3A&text=En%20opini%C3%B3n%20de%20Sabino%20(1992,primeros%20aportes%20ser%C3%ADa%20imposible%20rastrear).

51. Cañas, R. (1998). *Ética general y ética profesional*.  
[https://lamagiadeaprender.weebly.com/uploads/1/9/8/7/19878743/etica\\_general\\_y\\_tica\\_profesional.doc](https://lamagiadeaprender.weebly.com/uploads/1/9/8/7/19878743/etica_general_y_tica_profesional.doc)
52. Salazar, M. B., Icaza, M. y Alejo, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10 (1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305)
53. Mendez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Centro editorial Universidad del Rosario.  
<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
54. Celis, F. (2006). La gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicios. *Revista de educación Laurus*, 12, 10-27.  
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>
55. Loreto, O. E. (2011). *¿Cómo el clima organizacional afecta el cumplimiento de los objetivos organizacionales?* Slideshare. [https://es.slideshare.net/oscare\\_lotero/cmo-el-clima-organizacional-afecta-el-cumplimiento-de-los-objetivos-organizacionales?from\\_action=save](https://es.slideshare.net/oscare_lotero/cmo-el-clima-organizacional-afecta-el-cumplimiento-de-los-objetivos-organizacionales?from_action=save)
56. Araujo, M. y Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(2).  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218188.pdf>

57. De Valdenebro, M. y Lozano, R. (2000). *Influencia den clima organizacional en el comportamiento cooperativo-competitivo, después de establecer una estrategia de cambio* [Tesis de grado, Universidad de la Sabana]. <https://core.ac.uk/download/pdf/47068886.pdf>
58. Angulo, E. (2011). *Política fiscal y estrategia como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial Sinaloense. Un estudio de caso* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Sinaloa]. [https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia\\_cuantitativa.html#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20cuantitativa%20de%20acuerdo,o%20fen%C3%B3meno%20objeto%20de%20estudio](https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/metodologia_cuantitativa.html#:~:text=La%20metodolog%C3%ADa%20cuantitativa%20de%20acuerdo,o%20fen%C3%B3meno%20objeto%20de%20estudio)

# ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>Título:</b> Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del “Restaurante parrillero El Arriero”, Trujillo 2017.					
<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
<p>¿De qué manera se percibe que el clima laboral influye en el desempeño de los trabajadores del restaurante parrillero El Arriero en la ciudad de Trujillo, 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero en la ciudad de Trujillo 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar la influencia del ambiente de trabajo del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</li> <li>2. Determinar la influencia de la comunicación e</li> </ol>	<p><b>General</b></p> <p><b>H1:</b> Existe influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero de la ciudad de Trujillo 2017.</p> <p><b>H0:</b> No existe influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero de la ciudad de Trujillo 2017.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p><b>H1:</b> Existe influencia del ambiente de trabajo del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los</p>	<p><b>Independiente:</b></p> <p>Clima Organizacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de trabajo</li> <li>• Comunicación e integración</li> <li>• Rendimiento individual</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenido de trabajo</li> <li>• Las expectativas</li> <li>• Identidad</li> <li>• Imagen</li> <li>• Cultura organizacional</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Gestión del tiempo</li> <li>• Fijación de metas y objetivos de</li> </ul>

	<p>integración del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017,</p> <p>3. Determinar la influencia del desempeño del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p>4. Determinar la influencia del clima organizacional sobre el cumplimiento de objetivos del desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p>5. Determinar la influencia del clima organizacional</p>	<p>colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p><b>H2:</b> Existe influencia de la comunicación e integración del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p><b>H3:</b> Existe influencia del desempeño del clima organizacional sobre el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p><b>H4:</b> Existe influencia del clima organizacional sobre el cumplimiento de objetivos del desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p>	<p><b>Dependiente:</b></p> <p>Desempeño Laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias del trabajador</li>   <li>• Acciones y comportamientos</li> </ul>	<p>cada trabajador en la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La participación del empleado</li>   <li>• Conocimientos</li> <li>• Habilidades (creatividad, trabajo en equipo)</li>   <li>• Predisposición hacia el trabajo.</li> <li>• Reconocimiento del trabajo</li> </ul>
--	---	--	--	---	---

	<p>sobre las competencias del trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p>6. Determinar la influencia del clima organizacional sobre las acciones y comportamiento en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p>	<p><b>H5:</b> Existe influencia del clima organizacional sobre las competencias del trabajo en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p> <p><b>H6:</b> Existe influencia del clima organizacional sobre las acciones y comportamiento en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante parrillero El Arriero 2017.</p>			
--	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia



## Anexo N°2: ENCUESTA

### ENCUESTA

- Lea cada ítem para efectos de comprensión y marque con una “X” en la casilla que considere conveniente.

Tiempo estimado: 10 minutos

N°	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1	Las condiciones físico/ambientales están acorde con el trabajo que realizo.					
2	Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.					
3	Estoy de acuerdo con la identidad del restaurante (slogan)					
4	En este restaurante se preocupan por proyectar una buena imagen.					
5	Tengo conocimiento sobre los valores, visión, misión y estructura organizacional del restaurante parrillero El Arriero.					
6	Evalúo mi desempeño personal y el de mis compañeros de trabajo para posteriormente elaborar con ellos planes de oportunidades de mejora.					
7	Suelo organizar mis labores en el trabajo a diario.					

8	Los directivos no dan a conocer los objetivos de la empresa.					
9	Los objetivos de la empresa son distintos a mis objetivos proyectados.					
10	Es necesario el incentivo monetario para el aumento de la motivación y para el cumplimiento de las tareas asignadas					
11	El grupo de trabajo valora mis aportes.					
12	De mi buen desempeño (conocimiento de mis labores) depende la permanencia en el cargo.					
13	Genero alternativas de solución ante problemas.					
14	Trabajo fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al mío.					
15	Estoy dispuesto a trabajar horas extras si así lo requiere el trabajo.					
16	Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.					

Fuente: Elaboración propia

### Anexo N°3: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

N° PREGUNTA	A	B	C	D	E	TOTAL
1	12	0	0	0	0	12
2	6	5	1	0	0	12
3	7	4	1	0	0	12
4	10	2	0	0	0	12
5	11	0	1	0	0	12
6	5	6	1	0	0	12
7	11	1	0	0	0	12
8	1	1	7	1	2	12
9	1	7	2	0	2	12
10	7	3	1	0	1	12
11	8	3	1	0	0	12
12	11	0	0	1	0	12
13	6	4	2	0	0	12
14	5	5	1	0	1	12
15	8	2	2	0	0	12

Fuente: Elaboración propia

LEYENDA	
A	SIEMPRE
B	CASI SIEMPRE
C	ALGUNAS VECES
D	MUY POCAS VECES
E	NUNCA

Fuente: Elaboración propia

#### **Anexo N°4: ENTREVISTA**

1. *¿Cómo es la realidad del trabajo en el área en estos tiempos de pandemia?*
2. *¿Cómo ha percibido el ambiente de trabajo en estos últimos meses? (sabiendo que los trabajadores podrían tener problemas ajenos a sus labores y afectar a la productividad del restaurante)*
3. *¿Qué tan importante es que sus trabajadores tengan las condiciones físico-ambientales adecuadas para realizar sus labores diarias?*
4. *¿Percibe que la comunicación entre usted y sus trabajadores es la adecuada? O en todo caso ¿qué cree usted que debería mejorar para integrarse mejor con ellos?*
5. *¿De qué manera da a conocer a sus trabajadores la estructura organizacional, visión y misión y los planes a futuro que tiene la empresa?*
6. *¿Cree usted que el rendimiento de sus trabajadores ha disminuido de cierta manera con respecto a la coyuntura actual en tiempos de pandemia?*
7. *Para que sus trabajadores eleven su rendimiento, ¿se le da algún tipo de incentivo extra aparte de su sueldo o algún otro beneficio?*
8. *¿Percibe que de una u otra forma el clima laboral de trabajo afecta los objetivos trazados por sus trabajadores desde que empiezan a laborar en el restaurante?*
9. *¿De qué forma cree usted que la atmosfera de trabajo del restaurante influye sobre las competencias (conocimientos, habilidades personales) de sus trabajadores?*
10. *¿Cómo actúa usted cuando nota ciertas acciones y comportamientos de sus trabajadores que no guardan relación con los principios del restaurante? ¿Cree que esto afecta al clima laboral?*

## **Anexo N° 5: PRESENTACION A JUICIO DE EXPETOS**

### **PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO**

#### **Estimado Validador:**

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Entrevista a profundidad. diseñado por el Bach. Gerson Ernesto Calderon Quichiz, cuyo propósito es medir la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, el cual será aplicado en el restaurante parrillero El Arriero, de tal manera considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

---

“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
TRABAJADORES DEL RESTAURANTE PARRILLERO EL ARRIERO,  
TRUJILLO 2017.”

---

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Gestión Comercial de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado en Administración y Gestión Comercial.

---

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado /  
NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Items	MA	BA	A	PA	NA	
1	Pregunta 1		X				
2	Pregunta 2		X				
3	Pregunta 3		X				
4	Pregunta 4	X					
5	Pregunta 5	X					
6	Pregunta 6	X					
7	Pregunta 7	X					
8	Pregunta 8	X					
9	Pregunta 9	X					
10	Pregunta 10	X					
<b>TOTAL</b>							

**Evaluated por:** Leon Villarruel Miguel Angel

**D.N.I.:** 09591047    **Fecha:**26/02/21

**Firma:**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo Miguel Angel Leon Villarruel, con Documento Nacional de Identidad N° 09591047, de profesión, Economista, grado académico de Marketing y Negocios Internacionales con código de colegiatura CEC 377, labor que ejerzo actualmente como Docente a tiempo completo, en la Institución Universidad Privada del Norte

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento Entrevista a Profundidad, denominado Inclusión Laboral, cuyo propósito es medir El impacto de las dos variables, a los efectos de su aplicación a en las empresas del sector indicado, de la \_\_\_\_\_ Institución

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones.		X			
Nivel de aporte parcial:		X		No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

**Apreciación total:** ( ) puntos      **No aporta:** ( )

Los Olivos, 26 de febrero del 2021.

Apellidos y nombres: Leon Villarruel Miguel Angel DNI:09591047      Firma:



### **PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO**

#### **Estimado Validador:**

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Entrevista a profundidad. diseñado por el Bach. Gerson Ernesto Calderon Quichiz, cuyo propósito es medir la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, el cual será aplicado en el restaurante parrillero El Arriero, de tal manera considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

---

“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
TRABAJADORES DEL RESTAURANTE PARRILLERO EL ARRIERO,  
TRUJILLO 2017.”

---

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Gestión Comercial de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado en Administración y Gestión Comercial.

---

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte



**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Items	MA	BA	A	PA	NA	
1	Pregunta 1	X					
2	Pregunta 2	X					
3	Pregunta 3	X					
4	Pregunta 4	X					
5	Pregunta 5	X					
6	Pregunta 6	X					
7	Pregunta 7	X					
8	Pregunta 8	X					
9	Pregunta 9	X					
10	Pregunta 10	X					
<b>TOTAL</b>							

**Evaluado por: CANALES LA ROSA, JORGE LUIS**

**D.N.I.: 15614483**

**Fecha: 27/02/2021**

**Firma:**



EL DOCENTE

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Jorge Luis Canales La Rosa, con Documento Nacional de Identidad N° 15614483, de profesión, Administrador de Empresas, grado académico de Maestría concluida, labor que ejerzo actualmente como Docente, en la Institución Universidad Privada del Norte

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento Entrevista a Profundidad, denominado Inclusión Laboral, cuyo propósito es medir El impacto de las dos variables, a los efectos de su aplicación a en las empresas del sector indicado, de la Institución RESTAURANTE PARRILLERO EL ARRIERO.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				
Nivel de aporte parcial:	X			No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)	15				

**Apreciación total:** ( 15 ) puntos      **No aporta:** (      )

Los Olivos, 27 de Febrero del 2021.

Apellidos y Nombres: Canales La Rosa, Jorge Luis      DNI: 15614483

Firma:



EL DOCENTE

### **PRESENTACIÓN A JUICIO DE EXPERTO**

#### **Estimado Validador:**

Me es grato dirigirme a usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar el instrumento que adjunto denominado:

Entrevista a profundidad. diseñado por el Bach. Gerson Ernesto Calderon Quichiz, cuyo propósito es medir la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, el cual será aplicado en el restaurante parrillero El Arriero, de tal manera considero que sus observaciones, apreciaciones y acertados aportes serán de utilidad.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para la investigación que se realiza en los actuales momentos, titulado:

---

“INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS  
TRABAJADORES DEL RESTAURANTE PARRILLERO EL ARRIERO,  
TRUJILLO 2017.”

---

Tesis que será presentada a la Facultad de Negocios, Carrera Profesional de Administración y Gestión Comercial de la Universidad Privada del Norte sede Trujillo, como requisito para obtener el título de Licenciado en Administración y Gestión Comercial.

---

Para efectuar la validación del instrumento, usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional del actor que responda al instrumento. Se le agradece cualquier sugerencia referente a redacción, contenido, pertinencia y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**Instrucciones:** Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

*MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado /  
NA= No adecuado*

**Categorías a evaluar:** Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Items	MA	BA	A	PA	NA	
1	Pregunta 1	X					
2	Pregunta 2	X					
3	Pregunta 3	X					
4	Pregunta 4	X					
5	Pregunta 5	X					
6	Pregunta 6	X					
7	Pregunta 7	X					
8	Pregunta 8	X					
9	Pregunta 9	X					
10	Pregunta 10	X					
<b>TOTAL</b>							

**Evaluado por: Mg. Juan Ramón Méndez Vicuña**

**D.N.I.: 07314387**

**Fecha: 23 de febrero de 2021**

**Firma:**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Juan Ramón Méndez Vicuña, con Documento Nacional de Identidad N° 07314387, de profesión, Licenciado en Administración, grado académico de Magister, con código de colegiatura CLAP XII 041, labor que ejerzo actualmente como asesor, en la Institución Universidad Privada del Norte

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento Entrevista a Profundidad, denominado Inclusión Laboral, cuyo propósito es medir El impacto de las dos variables, a los efectos de su aplicación a en las empresas del sector indicado, de la Institución Universidad Privada del Norte.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	4				
Amplitud del contenido a evaluar.	4				
Congruencia con los indicadores.	4				
Coherencia con las dimensiones.	4				
Nivel de aporte parcial:	4			No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)	20				


**Apreciación total:** ( 20 ) puntos      **No aporta:** (      )

Los Olivos, 23 de febrero del 2021.

Apellidos y nombres: Juan Ramón Méndez Vicuña DNI: 07314387

Firma: 

## ANEXO N° 6: VALIDACION DE EXPERTOS PARA EL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS – ENCUESTA

 UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

### FICHA DE VALIDACIÓN

**I. DATOS INFORMATIVOS**

Apellidos y nombres del especialista o experto	Grado académico, cargo o institución donde labora	Autor(s) de la investigación
Pretel Justiniano Rocío	Magister Docente Universitario UPN.	Br. Gerson Calderón Quichiz

Título de la investigación: "Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del Restaurante Parrillero El Arriero, Trujillo 2017"

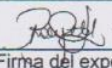
**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENA 41-60%	MUY BUENA 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Formulado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Expresado en conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre ítems, indicadores y dimensiones				X	
9. METODOLOGÍA	Corresponde al propósito de la propuesta				X	
10. OPORTUNIDAD	Propicio para su aplicación en el momento adecuado				X	

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN**

Considerar la evaluación de influencia mediante más preguntas que midan ambas variables.

**IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

UPN / Trujillo, 13 de Julio 2017.	18190724		949780501.
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono

Mg. ROCIO PRETEL JUSTINIANO  
PSICOLOGA  
C. Ps. P. 8541

FICHA DE VALIDACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellidos y nombres del especialista o experto	Grado académico, cargo o institución donde labora	Autor(s) de la investigación
MATOS CARRASO JOSE LUIS	LIBA Jefe Regional - E-17	Br. Gerson Calderón Quichiz

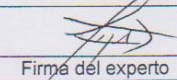
Título de la investigación:  
"Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del restaurante Parrillero El Arriero, Trujillo 2017"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENA 41-60%	MUY BUENA 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Formulado con lenguaje apropiado				/	
2. OBJETIVIDAD	Expresado en conductas observables				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				/	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos			/		
8. COHERENCIA	Entre ítems, indicadores y dimensiones			/		
9. METODOLOGÍA	Corresponde al propósito de la propuesta				/	
10. OPORTUNIDAD	Propicio para su aplicación en el momento adecuado				/	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN

UPN / Trujillo, 13 de julio 2017	18149562		945457276
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono



**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. DATOS INFORMATIVOS**

Apellidos y nombres del especialista o experto	Grado académico, cargo o institución donde labora	Autor(s) de la investigación
Ernesto Gerson Calderón Q.	Dr. Maestría. C. Doctor	Br. Gerson Calderón Q.
Título de la investigación:		

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%	REGULAR 21-40%	BUENA 41-60%	MUY BUENA 61-80%	EXCELENTE 81-100%
1. CLARIDAD	Formulado con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y claridad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				✓	
8. COHERENCIA	Entre ítems, indicadores y dimensiones				✓	✓
9. METODOLOGÍA	Corresponde al propósito de la propuesta				✓	
10. OPORTUNIDAD	Propicio para su aplicación en el momento adecuado				✓	


**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN**

**IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN**

Trujillo, 11 julio 2017	41578586		94420948
Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono




**ANEXO N° 7: CARTA DE AUTORIZACION**

<b>CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA</b>			
---	--	---	--

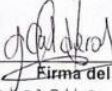
Yo Guillermo Oliva Leiva  
identificado con DNI 18115329, en mi calidad de Gerente General  
del área de Comercial  
de la empresa/institución Parrilladas el Arriero  
con R.U.C N° 20600901118, ubicada en la ciudad de Trujillo

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**  
Al señor Gerson Ernesto Calderon Quichiz  
identificado con DNI N° 73107740, egresado de la  Carrera profesional o  Programa de  
Postgrado de Administración y Gestión Comercial para  
que utilice la siguiente información de la empresa:  
Toda la información requerida para el estudio - TESIS  
con la finalidad de que pueda desarrollar su  Trabajo de Investigación,  Tesis o  Trabajo de  
suficiencia profesional para optar al grado de  Bachiller,  Maestro,  Doctor o  Título  
Profesional.

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o  
cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.  
 Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
 Mencionar el nombre de la empresa.

  
**Firma y sello del Representante Legal**  
DNI: 18115329

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis  
son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del  
procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones  
legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

  
**Firma del Egresado**  
DNI: 73107740

CÓDIGO DE DOCUMENTO	COR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	05	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	20/05/2020				

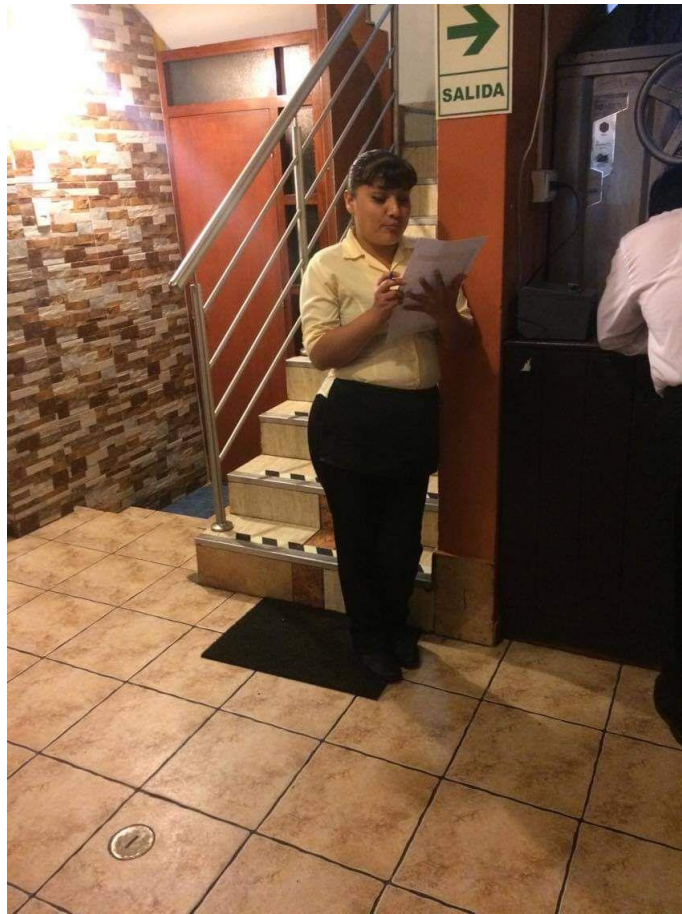
### Anexo N° 7: IMÁGENES



*Frontis del local del negocio*



*Cocina acondicionada para parrillas*



*Trabajadora realizando la encuesta*



*Sr. Guillermo Oliva y Sra. Miriam Gonzales luego de la entrevista*