



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y
HOTELERÍA**

“Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA**

AUTORA:

Andrea Fiorella Carrillo López

ASESOR:

Mg. Miguel Ángel Ruiz Palacios

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Turística

Lima - Perú

2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DEL DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS
N° 013- 2018 / EP- ATH - DPI**

El presidente y los miembros del Jurado Evaluador designado con Resolución Directoral N° 013-2018-UCV-Lima Norte/EP-ATH-DPI de la Escuela Profesional de Administración en Turismo y Hotelería acuerdan:

PRIMERO:

Aprobar por unanimidad ()
Aprobar por mayoría (X)
Desaprobar ()

El Desarrollo del Proyecto de Tesis presentado por el (la) estudiante: **CARRILLO LOPEZ ANDREA FIORELLA**, denominado:

"CLIMA LABORAL EN EL RESTAURANTE CHILIS DEL CENTRO DE LIMA - 2018"

SEGUNDO: Al culminar la Sustentación, el (la) estudiante obtuvo el siguiente calificativo:

NUMERO	LETRAS	CONDICIÓN
18	DIECIOCHO	POR MAYORÍA

Presidente (a) DRA. SALVADOR GARCIA CLARIBEL ROSARIO

Miembro (a) MGTR. TOVAR ZACARIAS CARLOS

Miembro (a) MGTR. GARCIA IPANAQUE LUISA

Los Olivos, 06 de diciembre de 2018



Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

Dedicatoria

A Dios que siempre está conmigo en situaciones difíciles y me ha dado fuerzas para nunca rendirme, a mis padres por apoyarme en cada momento durante mi desarrollo profesional con sus palabras de aliento para seguir adelante y cumplir mis metas y a mi segunda madre Carmen Rivera Campomanes, por sus consejos para ser cada día mejor persona.

Agradecimiento

A mi asesor Miguel Ruiz Palacios, por su sabiduría, dedicación y compromiso para lograr mi meta profesional, a la empresa Chilis por su apoyo para la recopilación de datos relevantes de la empresa, que contribuyeron con los resultados de mi tesis y a los docentes de la Escuela de Administración en Turismo y Hotelería por sus enseñanzas y dedicación en estos 5 años de mi carrera profesional.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Andrea Fiorella Carrillo López, estudiante de la Escuela de Pregrado, Título en Administración en turismo y hotelería, de la Universidad César Vallejo, declaro que el trabajo académico titulado “Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, Año 2018”, es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 06 diciembre del 2018



Andrea Fiorella Carrillo López

DNI Nro.: 72407824

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo – Filial Los Olivos, presento ante ustedes la Tesis titulada: **Clima Laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, Año 2018**, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración en Turismo y Hotelería.

El presente estudio busca determinar el nivel de clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, el cual está estructurado en siete capítulos. En el primero se expone la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema de investigación, la formulación del problema, la justificación del estudio y el objetivo general y específicos. En el segundo capítulo se presenta el diseño de investigación, la variable de estudio y su operacionalización, la metodología utilizada, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis de datos y los aspectos éticos. Con el tercer capítulo se expone los resultados descriptivos y el cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo enuncia las conclusiones de la investigación, en el sexto se fundamentan las recomendaciones y en el séptimo capítulo se enuncian las referencias bibliográficas. Finalmente se presentan los anexos que dan consistencia a los enunciados de los capítulos anteriormente expuestos.

Atentamente,

La Autora

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de Figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos.....	17
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	20
1.4 Formulación del problema	43
1.5 Justificación del estudio.....	43
1.6 Objetivos.....	44
II. Método	45
2.1 Diseño de investigación.....	46
2.2. Variables, operacionalización.....	47
2.3. Población, muestra	48
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	48
2.5. Métodos de análisis de datos	49

2.6. Aspectos éticos	50
III. Resultados.....	51
IV. Discusión.....	65
V. Conclusiones.....	69
VI. Recomendaciones	71
VII. Referencias.....	73
Anexos.....	77
Anexo 1 Matriz de operacionalización de variables.....	78
Anexo 2 Instrumento	80
Anexo 3 Matriz de consistencia	83
Anexo 4 Validez del instrumento	85
Anexo 5 Base de datos de la variable.....	89
Anexo 6 Evidencias Fotográficas.....	92
Anexo 7 Acta de aprobación de originalidad de trabajos académicos de la UCV	95

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Resumen de la variable Clima Laboral.....	22
Tabla 2. Resumen de teorías	32
Tabla 3. Matriz de operacionalización de la variable Clima Laboral.....	47
Tabla 4. Trabajadores de Chilis del Centro de Lima.....	48
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad	49
Tabla 6. Nivel del Clima Laboral	52
Tabla 7. Nivel de recompensa	52
Tabla 8. Buen desempeño y mejores puestos	53
Tabla 9. Preocupación por destacar el trabajo bien hecho	54
Tabla 10. Reconocimiento por el trabajo bien hecho	54
Tabla 11. Tendencia a ser más negativo que positivo	55
Tabla 12. No existe recompensa hacia los trabajadores	56
Tabla 13. Nivel de calidez	56
Tabla 14. Predomina un buen ambiente de amistad	57
Tabla 15. Existe un ambiente cómodo y relajado.....	57
Tabla 16. Cuesta mucho llegar a tener amigos	58
Tabla 17. Buenas relaciones entre la administración y el personal	59
Tabla 18. Nivel de apoyo.....	59
Tabla 19. Jefes poco comprensivos cuando se comete un error	60
Tabla 20. Conocimiento de las aspiraciones de los trabajadores.....	60
Tabla 21. No existe confianza entre los jefes y trabajadores.....	61
Tabla 22. Preocupación por las inquietudes de los trabajadores	61
Tabla 23. Ayuda de los jefes y compañeros	62
Tabla 24. Nivel de identidad.....	62

Tabla 25. Satisfacción de los trabajadores	63
Tabla 26. Pertenecer a un grupo de trabajo que funciona bien.....	63
Tabla 27. Lealtad hacia la empresa	64
Tabla 28. Trabajadores preocupados de sus propios intereses	64
Tabla 29. Matriz de consistencia	84
Tabla 30. Base de datos de la variable	90
Tabla 31. Base de datos de la variable	91

Índice de Figuras

Figura 1. Teoría de Mc Gregor “X – Y”	25
Figura 2. Teoría de rasgos	26
Figura 3. Teoría de Sistemas	27
Figura 4. Teoría de Likert.....	29
Figura 5. Teoría Bifactorial	30
Figura 6. Teoría de las tres necesidades de McClelland.....	31
Figura 7. Modelo de las necesidades de Maslow	35
Figura 8. Factores del modelo de expectativas.....	36
Figura 9. Organigrama del restaurante Chilis en el Centro de Lima.....	38
Figura 10. Tabla de validación de instrumentos.....	86
Figura 11. Tabla de validación de instrumentos.....	87
Figura 12. Tabla de validación de instrumentos.....	88
Figura 13. Fotografía del restaurante Chilis	93
Figura 14. Fotografía del encuestado	93
Figura 15. Fotografía del encuestado	93
Figura 16. Fotografía del encuestado	94
Figura 17. Fotografía del encuestado	94
Figura 18. Fotografía del encuestado	94
Figura 19. Fotografía del encuestado	94

RESUMEN

La presente investigación titulada “Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, 2018”, cuyo objetivo general fue determinar el nivel del clima laboral del restaurante Chilis. La metodología tuvo como enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transeccional de nivel descriptivo con una población censal conformada por 50 colaboradores a quienes se les aplicó como instrumento el cuestionario conformado por 18 preguntas para recopilar la información de la variable clima laboral. Los resultados obtenidos permitieron determinar el nivel del clima laboral del restaurante Chilis del Centro de Lima 2018, obteniendo como resultado donde se evidencia que el clima laboral en la empresa Chilis se manifiesta en un nivel medio con un 80%, mientras el nivel alto obtiene un 12% y finalmente el nivel bajo con un 8%. Asimismo, se determinó que el nivel del clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, es medio con un 80% ya que los trabajadores se sienten motivados mediante estímulos otorgados por los jefes, incluso predomina un ambiente de amistad entre los miembros de equipo y se conserva un entorno cómodo y relajado. Por otro lado, los colaboradores se sienten satisfechos de laborar en esta empresa.

Palabras claves: clima laboral, colaboradores, restaurante

ABSTRACT

The present investigation entitled "Work climate in the Chilis restaurant of the Center of Lima, 2018", whose general objective was to determine the level of work climate of the Chilis restaurant. The methodology had a quantitative approach with a non-experimental, transectional design at a descriptive level with a census population consisting of 50 workers and who applied as an instrument the questionnaire consisting of 18 questions to gather information on the variable work climate. The results allowed to determine the level of the working climate of the Chilis restaurant in the Center of Lima 2018, obtaining as a result the testimony of the work climate in the company, 12% and finally the low level with 8%. Likewise, the level of work climate was determined in the Chilis restaurant in the Center of Lima, it is the medium with 80% that the workers feel motivated by stimuli provided by the bosses, even an atmosphere of friendship prevails among the members of the team and a comfortable and relaxed environment is preserved. On the other hand, employees feel satisfied with the work in this company.

Keywords: work climate, workers, restaurant.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

Actualmente en Orlando, estado de Florida - Estados Unidos se da a conocer el éxito y la filosofía de The Walt Disney. Es la segunda compañía de entretenimiento más grande del mundo. Por otro lado, su público objetivo son grupos de familias; en cifras se calcula un aproximado de 68 millones de visitas al año (El Comercio, 2016). Los colaboradores de Disney son capacitados constantemente en un instituto, donde estos aprenden a tener empowerment; esto quiere decir el poder que tiene todo trabajador para tomar una decisión sin ayuda de un supervisor con la finalidad de resolver un problema. En Disney se realiza una encuesta de satisfacción dirigida a los clientes internos, de esta forma los gerentes entienden si los colaboradores están felices de la labor que desempeñan día a día. Por ende, al fomentar un buen clima laboral entre los colaboradores y ejecutivos se refleja el resultado en la excelencia y el grado de satisfacción de los clientes externos a quienes se les brinda una experiencia inolvidable. Los recursos humanos son vitales en dicha empresa, desde el área administrativa hasta el área operativa, todos forman un equipo de 74.000 trabajadores, entre ellos comparten y cultivan un ambiente fresco con la finalidad de cumplir el objetivo de mantener el lugar pulcro, amistoso y entretenido. (Burke & Hughes, 2018). Por otro lado, The Walt Disney brinda reconocimientos e incentivos, cuenta con un área recreativa exclusiva para los clientes internos, tiene juegos, área de picnic, muelles de embarque, pesca y una gran biblioteca. Entidades de diversos países ponen en práctica el benchmarking, copian el modelo de organización y lo adaptan con el fin de reforzar lealtades y estabilidad laboral en sus trabajadores porque si estos no están satisfechos no van a satisfacer a los clientes.

Maido ubicado en el distrito de Miraflores – Perú, restaurante de comida Nikkei japonesa-peruana denominado el octavo mejor restaurante en la lista The World's 50 Best Restaurants, elaborada por la revista británica "Restaurant" donde se reconoce la calidad de comida, la actitud y el compromiso de sus colaboradores quienes día a día desempeñan un rol importante ya que se relacionan de manera directa con los clientes; en Maido trabajan un promedio de 12 mozos quienes cumplen una función de asesores gastronómicos, 2 sommeliers y 2 anfitrionas en la puerta. Asimismo, los miembros del equipo son altamente capacitados por 6 meses para satisfacer los paladares más exquisitos, incluso son motivados con un promedio de propinas quincena, fin de mes y un sueldo mayor del mínimo. La clave de este restaurante es la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo.

El restaurante Chilis ubicado en el Centro de Lima, es una empresa que forma parte de la franquicia estadounidense CINDEL S.A que lleva 21 años en el Perú, donde se ofrece comida casual americana creando platos innovadores y brindando experiencias únicas en cada momento. Tiene como pasión hacer que los clientes se sientan especiales, personalizando el proceso de atención al cliente. Esta marca cuenta con 26 tiendas en Lima, Huancayo, Trujillo, Piura, Arequipa, Cusco y Chiclayo; también se proyecta una nueva sucursal en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez con la finalidad de incrementar la demanda de comensales y cubrir la satisfacción de nuevos paladares.

Hoy en día es importante crear un buen clima laboral ya que de ello depende el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, se observa que en Chilis los trabajadores no reciben incentivos ni recompensas en su área de trabajo ya que no reconocen el buen desempeño y el logro de objetivos establecidos en la tienda. Asimismo, en dicho restaurante no existen promociones de puestos constantes para obtener un cargo superior en la organización, por ello los colaboradores buscan nuevas oportunidades en otras entidades. No obstante, los colaboradores no tienen un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, puesto que no se sienten motivados por la labor que realizan a diario. Por otro lado, las relaciones entre jefes y empleados son de suma importancia porque origina logros de objetivos y aumento del desempeño, en otras palabras, si existiera un vínculo entre estos individuos, el clima laboral resultaría favorable y se establecería un nexo de compañerismo y confianza en la empresa. Por ende, son estos elementos importantes para identificar una mala gestión en dicho restaurante.

1.2 Trabajos previos

Hurtado y Eguia (2018) su investigación titulada “Clima y compromiso laboral, en la entidad hotelera Chaski Hotel de la ciudad del Cusco” (Tesis para obtener el título de licenciados en Administración en Turismo y Hotelería), cuyo objetivo general fue determinar la relación entre las variables clima y compromiso laboral. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo descriptivo y fue de tipo aplicada ya que busca solucionar un problema particular en un periodo determinado. La población estuvo compuesta por los trabajadores del alojamiento, se realizó un censo ya que la unidad de análisis estaba conformada por 25 personas y era una población limitada; se utilizó como instrumento dos cuestionarios para medir la variable clima fueron elaboradas 20 preguntas y para evaluar el compromiso fueron 18 ítems. Se concluyó que en la empresa Chaski hotel el clima laboral es saludable y el nivel de correlación entre ambas variables es medio alto 59.2%, es decir, se relacionan de forma positiva el clima y el compromiso en dicha organización.

Domínguez (2017) su investigación titulada “Clima organizacional en el hotel la Princesa, distrito de Lince” (Tesis para obtener el título de licenciada en Administración en Turismo y Hotelería), determinó el nivel de clima laboral y describió la realidad laboral que viven los trabajadores del hotel la Princesa. La investigación fue de tipo descriptivo con un diseño no experimental, de corte transversal, asimismo se realizó un censo a toda la población por el número reducido de los colaboradores a quienes se les aplicó un cuestionario de Palma compuesto por cuatro dimensiones: comunicación, condiciones laborales, autorrealización laboral e involucramiento. Se concluyó que el nivel de clima laboral del hotel la Princesa obtuvo un nivel medio, ya que aún falta mejorar la motivación mediante reconocimientos o promoción de puestos.

Collave (2017) su investigación titulada “El clima laboral y el desempeño laboral del personal operativo de Cineplanet Trujillo Real Plaza” (Tesis para obtener el título de licenciada en Administración), tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima laboral en el desempeño del personal operativo de Cineplanet. La investigación tuvo un diseño no experimental transeccional. La población estuvo conformada por 200 colaboradores del área de atención al cliente, para determinar la muestra se aplicó un muestreo probabilístico simple, la cual se determinó una muestra de 132 trabajadores. Se utilizó como técnicas la observación, encuestas y entrevistas. Se concluyó que el clima

laboral influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores operativos, dándose esto a mostrar positivamente en el accionar diario que realiza cada trabajador.

Berdugo y Mendoza (2016) su investigación titulada “Análisis del clima laboral de Hard Rock Café” (Tesis para obtener el título de licenciadas en Administración de Empresas), cuyo objetivo general fue estudiar el clima organizacional de la empresa y determinar sus deficiencias. El nivel de investigación fue descriptivo ya que se analizó el comportamiento del ser humano en un contexto laboral mediante la observación; este trabajo es cuasi experimental porque existe mayor dominio de la variable. La población está conformada por todos los empleados de Hard Rock Café Cartagena, y la encuesta fue aplicada a los 56 trabajadores de las distintas áreas de la organización, tuvo como instrumento guías de observación. Se concluyó que los colaboradores de Hard Rock Café Cartagena se encuentran satisfechos con el reglamento y el sistema de trabajo, incluso los gerentes consideran importante la motivación de su personal para alcanzar los objetivos organizacionales.

Montoya (2016) su investigación titulada “Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú” (Tesis para obtener el grado de magister en Relaciones Laborales), tuvo como objetivo general analizar y determinar si existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la empresa PTS Perú de la ciudad de Lima. El estudio tuvo un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo con un diseño no experimental de tipo transversal - correlacional. La población estuvo conformada por todos los trabajadores de la empresa de servicios turísticos PTS Perú, correspondiente a 21 trabajadores, los instrumentos que se utilizó fueron entrevistas, focus group y dos cuestionarios uno para medir el clima laboral basado en 9 dimensiones y el otro para medir el desempeño laboral enfocado en 6 dimensiones. Se concluyó que la relación entre ambas variables es directa, asimismo, se puede confirmar que mientras mejor sea la percepción de clima laboral mayor será el desempeño de los trabajadores de la empresa.

Flores (2016) su investigación titulada “Clima laboral y satisfacción del cliente del restaurante Papa John’s” (Tesis para obtener el título de licenciatura en Administración en Turismo y Hotelería), tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre clima laboral y la satisfacción del cliente del restaurante Papa John’s, evaluando desde el punto de vista del cliente quien tiene un trato más directo con el trabajador. También analizaron los procesos de comunicación, control y planificación aplicada en la empresa. La

investigación fue de tipo descriptivo e inferencial y cuantitativo. El instrumento que se aplicó para la recolección de datos fue el cuestionario. Se concluyó que se debe mejorar el ambiente interno de la organización para crear un buen clima laboral reflejando el desempeño de los trabajadores y la labor hacia los clientes.

Zamora (2015) su investigación titulada “Clima laboral y desempeño laboral del personal operativo en la Trattoria Don Vito” (Tesis para obtener el título de licenciada en Administración en Turismo y Hotelería), cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal operativo en la Trattoria Don Vito. El estudio inicial abarca el ambiente laboral de los trabajadores y la motivación que reciben en relación con el desenlace laboral. Este estudio es de nivel correlacional, de corte transversal y con un diseño no experimental, la población fue constituida por el personal operativo que labora en la Trattoria Don Vito, de los cuales la muestra fue 52 trabajadores; se aplicó 2 cuestionarios que constó de 36 preguntas (26 sobre clima organizacional y 10 de desempeño laboral) con cinco alternativas de respuesta con la finalidad de brindar elementos claves de mejoría en empresas con un bajo desempeño laboral por parte del recurso humano. Se concluyó que las variables clima organizacional y desempeño laboral, en dicha empresa grupo Dos de Mayo se puede decir que existe una relación significativa baja y directamente proporcional entre esas dos variables a un nivel de significancia del 5%. Respecto a la dimensión motivación y la variable desempeño laboral, se puede decir que no existe una relación significativa entre esas dos variables a un nivel de significancia del 5%.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Definición de la variable clima laboral.

Entre las definiciones Tortosa et al. (2014) señalan que “el clima laboral es el medio en el que los empleados, desarrollan su trabajo. Y no solo como medio físico, sino que también está relacionado con los comportamientos de los empleados, con su manera de trabajar y de relacionarse” (p.94). Como menciona el autor, el clima laboral involucra la vulnerabilidad de los colaboradores que desempeñan un cargo en la empresa y de esta manera influye el ambiente interno como externo de una organización.

Del mismo modo, Borda (2014) menciona que:

Se refiere al proceder en que los trabajadores de una entidad explican el dominio o medio de ocupación, desde un conglomerado de características, apreciación y actitud del empleado relacionadas con el equipo y la organización. Por ello, el clima organizacional es un buen pronóstico del regocijo laboral y el nivel de acuerdo que se presenta en una empresa, así como el desempeño, rendimiento y la efectividad empresarial (p.20).

“Esta definición se relaciona con la tendencia respecto a las necesidades de los individuos que actúan en una empresa compuesta de trabajadores, cada uno de los cuales, teniendo su repertorio comportamental, o sea, sus formas de interactuar.” Bergamini y Coda (citado por Moreira, 2012, p.21). Por ello, el gerente puede establecer las condiciones motivadoras en el ambiente de trabajo, como resultado se da la eficacia de la organización, que puede ser aumentada creando un clima organizacional que satisfaga las carencias de los miembros de la organización.

Por su parte, Córdor y Condori (2015) mencionan que el clima organizacional se relaciona con los componentes del entorno donde una persona es capaz de cumplir un rol constante e importante en un área determinada, la acción que puede ejercer el líder de la empresa hacia sus colaboradores, incluso la conexión que existe entre el grupo de interés de la empresa influyes en la conducta y desempeño de una organización. Por otro lado, Rodríguez (citado por Pintado, 2014) considera que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico que en este se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Así mismo, McGillis et al (2005) manifiestan que “el clima laboral es relativamente temporal, sujeto a control directo, y en gran medida limitado a aspectos de la organización que son percibidos conscientemente por un miembro de la organización” (p.69). Cabe resaltar que se relaciona con las percepciones que los trabajadores tienen sobre la atmósfera del lugar mediante la motivación interna de la empresa.

El ambiente laboral es un lugar de estudio en el que se mide el impacto que individuos, grupos y estructuras muestran en su conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. Así mismo el comportamiento del ser humano está en constante cambio por los factores internos de la organización que influyen de manera directa en el trabajador (Robbins y Coulter, 2005, p.3).

Sin embargo, este término es el nexo de un espacio físico, provechoso y económico cuyo desenlace se manifiesta en el fortalecimiento de la empresa, es decir, un ambiente laboral beneficioso asociado al trabajo en grupo, soporte, acuerdos y compañerismo. En efecto, los colaboradores se sentirán admirables e importantes, además cumplirán los objetivos organizacionales desde un aspecto más eficaz (Jameson, 2016). Por otro lado, Pérez establece el clima organizacional como una variable que genera un cambio en la conducta de los colaboradores, cuyo interés ha incrementado en las organizaciones e instituciones estatales con el objetivo de conseguir autenticación y resultados económicos para los empresarios. (2014, p.21).

Finalmente, Litwin & Stringer (citado por Hinestroza, 2016) definen el clima organizacional como un conglomerado de atributos ponderables del entorno laboral, apreciados de forma espontánea o evasiva por los trabajadores que a diario cumplen actividades en la empresa, de esta manera produce efectos en su estimulación y en su conducta, es decir, la acción que realiza un individuo es en función al ámbito psíquico de la persona.

Tabla 1. *Resumen de la variable Clima Laboral*

AUTOR	CONCEPTO
Jameson (2016)	El clima laboral es el nexo de un espacio físico, provechoso y económico cuyo desenlace se manifiesta en el fortalecimiento de la empresa, es decir, un ambiente laboral beneficioso asociado al trabajo en grupo, soporte, acuerdos y compañerismo.
Córdor y Condori (2015)	Estos autores mencionan que existe una relación entre el clima organizacional, las condiciones del entorno, la acción que puede ejercer el líder hacia sus colaboradores, el grupo de interés y el desempeño de la organización.
Rodríguez (1999, Como se cita en Pintado, 2014)	Este concepto se refiere a las sensaciones compartidas por los miembros de la empresa, el ambiente físico y las regulaciones formales que afectan el trabajo.
Pérez (2014)	establece el clima organizacional como una variable que genera un cambio en la conducta de los colaboradores, cuyo interés ha incrementado en las organizaciones e instituciones estatales con el objetivo de conseguir autenticación y resultados económicos para los empresarios.
Tortosa et al. (2014)	Como menciona el autor, el clima laboral involucra la vulnerabilidad de los colaboradores que desempeñan un cargo en la empresa y de esta manera influye el ambiente interno como externo de una organización.
Borda (2014)	Este autor define el clima laboral como un conglomerado de características, apreciación y actitud del empleado relacionadas con el equipo y la organización.
Bergamini y Coda (Citado por Moreira, 2012)	Esta definición se relaciona con la tendencia respecto a las necesidades de los individuos que actúan en una empresa compuesta de individuos, cada uno de los

	cuales, teniendo su repertorio comportamental, o sea, sus formas de interactuar.
Mc Guillis et al. (2005)	manifiestan este concepto como un conjunto de percepciones que los trabajadores tienen sobre la atmósfera del lugar mediante la motivación interna de la empresa.
Robbins y Coulter (2005)	Es un lugar de enseñanza en el que se mide el cambio que individuos, grupos y estructuras muestran en su comportamiento dentro de las empresas, con el propósito de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.
Litwin & Stringer (1978)	Es un grupo de características ponderables del entorno laboral, apreciados de forma espontánea o evasiva por los trabajadores de una empresa, de esta manera produce efectos en su estimulación y en su conducta, es decir, la acción que realiza un individuo es en función al ámbito psíquico de la persona.

Fuente: Elaboración propia

1.3.2 Teorías y modelos del Clima laboral.

Para estudiar esta variable es apropiado describir las dimensiones que impactan directamente el estado de una organización. Litwin y Stringer (citado por Gan y Berbel, 2007) en el año 1978 construyeron un cuestionario para medir el clima laboral y comprender el estado actual de una empresa. De esta manera establecen nueve dimensiones, de los cuales cuatro se vinculan a los recursos humanos, tales como:

Recompensa.

Esta dimensión se refiere al desenlace que causa el buen desempeño de los colaboradores, quienes reciben incentivos no solo económicos como el aumento de sueldo, bonos, comisiones, sino que también se refiere al crecimiento laboral como es el ascenso de los colaboradores destacados, de modo que se sienten motivados a seguir contribuyendo de forma positiva a la empresa.

Calidez.

Es la apreciación de un ambiente agradable que depende de la interacción de los colaboradores y jefes en una organización, esto alude al vínculo de amistad que existe entre los miembros de equipo en un ambiente laboral satisfactorio.

Apoyo.

Es el compañerismo en situaciones complejas que se da mediante la cooperación y asistencia con la finalidad de simplificar las funciones de los trabajadores. Así mismo, la confianza entre los empleados y superiores es importante porque permiten descubrir los anhelos o aspiraciones que tienen los miembros de equipo en su área de trabajo.

Identidad.

Sensación de lealtad y sentimiento de pertenencia que acogen los empleados en torno a la compañía donde laboran, esto se genera cuando se sienten satisfechos y orgullosos de integrar un grupo que estiman su esfuerzo y perseverancia.

Por otro lado, Mc Gregor (citado por Quintanilla, 2013) en el año de 1957 menciona que existe una teoría que describe dos estilos de administración contrapuestos la teoría "X" - "Y", enfocados en la motivación de las personas, este autor explica que:

La teoría X comprende la función laboral que ejercen los trabajadores bajo supervisión por los gerentes, quienes son los responsables de delegar actividades ya que en esta teoría las personas evitan compromisos y son incitados solo por recompensas económicas e instrucción constante. Al contrario, la teoría Y se refiere a las personas capaces de cumplir su labor sin una supervisión por parte de sus gerentes, dado que son ingeniosos y responsables de sus propias decisiones. Asimismo, en esta teoría el colaborador desempeña un valor significativo en la empresa porque incorpora sus propósitos alineados con los de la identidad (p.89).

En otras palabras, una organización debe valorar el talento humano que labora en dicha empresa, sobre todo si es una entidad que ofrece servicios, ya que existe un impulso positivo cuando se trabaja la motivación humana desde expectativas diferentes a fin de generar impactos en el comportamiento, esta presencia psicológica genera resultados positivos; como una actitud eficaz y nuevos retos con el fin de lograr metas personales y empresariales.

TEORÍA X	TEORÍA Y
<ul style="list-style-type: none"> • Los trabajadores realizan sus labores bajo supervisión del jefe • Sólo trabajan por recompensas económicas • Prefieren ser dirigidas • Resistentes a la transformación • Holgazanes por naturaleza • Evitan responsabilidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Los trabajadores son capaces de auto dirigirse • Siguen sus objetivos y metas • Capaces de tomar decisiones por sí solos • Flexibles a los cambios • Disfrutan de capacitaciones para mejoría profesional

Figura 1: Teoría de Mc Gregor "X – Y"

Sin embargo, Allport (citado por Córdor y Condori, 2015) en el año de 1966 menciona que realizó esta teoría enfocada en la evaluación constante del carácter o temperamento que posee una persona en su área de trabajo:

La teoría plantea que los rasgos se presentan en cada individuo de forma diferente y se logra definirlos mediante la observación personal y detallada; unos son más notorios que otros. Estos son estudiados para conocer el comportamiento de una persona ante cualquier situación que se presenta, esto depende de acuerdo al grado de influencia de cada situación, entonces los rasgos pueden calificarse en cardinales, centrales y secundarios (p.30).

Es decir, los rasgos cardinales son poco frecuentes y son genéricos que influyen en cada acción de una persona el cual puede ser evidente por los gestos que se manifiestan, también existen los rasgos centrales que son más generales y poco notorios ante los demás; y por último los rasgos secundarios que no son indispensables en una persona, pero se presentan en diversas situaciones. Por ende, las actitudes y conductas que presenta cada individuo en un determinado lugar reflejan la personalidad que adquiere una persona en ciertos aspectos que son poco comunes ante los demás. Finalmente, la personalidad se entiende desde diferentes perspectivas que precisan la reacción que tiene una persona ante una experiencia.

RASGOS DE LA PERSONALIDAD		
Se refiere a la evaluación constante del carácter o temperamento que posee una persona en su área de trabajo		
Rasgos Cardinales	Rasgos Centrales	Rasgos Secundarios
Son evidentes por los gestos que se manifiestan	Son poco notorios ante los demás	No son indispensables en una persona

Figura 2: Teoría de rasgos

Asimismo, Bertalanffy (1999) establece que un sistema es una estructura compuesta por elementos que se interrelacionan entre sí para cumplir un solo propósito; incluso el entorno es un fenómeno predominante para la toma de valentía dentro de una estructura u organización, ya que se relacionan de forma recíproca e intercambian datos importantes. Es por ello, el análisis en una empresa se deberá determinar los distintos recursos que lo conforman, como los medios físicos, inmateriales y humanos, así mismo interaccionan con los factores económicos, sociales, políticos y culturales. Sin embargo, López, Heredero, Romero y Medina (2012) definen los elementos que constituyen un sistema de información empresarial:

La información, es decir todo lo capturado, almacenado, procesado y distribuido por el sistema, las personas, quienes introducen y utilizan la información del sistema, los equipos de tratamiento de la información e interacción con los usuarios, hardware, software y redes de comunicaciones y las normas y/o técnicas de trabajo, métodos utilizados por las personas y las tecnologías para desarrollar sus actividades (p.21).

De esta manera, la información y la comunicación son relevantes en las empresas porque son datos y operaciones que los supervisores gestionan para la toma de decisiones; con la finalidad de disminuir errores y anticipar las consecuencias inmediatas y de largo alcance, permitiéndonos, además, comprenderlas para mantener la armonía entre las exigencias de la industria y los objetivos dinámicos y claros.

Empresa	Sistema	Entorno
Conformado por medios físicos, inmateriales y humanos	Relaciona de forma recíproca e intercambian datos importantes	Social, político, cultural, económico

Figura 3: Teoría de Sistemas

La teoría de Likert se define como:

La creación de una estructura jerárquica enfocada en equipos de trabajo que se divide en función a las operaciones que realizan los trabajadores, quienes ejecutan sus labores enfocadas hacia una sola meta; logrando así enlaces entre las áreas de la organización. Las empresas que pongan en práctica esta teoría lograrán un buen clima laboral entre compañeros, ya que los objetivos serán compartidos por todos en general; se reducirá la rivalidad y la energía física, porque se trabajarán en grupos para evitar acciones en contra; obteniendo así satisfacción organizacional lo que incide en el desempeño laboral. Likert (1965, citado por Urquijo, 2004, p.45).

Por ello el soporte recíproco entre los miembros de equipo es fundamental para lograr el éxito en una empresa, puesto que todos los trabajadores realizan sus actividades de forma estandarizada siguiendo los procedimientos de los cargos asignados, logrando así los objetivos propuestos por los superiores.

Ramos, López, Peña y Carreño (2003) establecen cuatro estilos de liderazgo:

El autoritario-explotador, las actividades que realizan los empleados son supervisadas lo que genera inconformidad por la forma de trabajar; el trabajo en equipo no existe en este estilo y la motivación no es su prioridad ya que solo se encargan de generar ingresos económicos para la empresa que lidera.

El autoritario-benevolente, es un estilo más flexible al anterior ya que delega decisiones sencillas y de forma repetitiva a sus empleados, también la comunicación se vuelve menos jerárquica al previo sistema.

El consultivo, se vuelve menos abuso de autoridad de los superiores, realizan una coordinación previa para que no existan acciones en contra, los estímulos se modifican para mejoría de los miembros de equipo.

El participativo, existe una libertad para la toma de decisiones; lo que genera beneficio para todos, aumenta el nivel de confianza entre compañeros y supervisores, el debate y las recompensas se vuelven prioridad en las reuniones mensuales.

ESTILOS DE LIDERAZGO			
Autoritario explotador	Autoritario benevolente	Consultivo	Participativo
<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa a su personal • No existe trabajo en equipo • La motivación no es prioridad 	<ul style="list-style-type: none"> • Delega decisiones sencillas • La comunicación se vuelve menos jerárquica 	<ul style="list-style-type: none"> • Menos abuso de autoridad • Nivel de confianza entre compañeros y supervisores • Realiza cambios 	<ul style="list-style-type: none"> • Libertad para la toma de decisiones • El debate y las recompensas se vuelven prioridad

Figura 4: Teoría de Likert

Por ello, la teoría de la motivación e higiene, también conocida como la teoría bifactorial está compuesta por dos factores de los cuales, uno produce satisfacción y el otro insatisfacción en los empleados. Herzberg (citado por Quintanilla, 2013) en el año de 1959 establece:

Los factores intrínsecos (motivadores) cuyos elementos están vinculados a la satisfacción y se refiere al reconocimiento del buen desempeño, la promoción de ascensos, cultura organizacional adecuada y a la responsabilidad que se delega a cada trabajador de acuerdo a sus habilidades; estos componentes se relacionan con las actitudes de las personas hacia el trabajo y al estado emocional debido a las percepciones y experiencias en la empresa. Sin embargo, existen factores extrínsecos (higiénicos) que impactan directamente a la empresa y pueden causar daños en cuanto al clima laboral, esto alude a los aspectos sociales de tipo familiar y personal, ya que se sitúan en el entorno de las personas y en su día a día. Por otro lado, los elementos que se encuentran fuera del dominio del colaborador como es el salario, los horarios, la seguridad y las relaciones personales entre jefes y compañeros (p.90).

A consecuencia del logro de los factores intrínsecos, la conducta de la persona se transforma en estabilidad logrando resultados positivos de productividad para la organización. Por otro lado, el incumplimiento de los factores extrínsecos el rendimiento baja y su carencia logra producir un desequilibrio en las empresas.

Factores Intrínsecos	Factores Extrínsecos
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimientos • Promoción de ascensos • Cultura organizacional • Responsabilidad • Logros 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos sociales (tipo familiar y personal) • Salario • Horarios • Seguridad • Buenas relaciones entre jefes y compañeros
Satisfacción	No satisfacción
No insatisfacción	Insatisfacción

Figura 5: Teoría Bifactorial

En la actualidad existen empresas líderes en el mercado y no solo son destacadas por sus productos o el nivel de ingresos que genera, sino que existen claves importantes que muy pocos lo conocen, estas son la cultura del lugar de trabajo y la motivación en el ámbito laboral. Estos dos factores desenlazan una ventaja competitiva en una organización en cuanto a ventas, productividad, clientes fieles, etc.

Por ello, David McClelland propone una teoría relacionada a las necesidades del ser humano y su motivación. Según Ramos, López, Peña y Carreño (2003) son: Las necesidades de logro: el empleador desea ser reconocido por su desempeño dentro de su área de trabajo, se propone metas complejas para ser alcanzadas, le gusta participar de capacitaciones para mejorar su formación profesional. Este grupo tiende a liderar puestos altos por su actitud y su exigencia. Las necesidades de afiliación: las personas buscan aumentar su relación social con otros, no tiene opiniones en contra ya que siempre se conforma con las decisiones de sus compañeros, evita competir con el equipo de trabajo. Las necesidades de poder: Se refiere al control que tiene una persona sobre otras, no son flexibles a los cambios, suelen ser muy

competitivos, no les gusta quedarse atrás y siempre buscan reconocimientos de alto nivel (p.240).

De esta manera se identifica las necesidades que tiene cada persona en una empresa, las cuales son obtenidas a través de experiencias y podrán ser alcanzadas de diferentes formas.

Necesidades de logro	Necesidades de afiliación	Necesidades de poder
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por el desempeño • Metas complejas • Lidera puestos altos 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones sociales • Opiniones compartidas • Evita la competencia • Saben interactuar con los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad al cambio • Personas competitivas • Reconocimiento de alto nivel

Figura 6. Teoría de las tres necesidades de McClelland

Tabla 2. *Resumen de teorías*

TEORÍAS		
AUTOR	TEORÍA	CONCEPTO
Mc Gregor (1957)	Teoría de Mc Gregor x-y	Esta teoría describe dos estilos de administración contrapuestos, enfocados en la motivación de las personas y sus características. McGregor explica que la teoría X comprende la función laboral que ejercen los trabajadores bajo supervisión de los jefes, estos colaboradores solo trabajan por recompensas y son resistentes a los cambios en la empresa; mientras que la teoría Y se refiere a las personas capaces de cumplir su labor sin una supervisión, ya que los trabajadores son capaces de auto dirigirse, siguen sus objetivos, son flexibles a los cambios y disfrutan de capacitaciones para mejoría profesional.
Allport (1966)	Teoría de rasgos	Allport explica esta teoría para conocer el comportamiento de una persona ante cualquier situación que se presenta, esto se logra mediante la observación personal y detallada. Los rasgos reflejan la personalidad que adquiere un individuo en diferentes momentos de su vida, por ello este autor califica estos rasgos en cardinales; que son evidentes por los gestos que se manifiestan, centrales porque son poco notorios ante los demás y secundarios ya que son indispensables en una persona.
Bertalanf fy (1999)	Teoría de sistemas Bertalanffy	El autor define el sistema como una estructura compuesta por elementos que se interrelacionan entre sí para cumplir un propósito. Es por ello que para el análisis en una empresa se deberá determinar los recursos que lo conforman, como los medios físicos, inmateriales y humanos, así mismo interaccionan con los factores económicos, sociales, políticos y culturales.
		Likert establece cuatro estilos de liderazgo: El autoritario-explotador, se refiere al líder que supervisa a su personal, el trabajo en equipo no se cumple en la organización y la motivación no es una prioridad. También existe el autoritario-benevolente, el encargado de delegar decisiones sencillas, la comunicación se vuelve menos

Likert (1965)	Teoría de Likert	jerárquica. El consultivo, el nivel de confianza mejora entre compañeros y supervisores, existe menos abuso de autoridad y las decisiones son grupales. Por último, el líder participativo, en este estilo el debate y las recompensas se vuelven importantes para incentivar a los trabajadores e incrementa la libertad para la toma de decisiones.
Herzberg (1959)	Teoría Bifactorial	Esta teoría está enfocada en la motivación del personal en una empresa, según Herzberg existen dos factores que producen satisfacción e insatisfacción en los trabajadores; estos son los factores intrínsecos (motivadores) se refieren el reconocimiento del buen desempeño, la cultura organizacional y a la promoción de ascensos. Sin embargo, existen factores extrínsecos (higiénicos) que impactan directamente a la empresa y pueden causar daños en cuanto al clima laboral, esto alude a los aspectos sociales de tipo familiar y personal, también existen otros elementos que se encuentran fuera del dominio del trabajador como el salario, horarios, seguridad y las relaciones entre jefes y compañeros.
Mc Clelland (1965)	Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland	McClelland propone una teoría relacionada a las necesidades del ser humano y su motivación. Las necesidades de logro: el empleador desea ser reconocido por su desempeño dentro de su área de trabajo, se propone metas complejas, le gusta participar de capacitaciones, y la persona logra sus objetivos. Las necesidades de afiliación: las personas buscan aumentar su relación social con otros, no tiene opiniones en contra ya que siempre se conforma con las decisiones de sus compañeros, evita competir con el equipo de trabajo y se consideran importantes en una empresa. Las necesidades de poder: Se refiere al control que tiene una persona sobre otras, no son flexibles a los cambios, suelen ser muy competitivos, y siempre buscan reconocimientos de alto nivel.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con Maslow (citado por Ivancevich, Konopaske y Matteson, 2012) en el año de 1970 jerarquiza las necesidades humanas en cinco niveles cuyo objetivo es la motivación puesto que influye en las actitudes y acciones que tiene toda persona en su centro laboral y está alineado a objetivos personales que impulsan a realizar un buen trabajo. Por eso todo ser humano reacciona diferente ante un estímulo motivador, para un grupo puede satisfacer sus fácilmente y para otros no.

En esta pirámide se encuentran las necesidades fisiológicas, se refiere a los deseos básicos que tiene una persona a diario como dormir, comer, beber, etc. En el segundo nivel están las necesidades de seguridad enlazadas a un ambiente laboral estable con un mejor sueldo, el cual pueda cubrir los deseos de protección que anhela una persona. En el tercer nivel menciona las necesidades sociales, es decir la relación intrapersonal entre compañeros y superiores. En el cuarto nivel explica las necesidades de estima, orientados hacia reconocimientos y logros por cada puesto de trabajo. Finalmente, las necesidades de autorrealización describen la satisfacción máxima que alcanza una persona en una compañía (p.25).

Una persona al conseguir el quinto nivel tiene una visión diferente al resto, ya que los pensamientos voluntarios se convierten en acciones creativas en la empresa. Incluso se proponen retos nuevos que tengan relación con la situación actual de la organización, asume mayor responsabilidad y se autoevalúan para medir rendimiento de su trabajo. Cuando un individuo satisface una necesidad siempre está en busca de una nueva necesidad, la estructura puede variar de acuerdo con las expectativas de cada ser humano.

Necesidades de autorrealización	Satisfacción máxima, mayor responsabilidad y se autoevalúan para medir rendimiento de su trabajo
Necesidades de estima	Orientados hacia reconocimientos y logros por cada puesto de trabajo, el éxito y respeto.
Necesidades sociales	Relaciones intrapersonales: entre compañeros y superiores, el grado de aceptación dentro del trabajo.
Necesidades de seguridad	Deseos de protección que anhela una persona: a un ambiente laboral establece con un mejor sueldo, seguridad familiar y laboral.
Necesidades fisiológicas	Directamente relacionado con la supervivencia del individuo: dormir, comer, beber, etc.

Figura 7. Modelo de las necesidades de Maslow

El modelo de Víctor Vroom está compuesto por tres factores enfocados en la motivación del ser humano.

- Valencia: Es el esfuerzo que realiza un individuo cuando está motivado a conseguir los propósitos que desea, esto es una situación que varía de acuerdo a las actitudes de las personas y a los estímulos que obtiene de la empresa donde labora.
- Expectativa: Se refiere a la espera de algo anhelado o alcanzado con un fin útil y beneficioso para un grupo de personas o una organización con objetivos económicos; es decir, el impulso que tiene un individuo es resultado de un buen desempeño por parte del personal a cargo y depende de las habilidades que posee cada miembro de equipo.
- Instrumentalidad: Análisis de evaluación que ejecutan las personas después de lograr los objetivos en efecto al empeño que realizó, de esta manera comprueba si la empresa aprecia su trabajo mediante reconocimientos o si solo le da importancia al resultado final. (Varela, 2006, p.32)

Entonces cada individuo realiza una acción porque espera un incentivo a cambio del objetivo logrado por el mismo, y que los resultados sean útiles para un fin; es decir toda persona tiene un poder interior para lograr un propósito y va depender del ámbito donde se desarrolle, también es influenciado por las expectativas que posee y el empeño que produzca para lograr beneficios. Por ende, se necesita de buenas condiciones de trabajo.

Valencia	Expectativa	Instrumentalidad
Esfuerzo que realiza un individuo cuando está motivado a conseguir los propósitos que desea	La espera de algo angelado o alcanzado con un fin útil y beneficioso para un grupo de personas o una organización	Análisis de evaluación que ejecutan las personas después de lograr los objetivos

Figura 8. Factores del modelo de expectativas

1.3.3 Datos Generales

1.3.3.1 Ubicación

El restaurante Chilis se encuentra situado en Av. Garcilaso de la Vega 1337 dentro del Centro Comercial Real Plaza Centro Cívico int. 1016, Lima

1.3.3.2 Actividad económica

Chilis es una marca de restaurante casual con un ambiente divertido y energético que pertenece a la franquicia americana Cindel S.A, dedicada a brindar servicios de alimentos y bebidas. Esta empresa pertenece a la constitución de Sociedad Anónima, esto quiere decir que cada socio es partícipe en los fondos que tiene la compañía.

1.3.3.3 Historia

Según Brinker International Payroll (2012) todo empezó en 1975 en Greenville, Dallas – Texas, por Larry Lavine, quien inauguró más de 20 restaurantes a través de 6 estados. En 1983 fue acompañado por Norman Brinker, quien al año siguiente asumió las riendas del negocio para que Chili's forme parte de Brinker internacional. Asimismo, todo comenzó con un sueño de crear un lugar donde puedas pasarla bien en compañía de amigos disfrutando de una buena hamburguesa y un refrescante. Esta marca llega a Lima, Perú el 17 de julio de 1997 en el Jockey Plaza con toda esta nueva cultura de un restaurante de comida casual; asombrando a los locales de fast food. Actualmente cuenta con 26 tiendas en Lima, Huancayo, Trujillo, Piura, Arequipa, Cusco y Chiclayo; también se proyecta una nueva sucursal en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez con la finalidad de incrementar la demanda de comensales y cubrir la satisfacción de nuevos paladares.

1.3.3.4 Organigrama

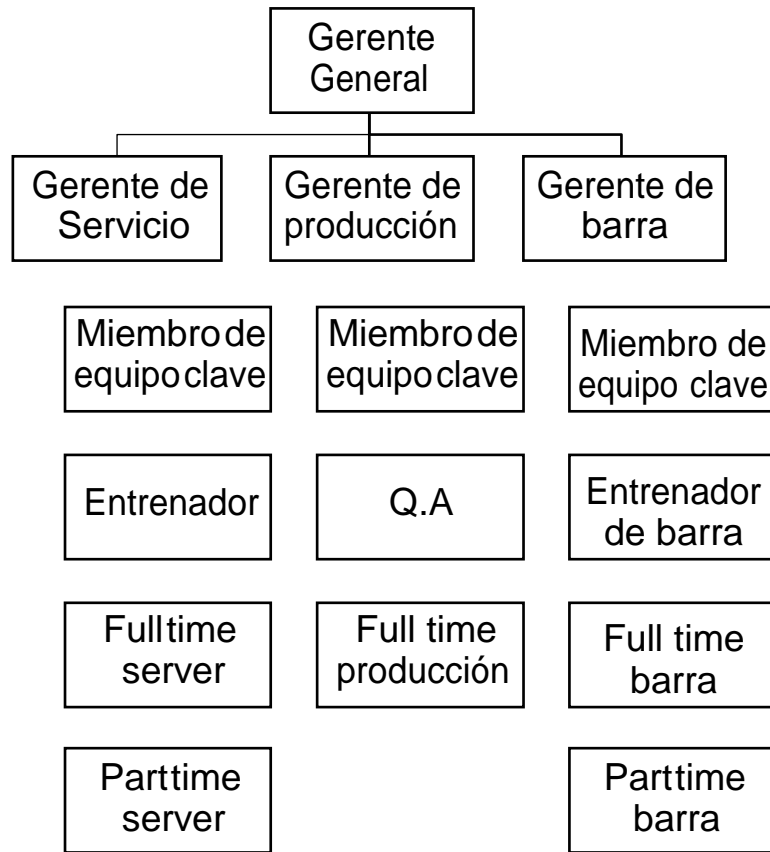


Figura 9. Organigrama del restaurante Chilis del Centro de Lima

1.3.3.5 Funciones

a). Gerente General

- Atender las quejas y sugerencias
- Supervisar el trabajo de sus colaboradores
- Llevar un control financiero del restaurante
- Gestiona la documentación del restaurante
- Recibe a los proveedores
- Crea estrategias para cumplir los objetivos
- Establece metas
- Diseña los horarios del personal

b). Miembro de equipo clave

- Atiende problemas del restaurante
- Apoya a los trabajadores del turno
- Ayuda con su huella para los descuentos
- Supervisar y controlar la operación durante su turno
- Practicar y promover la cultura de la marca
- Apoyar al equipo gerencial en tareas administrativas del restaurante

c). Entrenador

- Asegurar el desarrollo del turno
- Contribuye con los resultados económicos del restaurante
- Organiza a los miembros de equipo
- Ordena el horario del día para cubrir las áreas
- Atiende a los invitados
- Revisa las tareas asignadas

d). Encargado de cocina

- Limpieza e inventario de swallware y superficies metálicas
- Limpieza de paredes y bordes
- Encargado de que los platos salgan perfectos de cdocina
- Encargado de proporcionar las salsas para el turno
- Mide su ticket time de los platos

- Abastece los postres
- Arma algunos platos de nuevas campañas

e). Producción

- Encargado de la preparación de alimentos y elaboración de platos
- Conocer los productos y recetas
- Seguir los lineamientos y estándares para el cumplimiento de recetas, calidad de productos y salubridad
- Vaciar y lavar los envases de especias
- Limpiar el área de proveedores
- Lavar a profundidad los utensilios
- Preparar la comida del personal

f). Servicio

- Atender al invitado
- Sugerir platos y bebidas específicas de la carta
- Registrar su pedido
- Llevar el pedido a la mesa correspondiente
- Preparar el postre
- Llevar la cuenta a la mesa
- Limpieza de mesas
- Lavar jarros
- Limpieza de las lámparas del salón

g). Barman

- Preparar las bebidas con alcohol y sin alcohol
- Atender a los invitados de la barra
- Prender los televisores
- Proporcionar la bebida del personal
- Limpiar las máquinas de la limonada, chicha y el sistema de refrigeración
- Realizar el inventario

Fuente: La empresa Chilis

1.3.3.5 Marco legal

Según el MINCETUR en el ordenamiento de restaurantes orden superior N°025-2004 facilita leyes, códigos y resoluciones que damnifica a los individuos y entidades públicas y privadas que desenvuelven labores dentro de un estado definido, para permitir la función de un establecimiento que brinde alimentos y bebidas.

(Ley N° 025-2004) Reglamento de las visitas de supervisión

Las empresas cuya actividad económica se enfoca en la prestación de alimentos y bebidas, reciben una inspección de sanidad sin previo aviso con la finalidad de prevenir riesgos para la salud y existencia de las personas.

Artículo 18° - Visitas de supervisión

Por ello, el Órgano Regional Competente tendrá la facultad de efectuar de oficio, a pedido de parte interesada o de terceros, las visitas de supervisión que considere necesarias a los restaurantes para verificar las condiciones y efectiva prestación del servicio de expendio de comidas y bebidas.

Es de suma importancia las visitas no programadas en los establecimientos de restauración para comprobar que se está siguiendo los procesos correctos para la elaboración de alimentos y bebidas, de esta manera se evita problemas en la salud de los comensales quienes confían en las óptimas condiciones del restaurante.

Artículo 19° - Apoyo de instituciones

Las autoridades competentes necesitan de un soporte para cumplir con el propósito establecido, por lo tanto, “Para llevar a cabo las visitas de supervisión, el Órgano Regional Competente podrá solicitar el apoyo de la Policía Nacional, así como de la autoridad municipal, salud, defensa civil y otros, según el caso lo requiera” (Ley N° 025,2004, p.7).

(Ley N° 025-2004) Reglamento de la prestación de los servicios Por

otra parte, en el **Artículo 25° - Condiciones del servicio**

La ley N° 025(2004) afirma: “Todo restaurante debe ofrecer al cliente sus servicios en óptimas condiciones de higiene, buena conservación del local, mobiliario y equipos, además, debe cumplir con las normas de seguridad vigentes” (p.7).

Además, en el **Artículo 26°** - Calidad en la preparación de comidas y bebidas

Los establecimientos que brinden alimentos y bebidas tienen que emplear sustancias adecuadas y en buena situación, siguiendo exactamente a la legislación que difunden las instituciones capacitadas. Un restaurante debe cumplir con lo que ofrece en su carta, si un ingrediente es distinto el consumidor tendrá que haber aceptado el dicho cambio en su plato (2004, p.9). Este artículo se establece con la finalidad de que se cumplan los procedimientos correctos de limpieza, como es el lavado de manos que se debe realizar constantemente antes y después de la preparación de alimentos para prevenir la extensión de bacterias. Por otro lado, los productos deben estar en el almacén correcto de acuerdo con la temperatura de congelación para evitar la contaminación.

Finalmente, en el **Artículo 27°** - Acciones en caso de incumplimiento.

“El Órgano Regional Competente es el encargado de verificar el incumplimiento de normas de higiene, seguridad o salubridad, y deberá comunicarlo a la autoridad competente en cada materia, para el inicio del procedimiento administrativo correspondiente” (ley N° 025,2004, p.9). El cumplimiento de este artículo es vital en restaurantes donde la limpieza del personal que manipula alimentos debe seguir un correcto aseo y vestimenta antes de iniciar a laborar.

1.4 Formulación del problema

Problema general.

¿Cuál es el nivel de clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, 2018?

Problemas específicos.

¿Cuál es el nivel de recompensa de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018?

¿Cuál es el nivel de calidez de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018?

¿Cuál es el nivel de apoyo de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018?

¿Cuál es el nivel de identidad de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018?

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación se realizó con la finalidad de conocer el nivel del clima laboral del restaurante Chilis del Centro de Lima en el periodo de abril del 2018 a diciembre del 2018, ya que actualmente esta franquicia americana presenta problemas de rotación de su personal e incumplimiento del objetivo de ventas; esto se debe a la falta de compromiso de los gerentes y al equipo de trabajo del área de servicio y producción. Al llevar a cabo esta búsqueda se buscó determinar el nivel de recompensa, calidez, apoyo e identidad de los colaboradores del restaurante Chilis. Esta tesis podrá ser utilizada en otras investigaciones similares siendo beneficiados no solo los alumnos sino también la empresa de restauración Chilis; a consecuencia de los desenlaces de esta indagación pueden ser de gran interés para el área de recursos humanos de dicha organización, en otras palabras puede optar por las recomendaciones y plantear una estrategia estandarizada en todas las sedes involucrando a los gerentes hasta el área de producción y servicio con la finalidad de mejorar el clima laboral en la compañía.

1.6 Objetivos

Objetivo general.

Determinar el nivel de clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, 2018

Objetivos específicos.

Determinar el nivel de recompensa de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018.

Determinar el nivel de calidez de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018.

Determinar el nivel de apoyo de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018.

Determinar el nivel de identidad de los colaboradores en el restaurante chilis del Centro de Lima, 2018.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que se aplican procedimientos estadísticos para analizar los datos obtenidos a través de instrumentos que miden la variable.

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la investigación no experimental se da en su contexto natural, para posteriormente ser analizados por el investigador quien observa situaciones ya existentes sin realizar ninguna manipulación en los grupos de estudio” (p.149).

Heinemann (2003) sobre el corte transversal explica que se reúnen los antecedentes en el mismo momento y solo una vez, su objetivo es estudiar las variables y su influencia en un tiempo asignado. Este diseño de investigación suele ser ahorrativas y sencillas puesto que su inversión no demanda de mucho dinero ni tiempo.

Es un tipo de investigación aplicada y se clasifica por niveles de investigación lo que corresponde a descriptiva. Cegarra (2011) refiere el tipo de investigación aplicada como una investigación técnica, se enfoca más en solucionar problemas específicos y aportan conocimientos en un tiempo determinado; este tipo de investigación obtiene recursos confidenciales para ser estudiadas, ordenadas y utilizadas como base para el desarrollo de la tesis. Su propósito es comprobar las teorías de forma clara, fortalecer la sabiduría, contribuir a la ciencia y aclarar incógnitas de tiempo real, basándose en información recopilada de fuentes primarias y secundarias.

El nivel de la presente investigación es descriptivo, porque se describe el comportamiento de la variable clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima con la finalidad de estudiar detalladamente las conclusiones. Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan: “Busca destacar ciertas características principales del objetivo de la investigación sin predominar las variables, mediante la observación de forma habitual; cuyo propósito es recopilar información del presente de la localidad a ser estudiada” (p.80). Es decir, este nivel es conveniente para manifestar con exactitud la perspectiva y magnitud de un hecho, evento, sociedad y entorno.

2.2. Variables, operacionalización

Tabla 3. *Matriz de operacionalización de la variable Clima Laboral*

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicadores
Clima Laboral	Puede definirse como el conglomerado de atributos ponderables del entorno laboral, apreciados de forma espontánea o evasiva por los trabajadores (Litwin y Stringer, 1978).	Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de puestos • Motivación del desempeño • Incentivos
		Calidez	<ul style="list-style-type: none"> • Ambientes laborales • Relaciones entre jefes y empleados
		Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> • Aspiraciones personales • Confianza entre trabajadores • Compañerismo
		Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción laboral • Sentimiento de pertenencia • Lealtad de los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población

La población según Selltiz, et al. (1980, citado por Hernández, Fernández y Baptista) es: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174). En la presente investigación se realizó un censo a toda población conformada por 50 trabajadores del área de producción y servicio del restaurante Chilis del Centro de Lima, ya que es un número limitado de colaboradores.

Tabla 4. *Trabajadores de Chilis del Centro de Lima*

ÁREA DE SERVICIO	ÁREA DE PRODUCCIÓN	TOTAL
30	20	50

Fuente: La empresa Chilis

2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Técnicas.

En el presente trabajo se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos el cuestionario.

Martínez (2015) define la encuesta como un método de la investigación que consta en adquirir información de la unidad de análisis que serán encuestados mediante el manejo del cuestionario elaborado con tiempo anticipado para conseguir los datos concretos a través de una serie de interrogantes planteadas por el tesista.

Instrumentos.

Como instrumento se aplicará el cuestionario para medir el nivel del clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima. A partir de los objetos planteados en el trabajo de investigación se organizará las interrogantes, este debe interpretar apropiadamente a las variables de investigación.

Reza (2011) explica el cuestionario como: “El procedimiento de búsqueda que reside en la representación de preguntas creadas para obtener respuestas orales o escritas por el encuestado” (p.452).

Validez del instrumento.

Se aplicó la validación pertinente, se hizo la prueba de expertos con tres especialistas de la carrera, de la Universidad César Vallejo.

Arbaiza (2014) explica la validez como:

El nivel en que el instrumento revela un dominio del argumento de lo que se evalúa. Por otro lado, la validez de expertos se refiere a la apreciación del cuestionario ante asesores universitarios, quienes se encargarán de examinar detenidamente los ítems e indicadores en relación con la variable dependiente e independiente; esta herramienta de recolección de datos exige ser verificada por tres jueces con experiencia (p.195).

Los resultados de la significación exacta 0.047 al dividirla entre el número de jueces 3, por tanto, el número de validez es 0.016, y el promedio es de 0.05 por lo tanto tiene validez de contenido.

Confiabilidad del instrumento.

Para estimar la validación de datos que se realizó en el programa estadístico SPSS, en base a un cuestionario de 18 preguntas a través del método de Alfa de Cronbrach, tomando un valor de 0 a 1 en 0.8 o más para fortalecer la investigación e indicar que es confiable la investigación y la variable.

Tabla 5. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,988	18

El coeficiente Alfa de Cronbach se ha obtenido 0.988 para las 18 preguntas del cuestionario, lo que significa que tiene una buena confiabilidad.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar la variable Clima Laboral se empleó un cuestionario de 18 preguntas de Litwin y Stringer (1978), el cual está dividido por cuatro dimensiones que son recompensa, calidez, apoyo e identidad. La validación de datos se realizó en el programa estadístico SPSS, en base a los resultados de los encuestados a través del método de Alfa de Conbrach, tomando un valor de 0 a 1 en 0.8 o más para fortalecer la investigación e indicar que es confiable la investigación y la variable.

2.6. Aspectos éticos

En esta investigación se ha respetado las citas de diferentes autores a través de la redacción de citas según el manual APA, para la elaboración de conceptos. Por otro lado, en el cuestionario para la recolección de datos se mantendrá la confidencialidad del encuestado ya que se omitirá los nombres y apellidos protegiendo su identidad.

III Resultados

3.1 Nivel del Clima Laboral del restaurante Chilis del Centro de Lima en el año 2018.

Tabla 6. *Nivel del Clima Laboral*

Clima Laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	8,0	8,0	8,0
	MEDIO	40	80,0	80,0	88,0
	ALTO	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el clima laboral en la empresa Chilis se manifiesta en un nivel medio con un 80%, posiblemente sea porque aún falta implementar mejoras para reforzar la fidelidad de los trabajadores y dedicar importancia de la contribución que desarrollan los miembros de equipo en la empresa. Por otro lado, este nivel refleja que existe un ambiente interno positivo y flexible que influye de manera provechosa en el comportamiento del trabajador, ocasionando impactos que benefician a la organización a los empleados ya que son ellos quienes se desarrollan de forma profesional y personal.

3.2 Nivel de recompensa de los colaboradores en el restaurante Chilis del Centro de Lima

Tabla 7. *Nivel de recompensa*

Recompensa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	9	18,0	18,0	18,0
	MEDIO	34	68,0	68,0	86,0
	ALTO	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 68% manifiesta tener un nivel de recompensa medio, seguido por el 18% con un nivel bajo y el 14% alto. Del resultado, el mayor nivel es medio posiblemente porque los jefes incentivan a sus trabajadores por el cumplimiento de objetivos de ventas y por el buen desempeño que realizan durante el turno, así mismo se ve reflejado en los resultados positivos que obtiene la empresa mensualmente en las reuniones que organiza la empresa.

Tabla 8. *Buen desempeño y mejores puestos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	Desacuerdo	3	6,0	6,0	16,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	18,0	18,0	34,0
	de acuerdo	20	40,0	40,0	74,0
	Totalmente de acuerdo	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 40% está de acuerdo que, si cumplen con un alto desempeño en su área de trabajo, pueden llegar a ocupar un puesto con mayor responsabilidad en la empresa, mientras que el 26% está totalmente de acuerdo que para realizar un ascenso debe pasar unos meses de evaluación establecida por el gerente de servicio o producción y el 18% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, posiblemente sea porque piensan que la disponibilidad de tiempo también influye al momento de obtener un cargo superior.

Tabla 9. *Preocupación por destacar el trabajo bien hecho*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	8	16,0	16,0	16,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	26,0	26,0	42,0
	de acuerdo	26	52,0	52,0	94,0
	Totalmente de acuerdo	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 52% está de acuerdo que en la empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho porque los jefes si valoran los esfuerzos que realizan los colaboradores en su área de trabajo, mientras que el 26% no están de acuerdo ni en desacuerdo posiblemente sea porque este grupo no busca sobresalir en su área de trabajo y se enfoca más en obtener beneficios económicos individuales y por último el 16% están en desacuerdo ya que los gerentes no están atentos en la mejora del proceso continuo que realizan los colaboradores, es decir, se enfocan más en resaltar sólo el desempeño de los mejores trabajadores.

Tabla 10. *Reconocimiento por el trabajo bien hecho*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,0	24,0	36,0
	de acuerdo	22	44,0	44,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 44% está de acuerdo que la empresa brinda reconocimientos a los colaboradores que realicen un buen trabajo, posiblemente sea porque la empresa logra a tiempo los objetivos organizacionales, mientras que el 24% no están de acuerdo ni en desacuerdo debido a que no todos los colaboradores han recibido un incentivo por parte de los superiores y el 20% están totalmente de acuerdo que han reconocidos mediante cenas familiares, bonos y descuentos.

Tabla 11. *Tendencia a ser más negativo que positivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	32,0	32,0	32,0
	Desacuerdo	12	24,0	24,0	56,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,0	30,0	86,0
	de acuerdo	5	10,0	10,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 32% está totalmente en desacuerdo que en la empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo, posiblemente sea porque los colaboradores del área administrativa y operativa mantienen una actitud efectiva que transmiten durante el turno, mientras que el 30% no están de acuerdo ni en desacuerdo debido a que existen situaciones donde los colaboradores cometen pequeños errores y no son escuchados de la manera correcta por los gerentes y el 24% están en desacuerdo puesto que cada jefe tiene diferente estrategia para afrontar los problemas en el trabajo.

Tabla 12. *No existe recompensa hacia los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	24,0	24,0	24,0
	Desacuerdo	18	36,0	36,0	60,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	82,0
	de acuerdo	7	14,0	14,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 36% están en desacuerdo ya que, si reciben recompensas en la empresa, mientras que el 24% están totalmente en desacuerdo y el 22% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Probablemente sea porque cada trabajador tiene expectativas y necesidades diferentes como de autorrealización, estima, sociales, seguridad y fisiológicas, que influyen de acuerdo con la motivación que posee toda persona.

3.3 Nivel de calidez de los colaboradores en el restaurante Chilis del Centro de Lima

Tabla 13. *Nivel de calidez*

		Calidez			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	2,0	2,0	2,0
	MEDIO	25	50,0	50,0	52,0
	ALTO	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 50% manifiesta tener un nivel de calidez medio, seguido por el 48% con un nivel alto y el 2% bajo. Del resultado, el mayor nivel es medio posiblemente porque en esta empresa destaca un entorno de amistad entre jefes y colaboradores ya que existe una comunicación fluida y un uso adecuado de conflictos.

Tabla 14. *Predomina un buen ambiente de amistad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Desacuerdo	1	2,0	2,0	4,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	18,0
	de acuerdo	24	48,0	48,0	66,0
	Totalmente de acuerdo	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 48% están de acuerdo que entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad, el 34% están totalmente de acuerdo y el 14% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Probablemente sea porque existe un vínculo de compañerismo entre los miembros de equipo dentro y fuera del centro laboral, incluso los colaboradores nuevos se integran rápidamente al grupo laboral sin ningún tipo de dificultad.

Tabla 15. *Existe un ambiente cómodo y relajado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	26,0	26,0	36,0
	de acuerdo	20	40,0	40,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 40% están de acuerdo en que, si existe un ambiente cómodo y relajado en la empresa, el 26% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 24% están totalmente de acuerdo. Probablemente sea porque Chilis brinda muchas flexibilidades a los colaboradores mediante horarios que se adecúan a las actividades que realizan los trabajadores y optan por manejar las tardanzas y faltas con un método que no finalice en un despido laboral.

Tabla 16. *Cuesta mucho llegar a tener amigos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	Desacuerdo	16	32,0	32,0	60,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	82,0
	de acuerdo	4	8,0	8,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 32% están en desacuerdo en que cuesta mucho llegar a tener amigos en esta empresa, mientras que el 28% están totalmente en desacuerdo y el 22% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Probablemente sea porque la mayoría de los trabajadores desarrollan las habilidades sociales intrapersonales que influye en la productividad y el regocijo laboral.

Tabla 17. *Buenas relaciones entre la administración y el personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	18,0
	de acuerdo	29	58,0	58,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 58% están de acuerdo que en esta franquicia si existen buenas vínculos humanos entre la administración y el personal, el 24% están totalmente de acuerdo y el 8% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Probablemente sea porque algunos colaboradores tienen poco tiempo laborando en la empresa y no tienen la suficiente confianza ni comunicación para crear un vínculo de compañerismo entre ambas áreas.

3.4 Nivel de apoyo de los colaboradores en el restaurante Chilis del Centro de Lima

Tabla 18. *Nivel de apoyo*

Apoyo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	7	14,0	14,0	14,0
	MEDIO	32	64,0	64,0	78,0
	ALTO	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 64% manifiesta tener un nivel de apoyo medio, seguido por el 22% con un nivel alto y el 14% bajo. Del resultado, el mayor nivel es medio posiblemente porque los jefes dejan sus labores administrativas por ayudar a los colaboradores en situaciones complejas donde requieran asistencia de alguien más.

Tabla 19. *Jefes poco comprensivos cuando se comete un error*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	18,0	18,0	18,0
	Desacuerdo	13	26,0	26,0	44,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	30,0	30,0	74,0
	de acuerdo	9	18,0	18,0	92,0
	Totalmente de acuerdo	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 30% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que en el restaurante los superiores sean tolerantes cuando se realiza una confusión, el 26% están en desacuerdo y el 18% están de acuerdo. Probablemente sea porque el jefe de cada área tiene distinto modo de confrontar una equivocación por parte de los colaboradores en la empresa, puesto que el gerente general brinda un porcentaje de error para cada supervisor y este no debe superar esta proporción.

Tabla 20. *Conocimiento de las aspiraciones de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Desacuerdo	7	14,0	14,0	16,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	28,0	28,0	44,0
	de acuerdo	21	42,0	42,0	86,0
	Totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 42% están de acuerdo que en esta empresa los jefes se esfuerzan por conocer las aspiraciones de los colaboradores, mientras que el 28% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 14% están totalmente de acuerdo. Probablemente sea porque quieren estar seguros del potencial humano y de las competencias que tienen los trabajadores, de igual manera ayudar a los empleados a lograr sus objetivos mediante una línea de carrera en la empresa.

Tabla 21. *No existe confianza entre los jefes y trabajadores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
	Desacuerdo	21	42,0	42,0	54,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	76,0
	de acuerdo	11	22,0	22,0	98,0
	Totalmente de acuerdo	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 42% están en desacuerdo que en esta empresa no existe mucha confianza entre los jefes y trabajadores, mientras que el 22% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 22% están de acuerdo. Probablemente sea porque los jefes no generan empoderamiento en sus empleados en el momento de tomar decisiones durante el procedimiento de atención al cliente o en el manejo del almacén a cuidado del encargado de cocina o barra.

Tabla 22. *Preocupación por las inquietudes de los trabajadores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Desacuerdo	9	18,0	18,0	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	34,0	34,0	54,0
	de acuerdo	18	36,0	36,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 36% están de acuerdo que en esta empresa los jefes si manifiestan importancia por los inconvenientes e inquietudes de los trabajadores, mientras que el 34% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 18% están en desacuerdo. Probablemente sea porque los jefes están más preocupados en obtener ganancias que beneficien a la empresa y no se preocupan en observar los gestos que manifiestan los trabajadores durante las horas laborales.

Tabla 23. *Ayuda de los jefes y compañeros*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	32,0
	De acuerdo	22	44,0	44,0	76,0
	Totalmente de acuerdo	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados el 44% están de acuerdo que en esta empresa cada vez que se presenta una situación compleja se puede resolver los problemas con el apoyo de los gerentes, asistentes y compañeros, mientras que el 24% están totalmente de acuerdo, el 22% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Probablemente sea porque existe el trabajo en equipo cuando se presenta una situación complicada y todos los colaboradores apoyan el área que necesita asistencia sin importar el grado de jerarquía en la empresa.

3.5 Nivel de identidad de los colaboradores en el restaurante Chilis del Centro de Lima

Tabla 24. *Nivel de identidad*

Identidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	11	22,0	22,0	22,0
	MEDIO	34	68,0	68,0	90,0
	ALTO	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 64% manifiesta tener un nivel de identidad medio, seguido por el 22% con un nivel alto y el 10% bajo. Del resultado, el mayor nivel es medio posiblemente porque el sentimiento de pertenencia de los colaboradores hacia la compañía se genera por la satisfacción laboral en su área de trabajo, mientras que el otro grupo no se integra porque no se adaptan al procedimiento de trabajo en Chilis.

Tabla 25. *Satisfacción de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	24,0	24,0	34,0
	De acuerdo	23	46,0	46,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 46% están de acuerdo que están satisfechos de trabajar en esta empresa, mientras que el 24% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% están totalmente de acuerdo. Probablemente sea porque reciben estímulos, las condiciones del entorno son adecuadas y existe seguridad laboral.

Tabla 26. *Pertenecer a un grupo de trabajo que funciona bien*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	16,0
	de acuerdo	35	70,0	70,0	86,0
	Totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 70% están de acuerdo que pertenecen a un grupo de trabajo que funciona bien, mientras que el 14% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 14% están totalmente de acuerdo. Probablemente sea porque el equipo laboral está comprometido con los objetivos organizacionales que establece la empresa en un tiempo determinado, con el propósito de lograr beneficios para los miembros de equipo.

Tabla 27. *Lealtad hacia la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	46,0	46,0	54,0
	de acuerdo	16	32,0	32,0	86,0
	Totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 46% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que exista una lealtad de los trabajadores hacia la empresa, mientras que el 32% están de acuerdo y el 14% están totalmente de acuerdo. Probablemente sea porque no todos los trabajadores apoyan de manera voluntaria a los jefes cuando se presenta una adversidad.

Tabla 28. *Trabajadores preocupados de sus propios intereses*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	Desacuerdo	6	12,0	12,0	18,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	36,0	36,0	54,0
	de acuerdo	13	26,0	26,0	80,0
	Totalmente de acuerdo	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Del total de encuestados, el 36% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que en Chile la mayor parte de los trabajadores le dan más importancia a sus propios intereses, mientras que el 26% están de acuerdo y el 20% están totalmente de acuerdo. Posiblemente sea porque la mayoría de los trabajadores muestran más el interés económico en comparación a un grupo de colaboradores que se enfocan en conseguir un objetivo no económico que favorezca a todo el equipo y contribuya su aspecto profesional.

IV. Discusión

Respecto a los resultados adquiridos del instrumento, el Clima Laboral en el restaurante Chilis ubicado en el Centro de Lima se manifiesta en un nivel medio (80%), probablemente sea debido a que aún falta implementar mejoras para fidelizar al cliente interno, mediante el reforzamiento del sistema de estímulos por el buen desempeño de los colaboradores, conocimiento de las aspiraciones que tienen los miembros de equipo y el crecimiento profesional. Estos desenlaces coinciden con la contribución de Litwin & Stringer (citado por Hinestroza, 2016) quienes sustentan sobre el Clima Organizacional que está integrado por múltiples elementos importantes del dominio laboral, evaluados por los trabajadores desde una perspectiva diferente ocasionando cambios de conducta en las áreas operativas de la empresa. Es posible que, en un centro laboral el principal motivo por el cual no obtiene resultados positivos sea porque los jefes no están dando interés a los atributos internos que brinda la compañía a sus empleados, lo que implica un descenso de productividad e insatisfacción laboral.

De acuerdo con la recompensa muestra un nivel medio (68%) ya que existe la mayoría de encuestados logran los objetivos propuestos por la empresa con la finalidad de tener mayor oportunidad para ocupar otro cargo incluso se preocupan por destacar durante el turno, esto es observado constantemente por el jefe. Así mismo, un grupo de colaboradores están de acuerdo que los entrenadores valoran el esfuerzo que realizan, es decir, comunican a los superiores sobre la evolución que han tenido los trabajadores, de esta manera reconocen el buen desempeño y brindan incentivos mediante bonos, cenas familiares, descuentos y premios sorpresas. Por otro lado, el 32% cree que no existe un entorno negativo en Chilis, por el contrario, creen que trabajan en un ambiente de amistad donde existe confianza entre compañeros, apoyo mutuo y experiencias extraordinarias. Para Pérez (2014) el clima laboral es algo inestable, ya que origina una transformación eficiente o adversa en la conducta de los empleados. Por eso, los incentivos económicos y no económicos dirigidos hacia el factor humano han aumentado su importancia en las empresas, con el propósito de obtener desenlaces económicos positivos que beneficien a los miembros de equipo, tanto el dominio administrativo y operativo.

Respecto a la calidez manifiesta un nivel medio (50%), se puede identificar que sólo la mitad de los empleados opinan que hay un entorno ameno con los gerentes, esto podría ser porque no todos los colaboradores tienen las mismas habilidades sociales para formar relaciones intrapersonales, incluso no tienen la suficiente seguridad para comunicar un problema al

encargado de turno. Por otro lado, el 58% manifiesta que existe un nexo de compañerismo entre los miembros de equipo y 20 de ellos expresan que en Chilis el ambiente laboral es cómodo y relajado, puesto que los superiores son tolerantes cuando los trabajadores llegan tarde o presentan una justificación por alguna falta, en comparación a otras empresas que opta por la hoja de incidencia Chilis delega tareas extras a los empleados. Un ambiente agradable depende de la interacción de los colaboradores y jefes en una organización, esto alude al vínculo de amistad que existe entre los miembros de equipo en un entorno laboral satisfactorio (Gan y Berbel, 2007).

El nivel de apoyo es medio (64%), dado que la mitad de los colaboradores expresaron que los jefes dejan de lado sus labores administrativas en las horas de ventas para ubicar a los clientes en una mesa limpia, ayudan a llevar bandejas para agilizar el tiempo de entrega de los pedidos, recogen la vajilla y limpian las mesas para facilitar la rotación e incrementar las ventas. Mientras que el 34% no están de acuerdo ni en desacuerdo que los jefes estén más atentos a los gestos que manifiestan los trabajadores durante situaciones complejas dado que están más preocupados en obtener resultados económicos positivos que beneficien a la empresa. Del mismo modo 15 de los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo que en Chilis los superiores sean tolerantes cada vez que se ejecuta una equivocación, esto se debe a que el encargado de salón se olvida de enviar un pedido o los clientes se quejan por el mal servicio brindado, además el encargado de cocina a veces no cumple con el procedimiento correcto para la preparación de un plato o no verifica la presentación y textura de los platos, debido a estos problemas los clientes piden el libro de reclamaciones por confusiones mínimas y mala atención del personal. De modo que los jefes se enfadan con los trabajadores porque ambas áreas no siguen los pasos correctos. Sin embargo, 42% de los empleados están de acuerdo que en esta empresa los jefes se esfuerzan por conocer las aspiraciones de sus miembros de equipo, esto es porque los jefes quieren ayudar a lograr los objetivos personales de los trabajadores.

La cuarta dimensión relacionada a la identidad obtuvo un nivel medio (68%), debido a que el 66% de los colaboradores se sienten satisfechos de laborar en Chilis por la retribución que reciben por el trabajo bien hecho, las óptimas condiciones físicas del entorno laboral, las capacitaciones continuas, por las relaciones de amistad entre compañeros y por la confianza que generan los superiores hacia los empleados. Por otro lado, 70% de los encuestados están de acuerdo que pertenecen a un grupo de trabajo que funciona bien, esto podría ser porque

los miembros de equipo están comprometidos con las metas esperadas por la compañía, asimismo, el mensaje fluido y el trabajo en equipo entre colaboradores influye en el día a día en el restaurante. No obstante, el 46% no están de acuerdo ni en desacuerdo que exista lealtad por parte de los trabajadores hacia la empresa, de esto se deduce que no siempre los colaboradores actúan de manera voluntaria cuando se presenta una adversidad en la empresa, ya que primero buscan obtener beneficios o están más preocupados de sus propios intereses de manera que cumplen con sus horas de trabajo sin apoyar con horas extras en turnos complejos.

V. Conclusiones

1. Se determinó que el nivel de recompensa de los trabajadores del restaurante Chilis del Centro de Lima es medio con un 68% puesto que, los jefes no logran retribuir de forma correcta a los empleados debido a que cada miembro de equipo tiene expectativas y necesidades diferentes. Por otro lado, reconocen al empleado del mes por su desempeño y disponibilidad de tiempo para cubrir turnos en la empresa.
2. Se determinó que el nivel de calidez de los trabajadores del restaurante Chilis del Centro de Lima es medio con un 50% debido a que entre las áreas administrativas y operativas existe un aprecio mutuo por el tiempo de permanencia en la empresa y por el trabajo en equipo que se desarrolla a diario.
3. Se determinó que el nivel de apoyo de los trabajadores del restaurante Chilis del Centro de Lima es medio con un 64% dado que los jefes ayudan a los empleados a agilizar las tareas y brindar soluciones en situaciones complejas.
4. Se determinó que el nivel de identidad de los trabajadores del restaurante Chilis del Centro de Lima es medio con un 64% porque los colaboradores sienten que pertenecen a un grupo de trabajo que logran los objetivos esperados.

VI. Recomendaciones

1. Reconocer a los colaboradores al final del cambio de turno de forma grupal para que vean el interés e importancia que se le da al esfuerzo realizado en equipo, ya que de esta manera comparten más tiempo conociéndose y cumpliendo retos que beneficien a todos los trabajadores. Asimismo, se deben implementar talleres mensuales de motivación para los trabajadores y jefes.
2. Programar salidas de campo para que se realicen actividades donde participen los colaboradores y jefes de la organización con la finalidad de fortalecer las habilidades blandas en un tiempo libre.
3. Dar importancia a los miembros de equipo durante el turno, ya que a veces manifiestan gestos que influyen en cada acción en el momento de atender a los comensales. Es decir, delegar al encargado de turno que supervise las áreas del salón del restaurante dado que a menudo los trabajadores necesitan ser escuchados.
4. Organizar dinámicas en la reuniones mensuales de manera que se compartan las experiencias, el logro de metas personales y estimular el compromiso con la empresa, de esta manera todos pueden participar desde el gerente hasta el colaborador.

VII.Referencias

- Arbaiza, F. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado*. Lima, Perú: Ediciones Esan.
- Berdugo, L. y Mendoza, G. (2016). Análisis del clima organizacional de Hard Rock Café (Tesis de post grado). Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3329/1/Proyecto%20Tesis%20Hard%20Rock%20Cafe.pdf>
- Bertalanfy, L. (1999). *Teoría general de sistemas*. D.F., México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Borda, M. (2014). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid, España: Uned.
- Brinker International Payroll. (2012). *Restaurant brand with a fun and energetic atmosphere* Dallas, Estados Unidos. Recuperado de <https://www.brinker.com/company/chilis.html>
- Burke, R. & Hughes, J. (2018). *Handbook of human resource management in the tourism and hospitality industries*. Recuperado de <https://bit.ly/2RMdFeb>
- Contreras, B. (1984). *Clima Organizacional: Consistencia Interna de un Instrumento y Perfil de una Organización*. Santiago de Chile. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Cóndor, A. y Condori, E. (2015). *Talento humano en las organizaciones*. Puno, Perú: Altiplano.
- Collave, K. (2017). El clima laboral y el desempeño laboral del personal operativo de Cineplanet Trujillo Real Plaza. (Tesis de post grado). Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/8928>
- Disney: ¿En qué radica el éxito de compañía de entretenimiento? (28 de mayo de 2016). *El comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/luces/cine/disney-radica-exito-compania-entretenimiento-212948>
- Domínguez, J. (2017). Clima organizacional en el hotel la princesa, distrito de lince, 2017. (Tesis de post grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- Flores, L. (2016). Clima laboral y satisfacción del cliente del restaurante Papa John's (Tesis de post grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona, España: Centaures del desert.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica*. Barcelona, España: Paidotribo.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw – Hill.
- Hinestroza, P. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario.
- Hurtado, O. y Eguia, L. (2018). Clima y compromiso organizacional, en la entidad hotelera Chaski Hotel de la ciudad del Cusco (Tesis de post grado). Universidad peruana unión. Recuperado de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/964/Oscar_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ivancevich, J., Konopaske, R. & Matteson, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. D.F, México: Mc Graw Hill.
- Jameson, C. (2016). *Creating a Healthy Work Environment*. Dallas, Estados Unidos: Polka square.
- López, H., Heredero, P., Romero, M. y Medina, S. (2012). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa*. España, Madrid: ESIC.
- Martínez, I. (2015). *Diseño de encuestas y cuestionarios de investigación*. Recuperado de <https://bit.ly/2LCBNvX>
- McGillis, et al. (2005). *Quality Work Environments for Nurse and Patient Safety*. Toronto, Canadá: Sudbury.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2004). *Reglamento de restaurantes*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/wp->

content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf

- Montoya, D. (2016). Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: caso PTS Perú (Tesis de post grado). Universidad católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7490>
- Moreira, E. (2012). *Clima organizacional*. Curitiba, Brasil: IESDE.
- Pérez, E. (2014). Clima organizacional para una cultura de calidad. *ORBIS*, 10 (29), 121-144.
- Pintado, E. (4° Ed.). (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerencia y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima, Perú: BNP.
- Quintanilla, I. (2013). *Psicología social del trabajo*. Madrid, España: Pirámide.
- Ramos, T., López, J., Peña, J. y Carreño, F. (2003). *Administración de empresas*. Madrid, España: MAD.
- Reza, F. (2011). *Ciencia, metodología e investigación*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Robbins, S y Coulter, M. (8°Ed.). (2005). *Administración*. Naucalpan de Juárez, México. Recuperado de <https://bit.ly/2KbLuk9>
- Tortosa, et al. (2014). *Marketing interno*. Castellón, España: Pirámides.
- Urquijo, J. (2004). *Teorías de las relaciones sindicato-gerenciales*. Recuperado de <https://bit.ly/2Jn22sK>
- Varela, R. (2006). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Zamora, L. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral del personal operativo en la Trattoría Don Vito (Tesis de post grado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Anexos

Anexo 1

Matriz de operacionalización de variables

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE
VARIABLES**

VARIABLE	DIMENSIONES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ITEMS PARA SU MEDICIÓN
Clima laboral	RECOMPENSA	Puede definirse como el conglomerado de atributos ponderables del entorno laboral, apreciados de forma espontánea o evasiva por los trabajadores.	Conjunto de pensamientos, sentimientos y De comportamientos que Son distribuidos con los superiores y colaboradores de una empresa con el fin de lograr un objetivo organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de puestos • Motivación del desempeño • Incentivos 	RECOMPENSA P1,P2,P3,P4,P5
	CALIDEZ			<ul style="list-style-type: none"> • Ambientes laborales • Relaciones entre jefes y empleados 	CALIDEZ P6,P7,P8,P9
	APOYO			<ul style="list-style-type: none"> • Aspiraciones personales • Confianza entre trabajadores • Compañerismo 	APOYO P10,P11,P12,P13,P14
	IDENTIDAD			<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción laboral • Sentimiento de pertenencia • Lealtad de los trabajadores 	IDENTIDAD P15,P16,P17,P18

Anexo 2
Instrumento

INSTRUMENTO

Solicitamos tu colaboración en la presente encuesta

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DEL RESTAURANTE CHILIS DEL CENTRO DE LIMA

(Autores: Litwin y Stringer)

DATOS DE CONTROL

Edad: Entre 18 a 25 años Entre 25 a 32 años De 32 a más

Género: Femenino Masculino

Por favor, marque con una X la respuesta que describa con exactitud la situación actual de la compañía.

ITEM	PREGUNTAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
DIMENSIÓN 1: RECOMPENSA						
1	En esta empresa los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos					
2	En esta empresa existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal hecho					
3	En esta empresa mientras mejor sea el trabajo que se haga, mejor es el reconocimiento que se recibe					
4	En esta empresa existe una tendencia a ser más negativo que positivo					
5	En esta empresa no hay recompensa ni reconocimiento por el trabajo bien hecho					

DIMENSIÓN 2: CALIDEZ						
6	Entre el personal de esta empresa predomina un ambiente de amistad					
7	Esta empresa se caracteriza por un ambiente cómodo y relajado					
8	En esta empresa cuesta mucho llegar a tener amigos					
9	En esta empresa existen buenas relaciones humanas entre la administración y el personal					
DIMENSIÓN 3: APOYO						
10	En esta empresa los jefes son poco comprensivos cuando se comete un error					
11	En esta empresa la administración se esfuerza por conocer las aspiraciones de cada uno					
12	En esta empresa no existe mucha confianza entre superior y subordinado					
13	La administración de nuestra empresa muestra interés por las personas, por sus problemas e inquietudes					
14	En esta empresa cuando tengo que hacer un trabajo difícil, puedo contar con la ayuda de mi jefe y de mis compañeros					
DIMENSIÓN 4: IDENTIDAD						
15	Las personas están satisfechas de estar en esta empresa					
16	Siento que pertenezco a un grupo de trabajo que funciona bien					
17	Hasta donde yo me doy cuenta existe lealtad hacia la empresa					
18	En esta empresa la mayoría de las personas están más preocupadas de sus propios intereses					

Fuente: Contreras, B. (1984). Clima Organizacional: Consistencia Interna de un Instrumento y Perfil de una Organización. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/bitstream/handle/11534/6158/000378306.pdf>

Anexo 3
Matriz de Consistencia

Tabla 29: *Matriz de Consistencia*

<p>Problema general ¿Cómo es el clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima?</p>	<p>Objetivo general</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima 	<p>Clima laboral</p>	<p>RECOMPENSA</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de puestos del Motivación del desempeño Incentivos 	<p>ENFOQUE CUANTITATIVO TIPO DE ESTUDIO APLICADA</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>✓ ¿Cuál es el nivel de recompensa en el restaurante Chilis del Centro de Lima 2018?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de recompensa en el restaurante Chilis del Centro de Lima 		<p>CALIDEZ</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ambientes laborales Relaciones entre jefes y empleados 	<p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVO</p>
<p>✓ ¿Cuál es el nivel de calidez en el restaurante Chilis del Centro de Lima 2018?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de calidez en el restaurante Chilis del centro cívico 		<p>APOYO</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aspiraciones personales entre Confianza trabajadores Compañerismo 	<p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DISEÑO NO EXPERIMENTAL DE CORTE TRANSVERSAL</p>
<p>✓ ¿Cuál es el nivel de apoyo en el restaurante Chilis del Centro de Lima 2018?</p> <p>✓ ¿Cuál es el nivel de identidad en el restaurante Chilis del Centro de Lima 2018?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de apoyo en el restaurante Chilis del Centro de Lima Determinar el nivel de identidad en el restaurante Chilis del Centro de Lima 		<p>IDENTIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción laboral Sentimiento de pertenencia Lealtad de los trabajadores 	<p>TÉCNICA ENCUESTA INSTRUMENTO CUESTIONARIO</p>

Anexo 4

Validez del instrumento



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 17 de junio del 2018

Apellido y nombres del experto: Enriquez Gamarra, Karina P.

DNI: 41405300

Teléfono: 9876-42982

Título/grados: Magíster

Cargo e institución en que labora: Universidad César Vallejo

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SÍ o NO.

	ITEM	APRECA		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?	/		Mejorar redacción
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		Subrayar algunos ítems enfocados en el objetivo
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?	/		
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?	/		
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sustentan en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?	/		
7	¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?	/		
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?	/		
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?	/		

SUGERENCIAS: Eliminar dos escala que permitan mayor amplitud en la escala Likert

FIRMA DEL EXPERTO

Figura 10: Tabla de validación de instrumentos realizada por la profesora Enríquez Gamarra Karina



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 11 de junio del 2018Apellido y nombres del experto: SEGOVIA ARANBAR ELIZABETH LUZDNI: 10460532Teléfono: 970 698912Título/grados: MAGISTER SUELTAS EN HOTELERÍACargo e institución en que labora: DOCENTE - UCV Lima NORO.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SÍ o NO.

ITEM	APRECIA		OBSERVACIONES
	SÍ	NO	
1 ¿El instrumento de recolección de datos está formulado en lenguaje apropiado y comprensible?	✓		
2 ¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?	✓		
3 ¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
4 ¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?	✓		
5 ¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?	✓		
6 ¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?	✓		
7 ¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?	✓		
8 ¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?	✓		
9 ¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?	✓		

SUGERENCIAS: _____

FIRMA DEL EXPERTO

Figura 11: Tabla de validación de instrumentos realizada por la profesora Segovia Aranbar Elizabeth Luz



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Lima, 11 de junio del 2018

Apellido y nombres del experto: Zevallos Gillardo, Verónica

DNI: 41726975

Teléfono: 932371609

Título/grados: Mg. Docencia Universitaria

Cargo e institución en que labora: Mg. Docencia Universitaria

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "X" en las columnas de SÍ o NO.

	ITEM	APRECA		OBSERVACIONES
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con enjuicio apropiado y comprensible?	/		
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?	/		
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?	/		
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?	/		
7	¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?	/		
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?	/		
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?	/		

SUGERENCIAS: _____

 FIRMA DEL EXPERTO

Figura 12: Tabla de validación de instrumentos realizada por la profesora Zevallos Gillardo Verónica

Anexo 5
Base de datos de la variable

Tabla 30: Base de datos de la variable

AD45		✕		✓		fx																									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB				
11	3	3	3	3	1	4	4	2	4	2	2	3	2	4	3	4	3	5	55	13	14	13	15	55							
12	3	2	2	1	3	2	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	3	4	41	11	7	12	11	41							
13	4	4	3	3	2	4	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	2	4	60	16	14	18	12	60							
14	2	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	54	12	12	17	13	54							
15	4	4	5	1	3	5	3	2	5	3	5	2	4	4	4	4	3	4	65	17	15	18	15	65							
16	5	4	4	3	3	5	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	67	19	15	18	15	67							
17	3	4	5	3	4	4	5	5	5	2	2	2	4	4	4	4	3	4	67	19	19	14	15	67							
18	5	4	4	2	2	5	5	2	2	3	3	2	2	4	5	5	5	3	63	17	14	14	18	63							
19	1	2	3	2	3	4	5	1	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	63	11	15	22	15	63							
20	3	4	2	3	3	5	4	1	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	49	15	12	10	12	49							
21	4	4	5	2	2	5	5	2	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	64	17	16	16	15	64							
22	5	4	3	1	1	5	5	1	4	1	4	1	5	5	4	5	5	1	60	14	15	16	15	60							
23	4	3	4	2	2	4	3	1	4	1	4	2	4	5	4	4	3	2	56	15	12	16	13	56							
24	5	2	4	1	1	4	4	3	4	2	4	2	4	4	5	4	3	3	59	13	15	16	15	59							
25	3	4	4	2	2	5	4	1	4	2	4	3	4	5	4	4	2	5	62	15	14	18	15	62							
26	4	3	3	3	4	1	5	5	4	3	2	3	4	5	1	3	3	4	60	17	15	17	11	60							

Tabla 31: *Base de datos de la variable*

27	4	3	4	2	2	4	3	1	5	1	4	2	3	3	4	4	3	2	54	15	13	13	13	54
28	5	4	5	1	1	5	5	1	5	1	4	1	5	5	5	5	5	1	64	16	16	16	16	64
29	1	3	2	2	2	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	49	10	11	16	12	49
30	4	4	4	1	1	5	4	1	4	1	4	4	3	4	4	4	3	5	60	14	14	16	16	60
31	4	3	4	2	2	4	4	2	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	54	15	13	13	13	54
32	3	4	4	1	3	4	1	2	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	57	15	11	17	14	57
33	2	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	60	16	15	14	15	60
34	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	60	14	15	17	14	60
35	4	5	4	1	1	4	5	3	5	1	4	2	4	4	4	4	4	3	62	15	17	15	15	62
36	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	53	15	11	14	13	53
37	4	3	4	5	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	59	18	12	15	14	59
38	4	4	2	4	4	3	2	5	4	5	5	2	4	4	2	4	3	5	66	18	14	20	14	66
39	1	5	5	1	1	4	4	2	5	2	4	2	4	4	5	4	4	3	60	13	15	16	16	60
40	5	4	3	1	1	4	4	2	5	2	4	2	5	4	5	4	3	2	60	14	15	17	14	60
41	4	4	4	2	3	4	3	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	61	17	13	17	14	61
42	4	3	4	4	2	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	63	17	14	17	15	63
43	3	4	4	3	3	5	4	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	62	17	16	15	14	62
44	1	3	4	2	4	4	3	3	3	4	5	4	2	2	2	4	3	5	58	14	13	17	14	58
45	5	2	4	2	2	5	4	3	5	2	3	2	3	3	5	4	4	4	62	15	17	13	17	62
46	1	2	4	3	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	4	4	2	5	54	14	15	10	15	54
47	4	3	2	4	4	5	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	5	64	17	14	17	16	64
48	2	3	5	4	2	4	2	3	2	3	3	4	2	2	4	3	4	3	55	16	11	14	14	55
49	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	62	17	16	14	15	62
50	4	4	5	3	5	4	2	3	4	5	4	5	2	3	3	5	3	3	67	21	13	19	14	67
51	5	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	78	22	18	19	19	78
52	3	4	4	4	3	5	3	5	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	73	18	17	18	20	73
53																			3019	777	710	800	Columna: A	3019

Anexo 6
Evidencias Fotográficas

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



Figura 13: Fotografía del restaurante Chilis



Figura 14: Fotografía del encuestado



Figura 15: Fotografía del encuestado



Figura 16: Fotografía del encuestado



Figura 17: Fotografía del encuestado

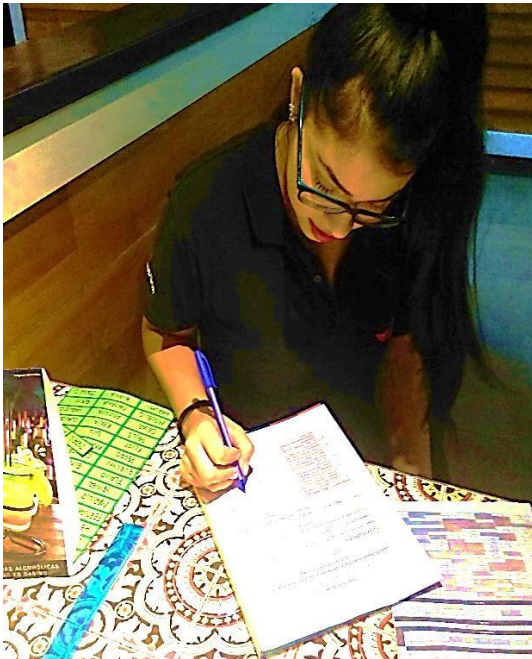


Figura 18: Fotografía del encuestado



Figura 19: Fotografía del encuestado

Anexo 7
Acta de aprobación de originalidad de trabajos académicos de la UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo,

CARLOS TOVAR ZACARIAS, docente de la Facultad CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA de la Universidad César Vallejo – Filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada “CLIMA LABORAL EN EL RESTAURANTE CHILIS DEL CENTRO DE LIMA, 2018”, de la estudiante ANDREA FIORELLA CARRILLO LÓPEZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 12 de junio del 2019





Firma

Mg. Carlos Tovar Zacarías

DNI: 10139218

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=1&u=1052431992&ro=103&co=1142591933&lang=es
 feedback studio Tesis 2018-1 /20 45 de 56



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN
 TURISMO Y HOTELERÍA

“Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima, 2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
 EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

AUTORA:
 Andrea Fiorella Carrillo López

ASESOR:
 Mg. Miguel Ruiz Palacios

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
 Gestión Turística

Lima - Perú

Resumen de coincidencias

18 %

Se están viendo fuentes estándar


Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

18	1	Entregado a Universidad... <small>Título de estudiante</small>	7 % >
	2	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	2 % >
	3	Entregado a Universidad... <small>Título de estudiante</small>	2 % >
	4	repositorio.unta.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	1 % >
	5	Entregado a Universidad... <small>Título de estudiante</small>	1 % >
	6	tesis.pucp.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	7	Entregado a Universidad... <small>Título de estudiante</small>	<1 % >
	8	Entregado a Pontificia... <small>Título de estudiante</small>	<1 % >
	9	www.ate.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	10	repositorio.unta.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	11	biogecienciasociales... <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	12	www.buenastareas.com <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	13	espaces.unhu.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	<1 % >
	14	repositorio.uph.edu.pe <small>Fuente de internet</small>	<1 % >

Página: 1 de 61 Número de palabras: 13179 Test-only Report High Resolution Aceptado



	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F05-PP-PR-02.02
		Versión : 09
		Fecha : 23-03-2018
		Página : 1 de 1

Yo Andrea Fiorella Camillo Lojor, identificado con DNI N° 72407824, egresado de la Escuela Profesional de Administración en turismo y hotelería de la Universidad César Vallejo, autorizo () No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

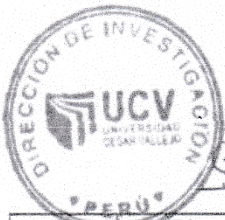
.....



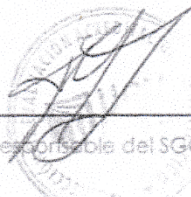
FIRMA

DNI: 72407824

FECHA: 12 de Junio del 2019.



Elaboró



Revisó



Responsable del SGC

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ANDREA FIORELLA CARRILLO LÓPEZ

INFORME TÍTULADO:

“Clima laboral en el restaurante Chilis del Centro de Lima”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO Y HOTELERÍA

SUSTENTADO EN FECHA: 06/12/2018

NOTA O MENCIÓN: 18 (DIECIOCHO)



MG. CARLOS TOVAR ZACARÍAS

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN