INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TECNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES/CONTABILIDAD

“PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL PARA EL RESTAURANTE LA CHOZA NÁUTICA EN LA CIUDAD DE TACNA - 2022”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

AUTORES:
SHESIRA YANNET MANRIQUE QUISPE
YOSEE SHAILA QUISPE MAMANI

DOCENTES ASESORES:

BEN YUSEF PAÚL YÁBAR

JOSE ENRIQUE SILVA CALDERON

ALBERTO MIGUEL ALPONTE MONTOYA

TACNA – PERÚ
2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres porque me dieron las fuerzas para continuar con este proyecto, y agradecer en especial a Dios por ponerte en mi camino Jorge Luis V. R, por haberme acompañado incondicionalmente en esta pequeña etapa, la ayuda que me has brindado ha sido sumamente importante para mí. Me ayudaste hasta donde era posible, incluso más que eso.

Autora: Shesira M.Q.

Agradezco mi madre por todo el apoyo que me ha brinda a lo largo de mi vida, a pesar que ya no se encuentre aquí conmigo en la tierra, me acompaña en espíritu en este proceso; pudo brindarme un amor incondicional y confiar en que mi educación es una fuente primordial y más grande herencia que me pudo ofrecer.

Autora: Yosee Q.M

ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO....1

ÍNDICE DE CONTENIDO....2

RESUMEN....9

INTRODUCCIÓN....10

CAPÍTULO I....12

ANTECEDENTES DE ESTUDIO....12

1.1. Título del tema....12

1.2. Planteamiento del problema....12

1.3. Objetivo general....13

1.4. Objetivos específicos....13

1.5. Justificación....13

1.5.1. Justificación teórica....13

1.5.2. Justificación Metodológica....14

1.5.3. Justificación Práctica....14

1.6. Definiciones Operacionales....15

1.7. Metodología....16

1.8. Alcances y Limitaciones....17

1.8.1. Alcances....17

1.8.2. Limitaciones 18

CAPÍTULO II 19

MARCO TEÓRICO 19

2.1. Base teórica 19

2.1.1. Definición del Clima Laboral 19

2.1.2. Importancia del Clima Laboral 20

2.1.3. Enfoques del Clima laboral 20

2.1.4. Tipos de Clima laboral 21

2.1.5. Modelos del Clima laboral 22

2.1.5.1. Modelo de Likert 22

2.1.5.2. Modelo de Litwin y Stringer 25

2.1.5.3. Modelo de WES de Moos 27

2.2. Análisis comparativos de Bases Teóricas 30

2.3. Análisis Crítico de Bases Teóricas 33

CAPÍTULO III 34

MARCO REFERENCIAL 34

3.1. Reseña histórica 34

3.2. Descripción de la empresa 35

3.3. Filosofía Organizacional 35

3.3.1. Misión 35

3.3.2. Visión 35

3.3.3. Objetivos 35

3.3.4. Políticas de la empresa 36

3.3.5. Valores 36

3.4. Diseño Organizacional 37

3.5. Productos ofrecidos 39

3.6. Diagnostico Organizacional 40

3.7. Análisis Crítico referencial 41

CAPÍTULO IV 42

DESARROLLO DEL TEMA 42

4.1. Identificación de la variable de mejora 42

4.2. Diagnostico 42

4.1.1. Población y muestra 42

4.1.2. Técnicas e instrumentos 42

4.1.3. Procesamiento de datos 43

4.3. Análisis de los resultados 44

4.4. Definición de propuestas y planes de acción 59

4.5. Definición de mecanismo de control y seguimiento 62

CAPÍTULO V 63

SUGERENCIAS Y CONCLUSIONES 63

5.1. Sugerencias 63

5.2. Conclusiones 64

BIBLIOGRAFÍA 66

ANEXOS 70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis comparativo del concepto del Clima Laboral 30

Tabla 2 Análisis Comparativo de los modelos de Clima Laboral 31

Tabla 3 Análisis Comparativo de las dimensiones del Clima Laboral 32

Tabla 4 Datos generales de La Choza Náutica Tacna 35

Tabla 5 Carta de platillos ofertados en La Choza Náutica 39

Tabla 6 Matriz FODA de La Choza Náutica Tacna 40

Tabla 7 Cuadro de frecuencia de la pregunta 1 44

Tabla 8 Cuadro de frecuencia de la pregunta 2 45

Tabla 9 Cuadro de frecuencia de la pregunta 3 46

Tabla 10 Cuadro de frecuencia de la pregunta 4..... 47

Tabla 11 Cuadro de frecuencia de la pregunta 5..... 48

Tabla 12 Cuadro de frecuencia de la pregunta 6..... 49

Tabla 13 Cuadro de frecuencia de la pregunta 7..... 50

Tabla 14 Cuadro de frecuencia de la pregunta 8..... 51

Tabla 15 Cuadro de frecuencia de la pregunta 9..... 52

Tabla 16 Cuadro de frecuencia de la pregunta 10..... 53

Tabla 17 Cuadro de frecuencia de la pregunta 11..... 54

Tabla 18 Cuadro de frecuencia de la pregunta 12..... 55

Tabla 19 Cuadro de frecuencia de la pregunta 13..... 56

Tabla 20 Cuadro de frecuencia de la pregunta 14..... 57

Tabla 21 Cuadro de frecuencia de la pregunta 15..... 58

Tabla 22 Propuestas y planes de acción..... 59

Tabla 23 Cronogramas de actividades de mejora 60

Tabla 24 Estimación de presupuesto del planeamiento de mejora 61

Tabla 25 Mecanismos para el control y seguimiento..... 62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica del restaurante La Choza Náutica 18

Figura 2. Variables de percepción del Clima Laboral por Likert 24

Figura 3. Propuesta del Modelo de clima laboral por Litwin y Stinger 26

Figura 4. Estructura de factores de la Escala de Clima Social Laboral. 28

Figura 5. Logo de La Choza Náutica 34

Figura 6. Estructura Organizacional de La Choza Náutica 37

Figura 7. Gráfico de barras pregunta 1 44

Figura 8. Gráfico de barras pregunta 2 45

Figura 9. Gráfico de barras pregunta 3 46

Figura 10. Gráfico de barras pregunta 4 47

Figura 11. Gráfico de barras pregunta 5 48

Figura 12. Gráfico de barras pregunta 6 49

Figura 13. Gráfico de barras pregunta 7 50

Figura 14. Gráfico de barras pregunta 8 51

Figura 15. Gráfico de barras pregunta 9 52

Figura 16. Gráfico de barras pregunta 10 53

Figura 17. Gráfico de barras pregunta 11 54

Figura 18. Gráfico de barras pregunta 12 55

Figura 19. Gráfico de barras pregunta 13 56

Figura 20. Gráfico de barras pregunta 14 57

Figura 21. Gráfico de barras pregunta 15 58

RESUMEN

El clima laboral o el clima organizacional, es el ambiente en la cual los colaboradores se comunican entre sí y se desenvuelven profesionalmente, está relacionado con la motivación que se le brinda al colaborador, por lo tanto, esto influye tanto la parte física, mental y /o emocional del trabajador por pequeños o grandes factores, desde la parte superior de mando.

El presente trabajo planteó la problemática que se vive por el clima laboral en La Choza Náutica Tacna. A través de los colaboradores queremos como objetivo principal mejorar el nivel del clima laboral, ya que como en cualquier empresa u organización es de vital importancia la satisfacción, motivación, comunicación y liderazgo para conservar a un personal de trabajo constante y fiable. Este proyecto de investigación se efectuó por medio de una encuesta a los colaboradores. La cuál está diseñada para estimar la calidad del clima laboral.

Con las deducciones obtenidas en este análisis, se planteó las propuestas y planes de acción para mejorar la calidad del clima laboral en la organización. Asimismo, se consideró importante efectuar estrategias que permitan a los trabajadores obtener un excelente clima laboral, para como resultado obtener en la empresa más ingresos y brindar un trato de calidad hacia los clientes.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se puede apreciar que los trabajadores pasan la mayor parte del tiempo en su trabajo, están en un ambiente en el cual causa consecuencias en sus actitudes. Cada trabajador tiene una percepción diferente la cual puede ser causada por distintos factores que influyen en cierta medida en su comportamiento.

La correcta gestión del clima laboral en el restaurante La Choza Náutica en Tacna constituye una mejora en la calidad del clima percibido por los empleados, dentro de este contexto deben tomarse en cuenta el clima laboral como un factor relevante. La propuesta surge en la percepción de la realidad que los empleados comparten. La influencia que tiene en la realización de sus tareas, con las propuestas correctas permitirá una mejor visión del ambiente donde laboral y mejorar su desempeño. Por ello la presente investigación está basada en permitir brindar alternativas de solución y mejora continua.

En el primer capítulo, se expone los antecedes, en donde se plantea el problema de la presente investigación, consecutivamente se establece el objetivo general y el objetivo específico, así como la descripción de la metodología a usar, y por último el alcance del proyecto y sus limitaciones.

El segundo capítulo, detalla el aspecto teórico y se concluye realizando la comparación de teorías de diferentes autores y un análisis crítico al respecto.

Seguidamente el tercer capítulo expone información relevante relacionada con el restaurante, además se realiza un diagnóstico mediante el FODA y para el final un análisis crítico por parte de los investigadores.

En cuanto al capítulo cuatro se expone de manera breve el análisis obtenido por la herramienta de recolección de datos, seguidamente se detallan las propuestas de mejoramiento y así como el control del mismo.

Finalmente, en el último capítulo, se expone las respectivas sugerencias a tomar en cuenta y conclusiones finales que se pudo llegar en base a todo el trabajo.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. Título del tema

Propuesta de mejora del clima laboral para el restaurante La Choza Náutica en la ciudad de Tacna, 2022.

1.2. Planteamiento del problema

La Choza Náutica, se encuentra en vigente con más de 27 años de experiencia dedicada al rubro gastronómico. Gracias a su experiencia se ha llegado a ubicar en diferentes ciudades. En este caso hablaremos del que se encuentra ubicado en la ciudad de Tacna, que es la ciudad en la cual lleva atendiendo dos años como franquicia a pesar de la pandemia.

Con el avance de los meses se han percibido diferentes puntos, en las cuales uno de ellos es el ambiente laboral en donde la conducta de los trabajadores no es favorable. Para ello se estima mejorar las diferentes estrategias para buscar un buen ámbito para beneficio tanto de los trabajadores como de la empresa. De acuerdo al Diario Gestión (2019), “en promedio menos de la mitad de las empresas que aplican la medición, ejecutan un programa de mejora de clima organizacional”.

Debido a la inestabilidad de los trabajadores por el mal ambiente laboral que se genera en La choza Náutica Tacna, este afecta toda una cadena tanto interna como externa esto trae como consecuencia la mala atención hacia los

clientes. Por lo cual los clientes no se llevarían una buena experiencia y podría ver un bajo nivel de ingresos debido a la baja clientela.

La Choza Náutica Tacna se ve en la necesidad de emplear una propuesta de mejora en el clima o ambiente laboral, con el objetivo de que no haya despidos continuos hacia los trabajadores internos y externos, así sostener un ambiente laboral favorable para así poder obtener una atención satisfactoria y adecuada.

1.3. Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora del clima laboral para el restaurante La Choza Náutica en la ciudad de Tacna, 2022.

1.4. Objetivos específicos

- Identificar las causas que inciden negativamente en el clima laboral del restaurante La Choza Náutica.
- Formular estrategias para la mejora clima laboral en el restaurante La Choza Náutica.
- Establecer mecanismos de medición y control de las estrategias para la mejora del clima laboral.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación teórica

A través de esta investigación, se procura dar conocimiento del diagnóstico situacional que afecta a los trabajadores que laboran en el

restaurante La Choza Náutica. Basado en esta investigación solo se tomará en cuenta modelos avalados por Rensis Likert, Litwin y Stringer y Moos, cada uno con formatos distintos de factores que repercuten en gran medida en el clima laboral.

Basado en las necesidades que presenta el restaurante, un deficiente ambiente laboral muestra que los empleados no se encuentran conformes con la situación en la empresa con lo que conlleva estar en desventaja a comparación de otras empresas. Por lo que se toma en cuenta en la investigación que es indispensable atender apropiadamente el problema con una base teórica y ofrecer acciones necesarias para un ambiente de trabajo más confortable.

1.5.2. Justificación Metodológica

En la investigación, se aplicará un enfoque cuantitativo. De acuerdo a Caballero (2014), “en las investigaciones cuantitativas predomina la cantidad y su manejo estadístico matemático y los informantes tienen un valor igual”. Como método de investigación se hará uso de la encuesta, y así mismo para la recolección de datos el cuestionario.

Mediante la proporción de recolección de datos se permitirá la utilización de distintas herramientas de estadística que puedan determinar dichos factores que tienen una alta incidencia en el clima del restaurante La Choza Náutica.

1.5.3. Justificación Práctica

La presente investigación tendrá como finalidad realizar una propuesta de mejora para el restaurante La Choza Náutica en el cual se aportará recomendaciones basadas en la problemática existente. De esta manera será beneficiada la empresa, así como también a los trabajadores mediante la solución de resolución de conflictos que permitirá una mejor percepción y gestión sin atentar en el rendimiento y motivación.

1.6. Definiciones Operacionales

a) Ambiente laboral

Estos autores, Escalante, Dominguez, Garcia, Covea y Quiroga (2012) afirman: “Está relacionado con la motivación en el empleo debido a que afecta directamente la satisfacción de los trabajadores pues al verse envueltos dentro de un clima laboral agradable responden de una mejor manera a los estímulos y colaboran con sus superiores para lograr el cumplimiento de objetivos de la organización”.

b) Satisfacción

Pizarro Ruz (2019), estima que: “En el ámbito laboral se necesitan factores o herramientas que motiven a las personas a realizar un trabajo satisfactorio, para que las organizaciones tengan éxito, ya que muchas veces los objetivos de la empresa solo se pueden conseguir con la voluntad de los trabajadores”.

c) Propuesta de mejora

Según ANECA (2022): “El plan de mejora integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido”.

d) Estrategias

“La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta” (Westreicher, 2020).

e) Control

“Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización, permite tomar acciones correctivas cuando sea necesario. Implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, así verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz” (Zona Económica, 2022).

1.7. Metodología

Para presente diagnóstico de la situación en la que se encuentra el restaurante, con el permiso del dueño se aplicará una encuesta mediante un modelo de cuestionario que será respondido de forma anónima por los trabajadores de La Choza Náutica en donde nos permitirá observar distintas opiniones con la información proporcionada.

Según el análisis de los resultados obtenidos, se efectuará la propuesta de mejora donde se formularán estrategias con el fin de que los trabajadores puedan sentirse satisfechos con un buen entorno laboral, fomentando la comunicación, aumentando la eficiencia y eficacia en el restaurante La Choza Náutica en la ciudad de Tacna.

Posteriormente se definirán los mecanismos para la medición y control de las encuestas realizadas por los trabajadores del restaurante. Lo que permitirá seguimiento de efectividad de estrategias orientadas a la mejora del clima laboral.

1.8. Alcances y Limitaciones

1.8.1. Alcances

En consideración a lo planteado, está referido a la mejora del clima del restaurante La Choza Náutica situado en Tacna en el periodo del año 2022 que se encuentra ubicado en Basadre y Forero N °2450. Esta investigación tomara en cuenta a los empleados del restaurante.

Figura 1. Ubicación geográfica del restaurante La Choza Náutica

Nota. Fuente tomada de Google Maps

1.8.2. Limitaciones

- Debido a la pandemia Covid-19 el manejo del tiempo ha sido un punto en contra en tanto al gerente general como los colaboradores, para la atención de manera 100% presencial.

- Información reservada por el gerente general y el administrador.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Base teórica

2.1.1. Definición del Clima Laboral

Atreves de los años distintos estudios realizados por investigadores referente al tema han desarrollado una definición del concepto sobre el clima laboral. Sin embargo, no existe una definición absoluta por la variedad de definiciones sobre este concepto.

Sandoval (2004), sostiene que “toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas” (p. 83).

Los autores Coll, Torrent, Linares y Muñoz (2006) definen al clima laboral como “una característica colectiva, creada a partir de interacciones personales y que tiene un interés especial debido a su relación con la satisfacción y la productividad dentro del concepto de calidad total” (p. 210).

Otro concepto es el de Anzola (2013) que “refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen

en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra".

Conforme a los conceptos manifestados por los autores, puede definirse como la percepción que empleados tienen sobre la organización, la cual varía según los distintos factores que la conforman. Un buen ambiente generara que los empleados se sientan satisfechos y buenos resultados.

2.1.2. Importancia del Clima Laboral

En las organizaciones los empelados vienen siendo el recurso más valioso, debido a cuentan con una participación activa y forman lazos de confianza entre grupos de trabajo. Al respecto, Villanueva, García y Hernández (2017) analiza que al mantener un ambiente interno ameno y buen liderazgo, los empleados de la organización serán de gran relevancia en la realización de los objetivos y metas trazadas. Se toma en cuenta la repercusión que tiene esta sobre conducta de los empleados y el desempeño laboral. Es de importancia conocer el entorno en que trabajan los empleados para así plantear propuestas de solución.

2.1.3. Enfoques del Clima laboral

Según García citado por Uribe (2014) hace a mención a tres perspectivas que se basan en el clima laboral que permiten evaluar la organización, los cuales son:

- Perspectiva estructural: Se establece en la descripción que se tiene sobre una organización, las cuales causan influencia en la forma comportamiento e interacción de los empleados.

- Perspectiva Individual: Se basa a partir de cómo los empleados perciben el entorno en el que trabajan y dan significado a la realidad de la situación.

- Perspectiva interaccionista*:* Se define en un conjunto de interacciones sociales que permite conocer distintas perceptivas tanto del empleado como el de la organización. En efecto a un determinante en la conducta en el sentido interactivo.

2.1.4. Tipos de Clima laboral

Según Alvarado, Soto y Fiallo (2015) menciona los cuatro tipos de clima por Rensis Likert los cuales son:

- **Clima Autoritario – Explotador:** Se basa en relación a la jerarquía organizacional y obediencia, donde las opiniones o propuestas de los empleados no son consideras y solo los altos cargos toman las decisiones. La atmosfera percibida por los empleados tiende a ser hostil, donde a veces reciben recompensas, y la satisfacción se encuentra a un nivel básico y de seguridad. La comunicación entre los directivos y empleado tiende a ser nula.

- **Clima de tipo Autoritario – Paternalista:** Donde la dirección muestra un cierto nivel de confianza en sus empleados. Los directivos toman gran parte de las decisiones en la organización, pero algunas se suelen tomar unos rangos inferiores. La relación entre la dirección y empleados se torna de manera formal, sin embargo, la impresión es simplemente superficial.

- **Clima de tipo Participativo – Consultivo:** Toma de decisiones generalmente por los altos cargos, pero los empleados también son participes en la toma de decisiones específicas en grados más bajos. En general, comunicación decreciente, las retribuciones y castigos son ocasionales. Hay necesidad de obtener reconocimiento y estima por sus superiores.

- **Clima de tipo Participativo – en equipo:** En diferencia a otras, las de decisiones se encuentran distribuidas e integradas en cada uno de los niveles de la organización. La dirección sobre sus empleados mantiene una elevada confianza, siendo la comunicación no solo ascendente o descendente, sino también horizontal. Se percibe una buena relación laboral, los empleados encuentran motivados y comprometidos con los objetivos organizacionales.

2.1.5. Modelos del Clima laboral

2.1.5.1. Modelo de Likert

Entre los modelos del clima Laboral resalta la teoría de Likert, citado por Rodríguez (2016) donde menciona la influencia que tiene el comportamiento administrativo en la conducta de los empleados y las condiciones organizacionales que afectan su percepción. En la teoría se plantea tres variables, que hacen mención a las características propias de una organización que tienden a repercutir en la percepción del clima, tales como:

- Variable Causal: Son autónomas, en donde están orientadas a demostrar la evolución y obtención de resultados por la organización. Vienen siendo conformadas por variables que la administración puede controlar.

- Variable Intermedia: Reflejan el estado interno en que se encuentra la organización.

- Variable Final: Son el resultado final del efecto de las variables anteriores, establecen la obtención de resultados de la organización. Siendo variables dependientes**.**

Figura 2. Variables de percepción del Clima Laboral por Likert

Nota. Elaborado de las características de factores de Likert (1968)

Se resalta el instrumento de análisis del clima propuesto por Likert (citado por Ramos, 2012) está basado en características de 8 dimensiones:

a) Métodos de mando: Esta referido en la influencia del liderazgo en los empleados.

b) Fuerzas motivacionales: Estos responden a las necesidades percibidas por los empleados y lo cual genera motivación en ellos.

c) Comunicación: Los tipos de comunicación ejercidos en una empresa son diferentes de acuerdo a las circunstancias en la que se encuentra.

d) Influencia: El sentimiento de pertenencia e integración en el ámbito laboral para establecimiento de los objetivos de la empresa.

e) Toma de decisiones: La relevancia de información que posee un empleado basado en las decisiones y la distribución de las funciones que deben ser realizadas.

f) Planificación: Está basado en establecer un método de asegurar los objetivos.

g) Control: Se ejecuta a través de reglamentos el control entre la instancia organizacional.

h) Rendimiento y perfeccionamiento: Lo que se espera de una buena planificación para la mejora del desempeño.

Estas variables combinadas establecen dos tipos de clima laboral, las cuales son autoritarias y participativas, que estos a su vez se subdividen. Basado en la teoría Rodríguez (2016) menciona “el surgimiento y establecimiento del clima participativo como el que puede facilitar la eficacia y eficiencia individual y organizacional, de acuerdo con las teorías contemporáneas de la motivación, que estipulan que la participación motiva a las personas a trabajar” (p. 6).

2.1.5.2. Modelo de Litwin y Stringer

Otro modelo que es tomado en importancia en las investigaciones respecto al clima laboral de los autores Litwin y Stringer, quienes definieron al clima laboral de acuerdo a una perspectiva perceptual. En ella Litwin y Stringer (1968, citado por Duque, 2014) “trata de explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en términos de motivación y clima”.

Donde hacen mención de que el clima impacta en cierta forma en la motivación que tienen los empleados de la organización y su conducta.

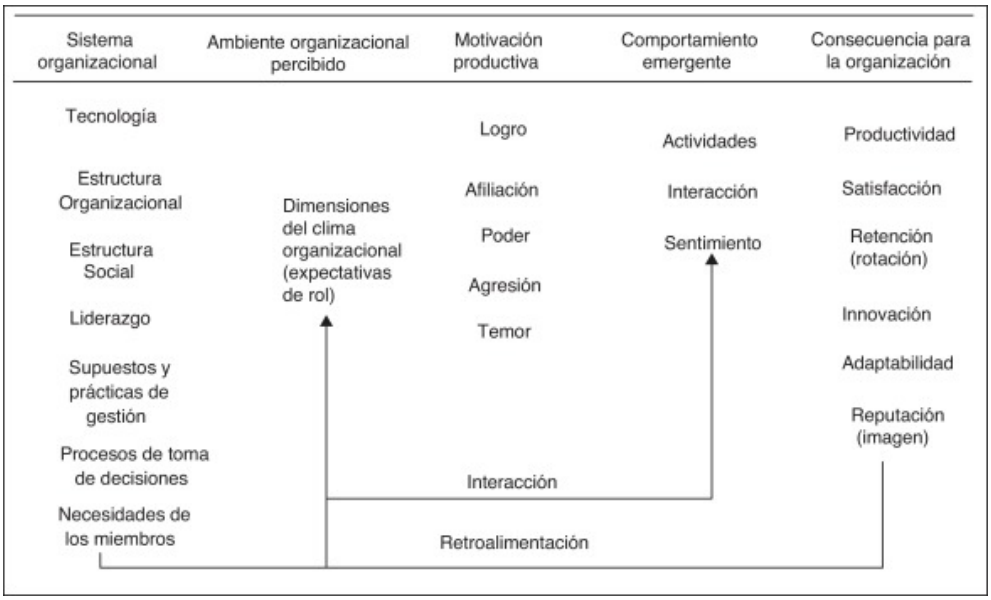


Figura 3. Propuesta del Modelo de clima laboral por Litwin y Stinger

Nota. Tomado de Litwin y Stringer (1968)

Según Litwin y Stringer (citado por Sandoval, 2004), menciona a las seis dimensiones planteadas por los autores que repercuten en el clima laboral, los cuales son:

a) Estructura: En este sentido, se ve reflejado los distintos niveles jerárquicos. Los empleados perciben aquellas reglas, políticas y obligaciones establecidas por la organización.

b) Responsabilidad individual: Este aspecto está basado en la autonomía que tienen empleados en la realización de las actividades asignadas.

c) Remuneración: Se percibe que haya una equidad en cuanto a salarios que reciben los empleados, acorde con la actividad desarrollada.

d) Riesgos y toma de decisiones: En la medida que están percibidos el grado de desafíos y riegos en que un individuo ejerce decisiones que se presentan en el trabajo

e) Apoyo: Está relacionado con el sentimiento de apoyo y espíritu de equipo percibido en el trabajo.

f) Tolerancia al conflicto: En este sentido, el empleado tiene confianza en el clima en que labora sin miedo a diferencias en las opiniones.

2.1.5.3. Modelo de WES de Moos

En la teoría de Clima Social de Moos elaboro diversas escalas pertenecientes a distintos grupos de trabajo, las cuales son la escala FES, escala WES, escala CIES y la escala CES, que a su vez comprenden diferentes dimensiones con subescalas.

La escala del Clima Social Laboral fue desarrolla en 1975 a partir de criterios psicométricos, mediante la puntuación de alternativas de verdadero o falso en cada escala. Por otra parte, “las subescalas deberían presentar Inter correlaciones bajas o moderadas; cada elemento y cada subescala deberían ser discriminativos en distintos ambientes de trabajo” (Moos, Moos B. y Trickett., 2000, p. 9).

ESCALA (WES)	RELACIONES	Implicación
		Cohesión
		Apoyo
	AUTOREALIZACION U ORIENTACIÓN	Autonomía
		Organización
		Presión
	ESTABILIDAD / CAMBIO	Claridad
		Control
		Innovación
		Confort

Figura 4. Estructura de factores de la Escala de Clima Social Laboral.

Nota. Elaboración propia sobre las dimensiones de Moos

Por otra parte, Moos R., Moos B. y Trickett (2000), en la escala de WES postulan 3 dimensiones de acuerdo, los cuales a su vez presentan 10 factores, en mención a:

a) Relación: En esta dimensión se encuentra integradas tres factores escalas, la implicación, la cohesión y el apoyo.

   - Implicación es donde se evalúa que los empleados se sientan integrados y comprometido en su trabajo.

   - La cohesión es en donde existe una relación de apoyo y cordialidad entre los compañeros de trabajo.

   - El Apoyo, por último, el índice en que la dirección anima a los empleados.

b) Autorrealización u orientación: Con respecto a la posibilidad de desarrollo tanto personal como profesional. Los factores de la autonomía, la organización y la presión.

   - La autonomía donde se evalúan la estimulación a los empleados a ser autónomos.

   - En qué medida la organización toma importancia a la planificación, eficiencia y terminación de tareas.

   - Por último, la presión ejercida en el trabajo es alta y tiene incidencia en el ambiente en el que se encuentran trabajando.

c) Estabilidad / cambio: Esta dimensión está representada por los factores de la claridad, el control, la innovación y la comodidad. Estos cuatro factores evalúan que los empleados entiendan las expectativas de las tareas dadas y la forma.

   - La claridad explicita de reglas y planes para el trabajo.

   - El control donde la dirección maneja reglas para mantener en línea a sus empleados.

   - Se da importancia innovación en la variedad y cambio de nuevas perspectivas.

   - Por último, la forma, el cual el ambiente físico pone en contribución a la creación de un entorno laboral idóneo.

2.2. Análisis comparativos de Bases Teóricas

Tabla 1
Análisis comparativo del concepto del Clima Laboral

Conceptos del Clima Laboral	
Sandoval	"Toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. El ambiente interno en que se encuentra la organización lo forman las personas" (Sandoval M. , 2004, p. 83)
Coll, Torrent, Linares y Muñoz	"Una característica colectiva, creada a partir de interacciones personales y que tiene un interés especial debido a su relación con la satisfacción y la productividad dentro del concepto de calidad total" (Coll, Torrent, Linares y Muñoz, 2006, p. 210)
Anzola	"Se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra" (Anzola, 2013)

Nota. Fuente: de elaboración propia

De acuerdo a estos autores, plantean una definición similar sobre el concepto del clima laboral basado en las percepciones que tienen los empleados sobre el ambiente en

que laboral, estas a su vez son distintivas según la organización. Los autores Coll, Torrent, Linares, Muñoz y Anzola coinciden con la influencia de factores en la percepción de los empleados.

Tabla 2
Análisis Comparativo de los modelos de Clima Laboral

Modelos de Clima Laboral	
Modelo de Likert	Teoría de Liikert 1968, (citado por Rodríguez, 2016) donde menciona la influencia que tiene el comportamiento administrativo en la conducta de los empleados y las condiciones organizacionales que afectan su percepción. En la teoría se plantea tres variables. - Variable Causal, Variable Final y Variable dependiente
Modelo de Litwin y Stringer	En ella Litwin y Stringer (1968, citado por Duque, 2014) "trata de explicar importantes aspectos de la conducta de los individuos en las organizaciones, en términos de motivación y clima".
Modelo WES de Moos	La escala del Clima Social Laboral fue desarrolla en 1975 a partir de criterios psicométricos, mediante la puntuación de alternativas de verdadero o falso en cada escala. Por otra parte, "las subescalas deberían presentar Inter correlaciones bajas o moderadas; cada elemento y cada subescala deberían ser discriminativos en distintos ambientes de trabajo" (Moos, Moos B. y Trickett., 2000, p. 9).

Fuente: Elaboración propia

Los modelos mencionados en el cuadro en el cual Likert plantea variables que están sujetas a la percepción que tienen sobre la empresa y a diferencia del Litwin y Stringer que lo llevan a un ámbito motivacional. Ambos coinciden la influencia que conlleva en la conducta de los empleados. En el modelo de Moos, por otro lado, se plantea un modelo a escala englobada en influencia al ambiente de trabajo.

Tabla 3
Análisis Comparativo de las dimensiones del Clima Laboral

	Dimensiones de Clima Laboral
Likert	Métodos de mando, Fuerzas motivacionales, Comunicación, Influencia, Toma de decisiones, Planificación, Control, Rendimiento y perfeccionamiento
Litwin y Stringer	Estructura, Responsabilidad Individual, Remuneración, Riesgos, Toma de decisiones, Apoyo y Tolerancia al conflicto
Moos R., Moos B. y Trickett	Relación: Implicación, Cohesión y Apoyo; Autorrealización u orientación: Autonomía, Organización y Presión; Estabilidad / cambio.: Claridad, Control, Innovación y Confort

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las dimensiones de los tres autores, cada una de ellas va en referencia al clima laboral de acuerdo a su punto de planteamiento de factores de evaluación en los que Likert, Litwin y Stringer coindicen con la toma de decisiones, Moos y Likert con el control entre otras. Las dimensiones que resultan tener mayor diferencia son las de Moos ya que están subdividías.

2.3. Análisis Crítico de Bases Teóricas

Toda empresa presenta distintas características en cuanto al ambiente interno, la percepción que tienen empleados dependerá muchas veces de los factores. Por eso es fundamental para la empresa considerar realizar un diagnóstico del clima laborar para así realizar una retroalimentación, proponer estrategias, y plantear alternativas para obtener un mejor ambiente laboral.

En cuanto al modelo de Litwin y Stringer, estos autores enfatizan el medio ambiente del trabajo con la motivación de los individuos para el éxito y sus factores están basados en 9 dimensiones que influyen en la motivación y comportamiento.

Por otro lado, el modelo de escala del clima por Moos estableció diferentes instrumentos para medir el clima en diferentes trabajos, la escala WES está más enfocada en la investigación ya que señala las relaciones que se generan en el grupo de trabajo, las percepciones de los empleados y ambiente físico, planteando una escala de causas relevantes.

A base de los modelos planteados en la investigación, Likert manifiesta su punto de vista a través de la percepción de variables que un individuo tiene hacia la empresa, en su cuestionario plantea distintos factores multidimensionales que repercuten en el comportamiento frente a la organización. En esta investigación se tomará en cuenta las dimensiones de comunicación, métodos de mando, motivación e influencia del modelo de Likert para la revisión del clima del restaurante. El soporte reciproco entre el grupo de trabajo es fundamental para el logro del éxito en la empresa.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

La Choza Náutica Tacna, es una de las franquicias de la Choza Náutica ubicada en Lima Norte. Es una empresa dedicada al rubro gastronómico con más de 20 años de experiencia, lo cual ha permitido lograr una remarcada presencia en el mercado.

La Choza Náutica ofrece los servicios de pescados, mariscos, buffet y parrillas de diferentes carnes, formando parte de una de las principales industrias alimenticias en el Perú contando con más de 28 locales a nivel nacional incluyendo la ciudad de Tacna.

Figura 5. Logo de La Choza Náutica

Fuente: Pagina web de La Choza Náutica

3.2. Descripción de la empresa

Tabla 4
Datos generales de La Choza Náutica Tacna

Atributos	Detalles
Numero Ruc:	10437675622
Representante Legal:	Flores Martínez Juan Carlos
Razón Social:	Persona Natural con Negocio
Nombre Comercial:	LA CHOZA NAUTICA
Actividad:	5610 - Restaurante y servicio móvil de comida.
Dirección:	Av. Basadre y Forero 2450

Nota. Elaboración a partir de la SUNAT

3.3. Filosofía Organizacional

3.3.1. Misión

Brindar el mejor servicio a través de nuestros asesores gastronómicos y con los más altos estándares de calidad en nuestros productos, de tal manera que le permita sentir haber vivido la experiencia de comer acompañado de emociones en base a una diversión asegurada en la Choza Náutica.

3.3.2. Visión

Llegar a ser la primera Corporación Peruana de Cevicherías con mayor posicionamiento, proyección y crecimiento a nivel nacional e internacional.

3.3.3. Objetivos

Lo bueno de ser una marca de Restaurantes reconocida es que nuestro público objetivo cerrado neto es familiar, lo que nos hace una marca que

debe estar preparada a tener la capacidad de atender a público de todas las edades.

3.3.4. Políticas de la empresa

La corporación Choza náutica actualmente basa su desarrollo y crecimiento en las siguientes puntuales políticas.

- Búsqueda constante de líderes.
- Línea de carrera.
- Capacitación constante a las áreas.
- Igualdad de oportunidades.
- Buen clima laboral.
- Anti-acoso
- Propósito claro de desarrollo.
- Política de protección de información confidencial de la marca.

3.3.5. Valores

- Disciplina
- Orden
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Respeto
- Buen trato
- Compañerismo
- Honestidad
- Buen servicio

- Asesoría gastronómica
- Vocación de servicio

3.4. Diseño Organizacional

En este presente organigrama se refleja la estructura en la cual tiene constituida la Choza Náutica Tacna:

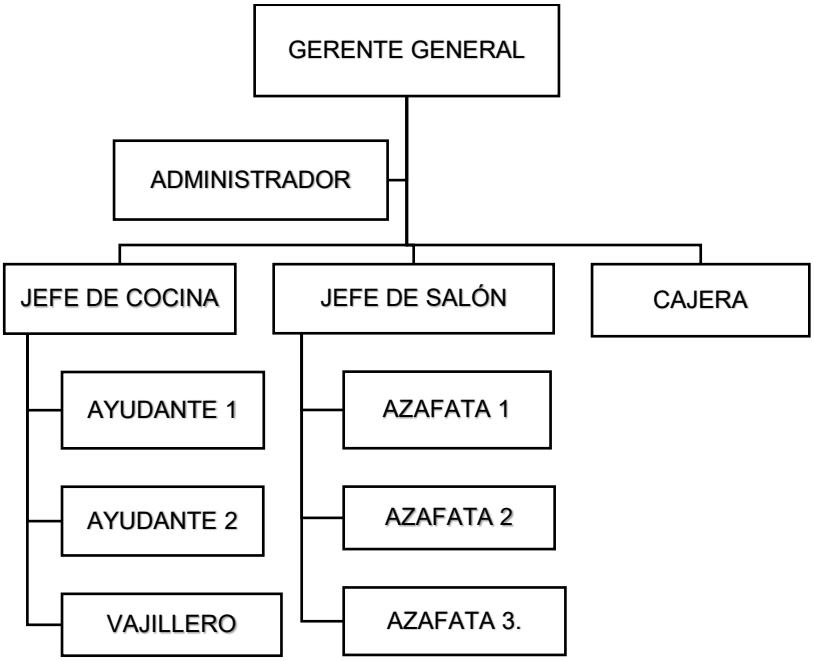


Figura 6. Estructura Organizacional de La Choza Náutica

Fuente: Elaboración propia

Función de los empleados según área:

- **Gerente general:** Propietario de la franquicia del local La Choza Náutica Tacna, encargado de tomar las decisiones finales para la conveniencia del local, también se encarga de precisar las compras y/o ventas con los proveedores.

- **Administrador:** Encargado de realizar las decisiones tomadas junto al Gerente general, además encargado de que se encuentre al día los pagos a la SUNAT y otros servicios que se requiere. Como no se cuenta con el área de R.R.H.H., el administrador también se encarga del pago al personal y ejecutar que los colaboradores cumplan con las funciones que se les otorgue.
- **Jefe de cocina:** Encargado del plato que se requiera, consiga que se realice en el tiempo estimado para el cliente. Simultáneamente encomendar a cada ayudante de cocina a cumplir una función con los platos.
- **Ayudante de cocina 1:** Encargado por el jefe de cocina de realizar los platos fríos, como el ceviche en diferentes estilos y sabores.
- **Ayudante de cocina 2:** Encargado por el jefe de cocina de realizar los platos calientes, como el arroz en diferentes presentaciones y a su vez de los tipos de chicharrones.
- **Vajillero:** Encargado en el área de cocina de mantener limpio y ordenado los productos y/o servicios utilizados.
- **Jefe de salón y barman:** Encargado de organizar a las azafatas para mantener el orden de la atención al público y a su vez es el encargado de preparar las bebidas y tragos.
- **Azafata 1, 2 y 3:** Encargadas de la atención al público, mantener limpio el salón e informar al jefe de salón de los productos que faltan, y a su vez encargadas del lavado de los servicios utilizados.
- **Cajera:** Encargada de arquear y cerrar caja del día a día de los productos vendidos.

3.5. Productos ofrecidos

La Choza Náutica es un restaurante que ofrece una variedad de platos marinos, así como también incorpora a su menú platos criollos.

Tabla 5
Carta de platillos ofertados en La Choza Náutica

CARTA DE PLATILLOS	**Ceviches Especiales**	Ceviche de pesca del día	Ceviche Mixto
		Ceviche de conchas negras	Ceviche levántate lázaro
		Ceviche mixto Especial	Ceviche a asesino
		Ceviche Carretillero	Trio André
		Ceviche Asu Mare	Ceviche matrimonio
		Ceviche de la Choza	Ceviche crocante
		Ceviche manjar de los dioses	
	Entradas	Coritos a la chalaca	Tequeños de Lomo
		Pichanguita de Mariscos	Tequeños de queso
		Causa de pulpo d cangrejo	Masa crocante
		Causa del abuelo	
	Tiraditos	Tiradito de la pesca del día	Tiradito a la Choza
		Tiradito en 2 tiempos	Tiradito a la chalaca
		Tiradito en 3 tiempos	
	Leches	Leche de tigre	Leche endiablada
		Leche ardiente	Leche de posesión
		Leches de monja	Leche de pantera
	Arroces	Arroz con maricos a la Choza	Orgia de mariscos
		Arroz de marisco a la norteña	Chaufa de mariscos
		Arroz chaufa la chiclayana	Arroz empresarial
		Volcán de mariscos	Arroz árabe de mariscos
		Chaufa de la pesca del día	
	Sopas	Chupe de pescado	Sudado a la choza
		Chupe de langostino	Parihuela simple
		Chilcano especial	Parihuela a la diabla
		Sudado de pescado	Reventando de cangrejo
	Jales y Chicharrones	Jalea de la pesca del dio	Chicharrón mixto
		Jalea mixta	Chicharrón empresarial
		Chicharrón de la pesca del día	Jalea a la Choza
	Pulpo	Pulpo tierno a la parrilla	Parrilla de mariscos
		Churchili de pulpo	

Fuente: Elaboración propia

3.6. Diagnostico Organizacional

Tabla 6
Matriz FODA de La Choza Náutica Tacna.

Fortalezas	Oportunidades
• Buena relación con los proveedores. • Cuenta con unidades propias y de buena calidad. • Es parte de una de las importantes franquicias de la Choza Náutica. • Alto nivel de fidelidad de sus clientes. • Abocado al público en general. • Capacitación al personal.	• El mercado muestra interés por la calidad de los platos ofrecidos. • Creciente actividad comercial. • Participación de Orquestas en el local. • Concurso del Día nacional del ceviche organizado por ARMAP (Asociación de Restauradores Marinos y Afines del Perú). • Tacna, ciudad de afluencia de turistas.
Debilidades	**Amenazas**
• Cambio constante de personal. • Mal clima laboral • Falta de comunicación entre trabajadores. • Falta de incentivo a los colaboradores. • Ubicación con poca afluencia de clientes. • Limitación de nuevas propuestas por ser una franquicia. • Falta de control en los productos	• Inclusión de nuevos competidores con mayor experiencia en el rubro. • Pandemia del covid-19. • Ausencia de turistas nacional y/o internacional en Tacna. • Incremento de precios por parte de los proveedores, por el alza de precios. • Actual crisis económica.

Fuente: Elaboración propia

3.7. Análisis Crítico referencial

La empresa Choza Náutica Tacna al paso de los años que lleva ofreciendo el servicio al cliente, se ha logrado mantener aún en posición gracias a la calidad y variedad que brinda en sus productos, pero aún necesita establecer planteamientos o métodos que permitan impulsar las debilidades que se enfrentan y se observan a través del FODA realizado a la empresa. El comportamiento de los colaboradores al presenciar la negativa que se genera en el entorno laboral, han sido desmotivados por diferentes factores como el cambio constante del personal, la falta de empatía por sus superiores, la falta de incentivos a los colaboradores; hace que el rol que cumplen los trabajadores no sean ejecutados eficazmente, como consecuencia esto perjudica a la empresa tanto interna como externa, se estima para ello que las estrategias planteadas sean puestas en práctica para la mejora de un buen clima laboral.

Se considera como punto fundamental que la empresa tenga presente la posición de los colaboradores, para encontrar una mejora positiva ante el entorno laboral que se lleva en la empresa. Mantener una relación positiva con los colaboradores, se beneficiará en el fortalecimiento de la confianza y el valor que ellos agreguen a la empresa. No obstante, debemos tener en cuenta que el colaborador debe brindar un servicio de calidad, eso se generará a través de un clima laboral positivo.

CAPÍTULO IV

DESARROLLO DEL TEMA

4.1. Identificación de la variable de mejora

Desde principios de este proyecto se logró observar la insatisfacción de los colaboradores en su ambiente de trabajo, algunos debido al trato del jefe directo, las pocas oportunidades y el salario que se les ofrece profesionalmente. No se encuentran motivados para poder desarrollar su labor correctamente, esto perjudica tanto a la empresa como a ellos mismos al momento de brindar una buena atención.

La herramienta de investigación se concretó a través de una encuesta del clima laboral realizada a todos los trabajadores de La Choza Náutica Tacna, esta fue de fácil acceso ya que se contó con poco personal.

4.2. Diagnostico

4.1.1. Población y muestra

La Choza Náutica Tacna cuenta con 9 trabajadores, excluyendo a los jefes de mayor rango. Por lo tanto, se realizará la encuesta sobre el clima laboral para identificar los aspectos que no son satisfactorios para los colaboradores. Esta herramienta ha sido realizada a todos los trabajadores respetando su horario de trabajo.

4.1.2. Técnicas e instrumentos

Aplicada la técnica de la encuesta y con el instrumento de cuestionario se tomó en cuenta ciertas dimensiones como de mayor deficiencia planteadas por Likert, el mismo que ha estado diseñado con 15 preguntas en escala de tipo Likert que consta de cinco alternativas en diferentes grados.

4.1.3. Procesamiento de datos

A través del procesamiento de datos conseguidos por medio de la encuesta, se ha hace uso del software de estadística SPSS, por medio del instrumento hemos obtenido una variedad de cuadros y figuras para luego exportar estos datos a Microsoft Word, para posteriormente realizar el análisis respectivo.

4.3. Análisis de los resultados

Ítem 1: ¿Te sientes a gusto trabajando para La Choza Náutica Tacna?

Tabla 7
Cuadro de frecuencia de la pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	17.6	33.3	33.3
	A veces	5	29.4	55.6	88.9
	Casi siempre	1	5.9	11.1	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

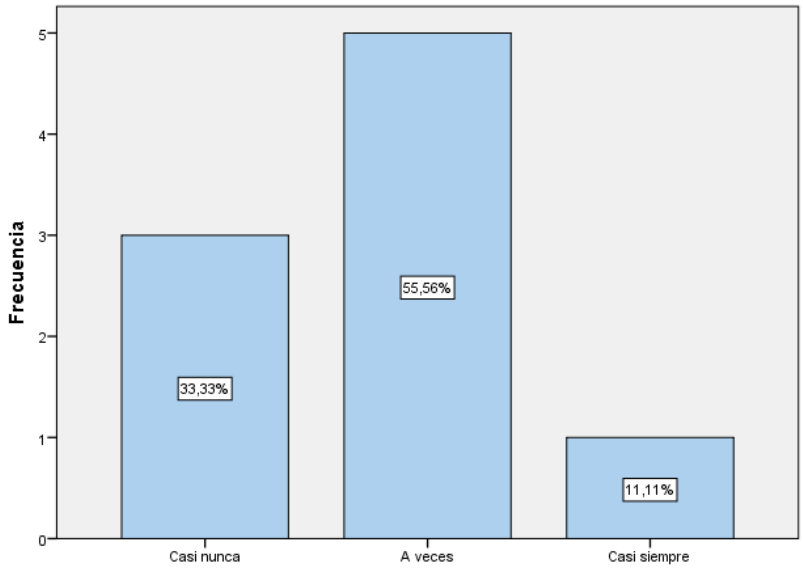


Figura 7. Gráfico de barras pregunta 1

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar los trabajadores respondieron con 56% con indecisión, el 33% de respondió que casi nunca se encontraban satisfactorio trabajar en la empresa y a diferencia de estas dos el 11% respondió que casi siempre se sentían a gusto. Por lo que supone no toman en cuenta la satisfacción de los trabajadores, las estrategias tienden a ser poco eficientes.

Ítem 2: ¿Ejecuta los valores que conserva La Choza Náutica Tacna?

Tabla 8
Cuadro de frecuencia de la pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5.9	11.1	11.1
	A veces	1	5.9	11.1	22.2
	Casi siempre	7	41.2	77.8	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

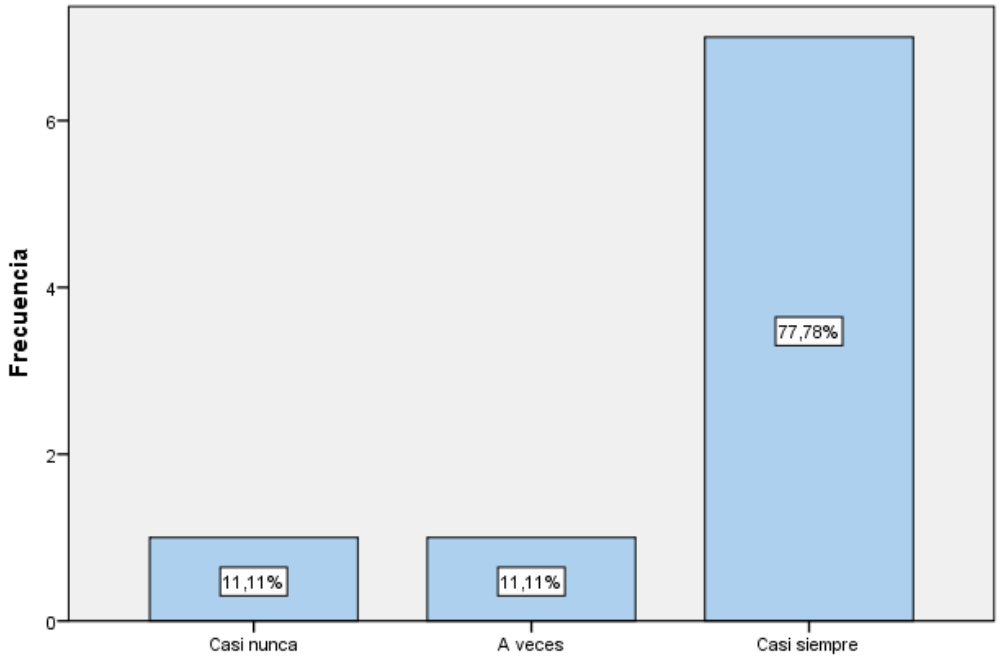


Figura 8. Gráfico de barras pregunta 2

Fuente: Elaboración propia

Podemos analizar que los trabajadores consideran con un 78% que casi siempre ponen en práctica los valores que posee la empresa y con 11,11% a veces y casi nunca considera que no se siente que los valores que conserva la empresa repercutan en ellos. Los trabajadores no se sienten integrados y no hay mucha influencia en ellos para el logro de objetivos.

Ítem 3: ¿Pones en práctica las capacitaciones que son brindadas por la empresa?

Tabla 9
Cuadro de frecuencia de la pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5.9	11.1	11.1
	A veces	2	11.8	22.2	33.3
	Casi siempre	6	35.3	66.7	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

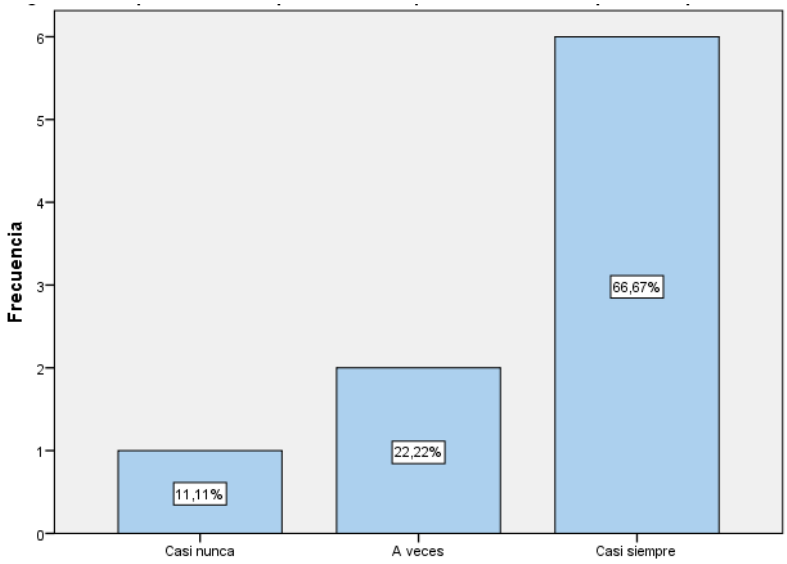


Figura 9. Gráfico de barras pregunta 3

Fuente: Elaboración propia

En el cual, los trabajadores consideran con un 67% que a menudo ejecutan la retroalimentación realizada por la empresa, el 22% encuentra que en ocasiones las pone en práctica y un 11% casi nunca las pone en práctica. Se puede percibir que los empleados se cuentan dispuesto a obtener una mejora en sus funciones.

Ítem 4: ¿Siente que su rendimiento de trabajo es satisfactorio para la empresa?

Tabla 10
Cuadro de frecuencia de la pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	29.4	55.6	55.6
	A veces	3	17.6	33.3	88.9
	Casi siempre	1	5.9	11.1	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

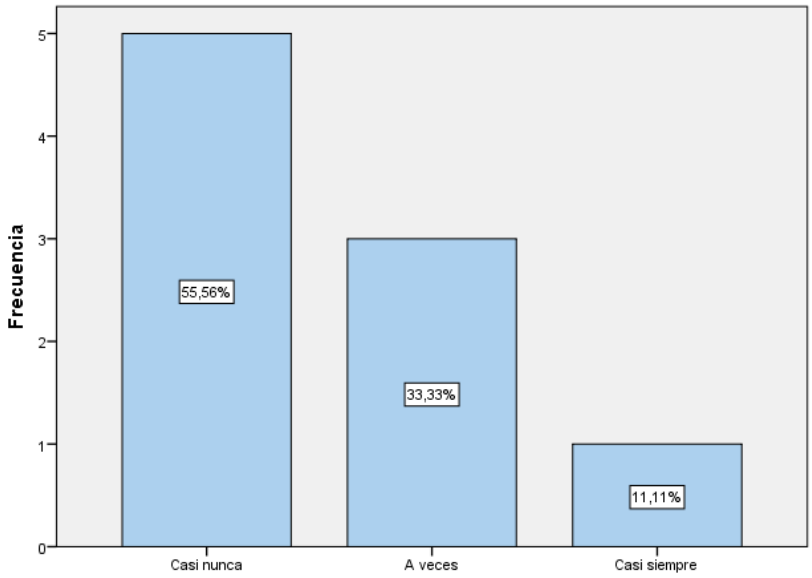


Figura 10. Gráfico de barras pregunta 4

Fuente: Elaboración propia

En los resultados los trabajadores afirman que en un 56% que casi nunca la empresa toma en cuenta sus esfuerzos, un 33% a veces no se encuentra seguro si la empresa los toma en cuenta y siendo su contraparte un mínimo de 11% a menudo toman en cuenta su esfuerzo. Por lo que se puede analizar que no sienten que son valorados y reconocidos por su labor.

Ítem 5: ¿La calidad de cada área de trabajo es confortable para usted?

Tabla 11
Cuadro de frecuencia de la pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	17.6	33.3	33.3
	A veces	6	35.3	66.7	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

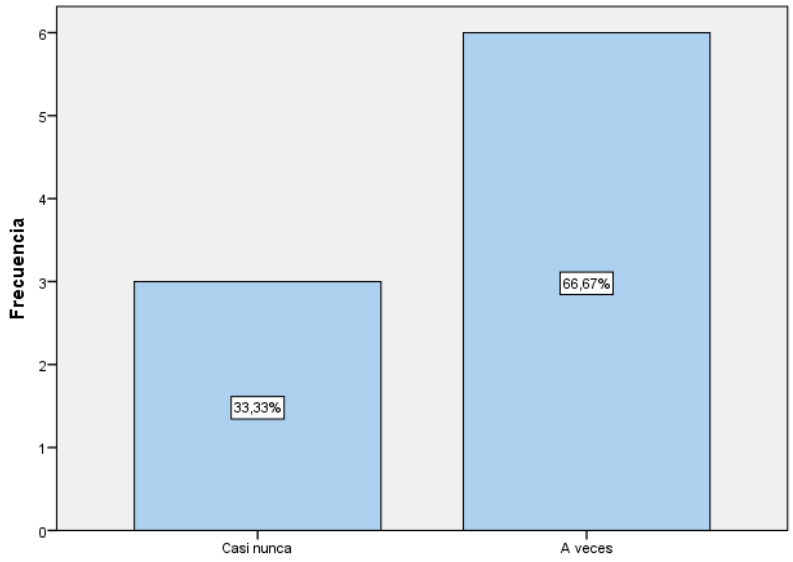


Figura 11. Gráfico de barras pregunta 5

Fuente: Elaboración propia

Se puede visualizar que un 67% se encuentran indecisos debido a que consideran que las instalaciones no son buenas o malas y un 33% encuentra que casi nunca se encuentra confortable en el área en la que labora. Lo que podría indicar que hay un factor que surge efecto en el estado de ánimo, anteriormente la percepción de esta pudo haber sido favorable.

Ítem 6: ¿Se encuentra satisfecho con la tarea que se le otorga?

Tabla 12
Cuadro de frecuencia de la pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5.9	11.1	11.1
	Casi nunca	6	35.3	66.7	77.8
	A veces	2	11.8	22.2	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

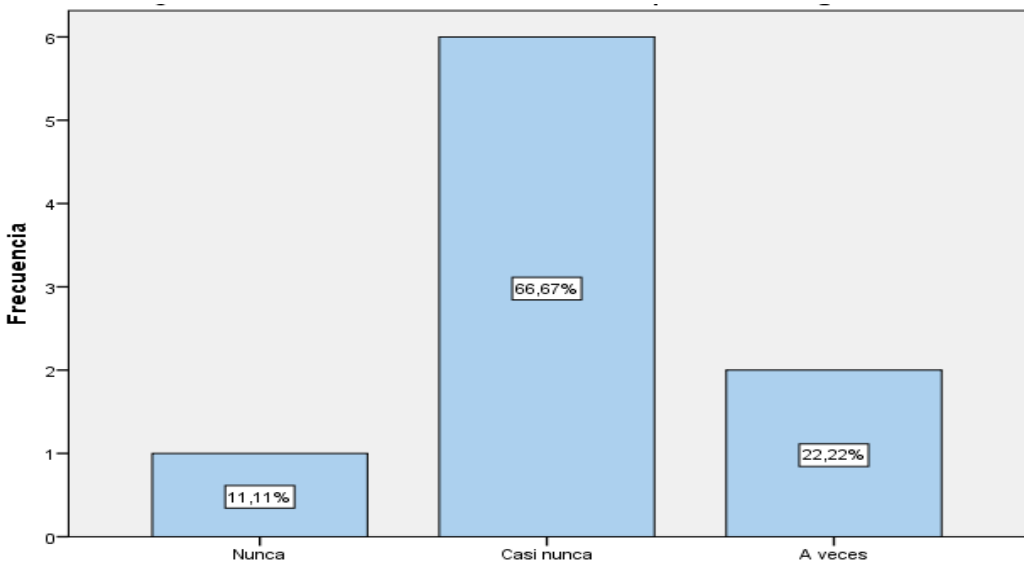


Figura 12. Gráfico de barras pregunta 6

Fuente: Elaboración propia

En los resultados se observa que el 67% opina que raras veces se encuentra satisfecho con las tareas que se les otorga, con indecisión un 22% considera que a veces, y con 11% no se encuentra conformes con las tareas que se les asigna. Lo cual indica que es poco favorable, repercute con el estado de ánimo en sus funciones. La tarea que se les dan no va de acorde a sus funciones correspondientes.

Ítem 7: ¿Se siente complacido con la remuneración que se le brinda por su labor?

Tabla 13
Cuadro de frecuencia de la pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5.9	11.1	11.1
	Casi nunca	7	41.2	77.8	88.9
	Casi siempre	1	5.9	11.1	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

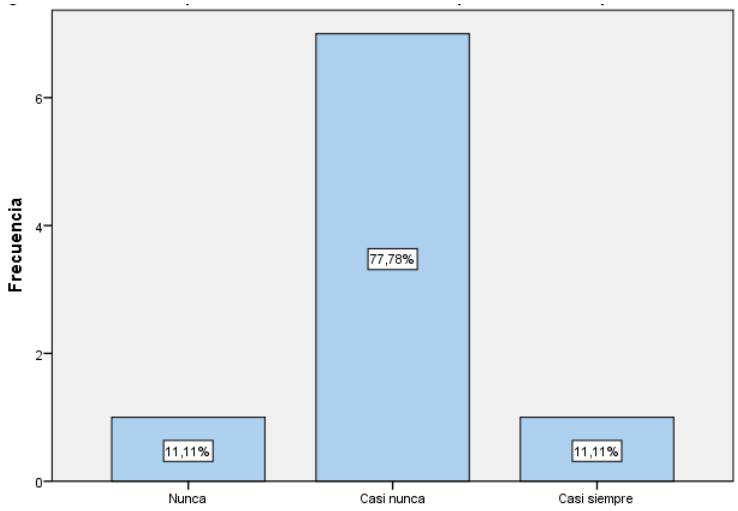


Figura 13. Gráfico de barras pregunta 7

Fuente: Elaboración propia

Se observa en los resultados que los trabajadores afirman en un 77% que raras veces remuneración es justa, un 11% encuentra que en absoluto la remuneración recibida no va acorde a su labor ejercida, a diferencia de otro 11% considera que si bien casi siempre se le brinda un salario justo. Por lo que puede indicar que en la mayor parte la remuneración dada no va acorde a su labor brindad en la empresa.

Ítem 8: ¿La empresa le brinda oportunidades para desempeñarse profesionalmente?

Tabla 14
Cuadro de frecuencia de la pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	35.3	66.7	66.7
	A veces	3	17.6	33.3	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

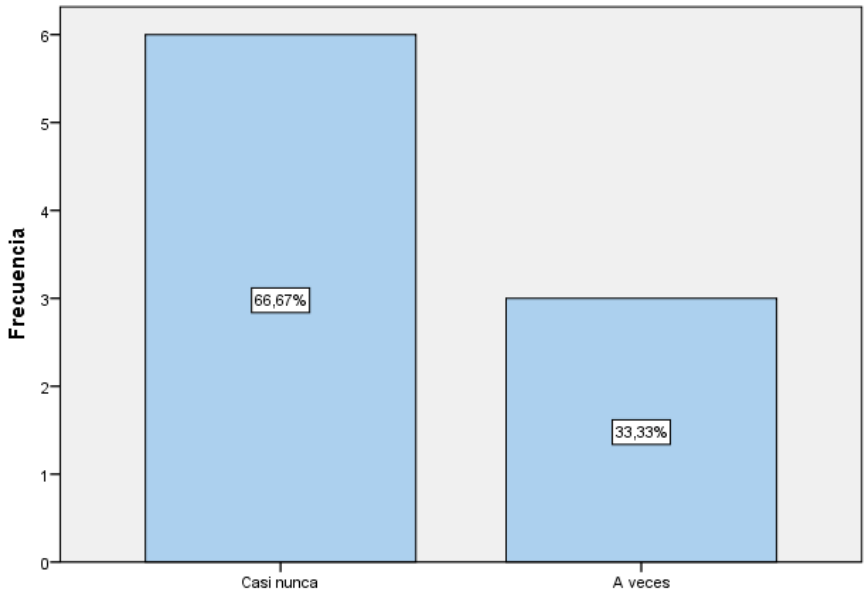


Figura 14. Gráfico de barras pregunta 8

Fuente: Elaboración propia

En los resultados los trabajadores en un 67% raras veces la empresa le brinda oportunidades de desarrollo y un 33% se encuentra indeciso al respecto. En este analisis se puede ver las oportunidades de crecimiento son limitadas.

Ítem 9: ¿Recibe motivación por el desempeño de su labor de trabajo en la empresa?

Tabla 15
Cuadro de frecuencia de la pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	11.8	22.2	22.2
	Casi nunca	5	29.4	55.6	77.8
	A veces	2	11.8	22.2	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

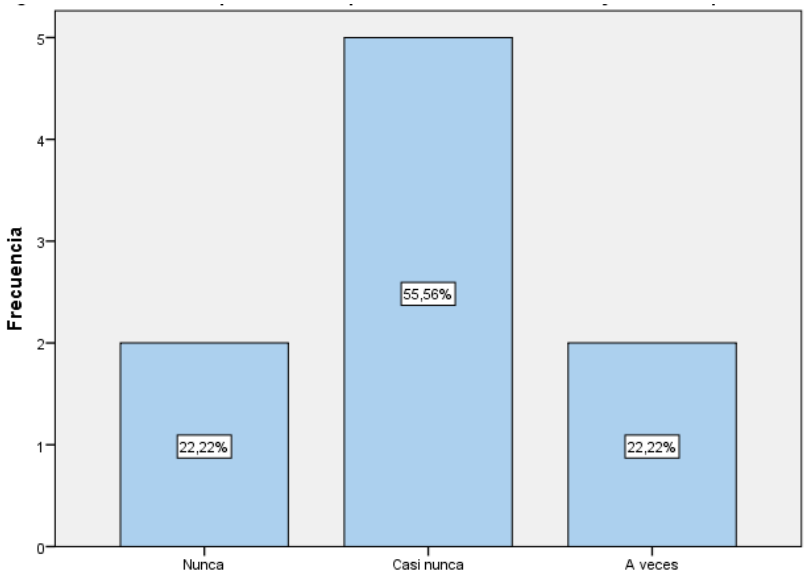


Figura 15. Gráfico de barras pregunta 9

Fuente: Elaboración propia

En negativo tenemos que el 55.56% casi nunca recibe la motivación por el jefe directo, el 22.22% nunca recibe motivación y el 22.22% a veces obtiene la motivación para laborar. Recordemos que la motivación en la empresa u organización es un pilar principal, así logramos obtener por parte de los colaboradores su desempeño en una buena atención al cliente

Ítem 10: ¿Existe un apoyo mutuo entre compañeros en situaciones de dificultad?

Tabla 16
Cuadro de frecuencia de la pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	5.9	11.1	11.1
	Casi siempre	5	29.4	55.6	66.7
	Siempre	3	17.6	33.3	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

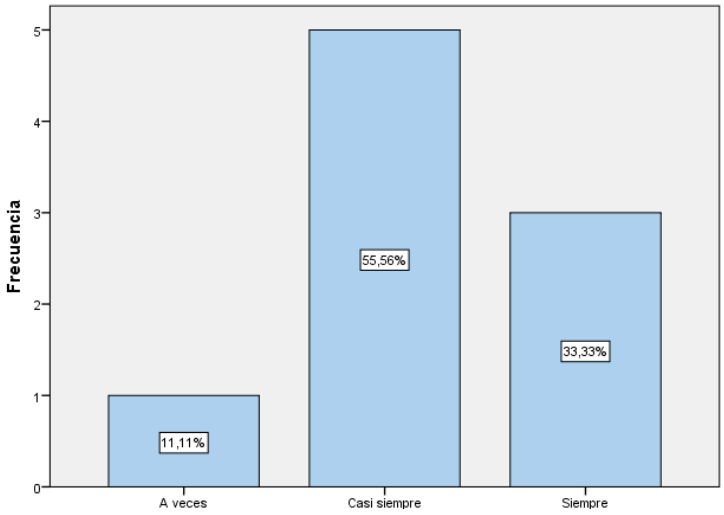


Figura 16. Gráfico de barras pregunta 10

Fuente: Elaboración propia

El 55.56% de los colaboradores casi siempre tienen el apoyo entre compañeros, el 33.33% siempre tienen el apoyo entre ellos y el 11.11% a veces creen tener el apoyo. Se examina que el apoyo entre compañeros en situaciones de dificultad es bueno en su mayoría, pero aún debemos trabajar en dinámicas y/o estrategias para seguir mejorando este compañerismo entre el equipo de trabajo.

Ítem 11: ¿Su jefe directo le brinda apoyo o da solución en alguna situación inesperada?

Tabla 17
Cuadro de frecuencia de la pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	29.4	55.6	55.6
	Casi nunca	4	23.5	44.4	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

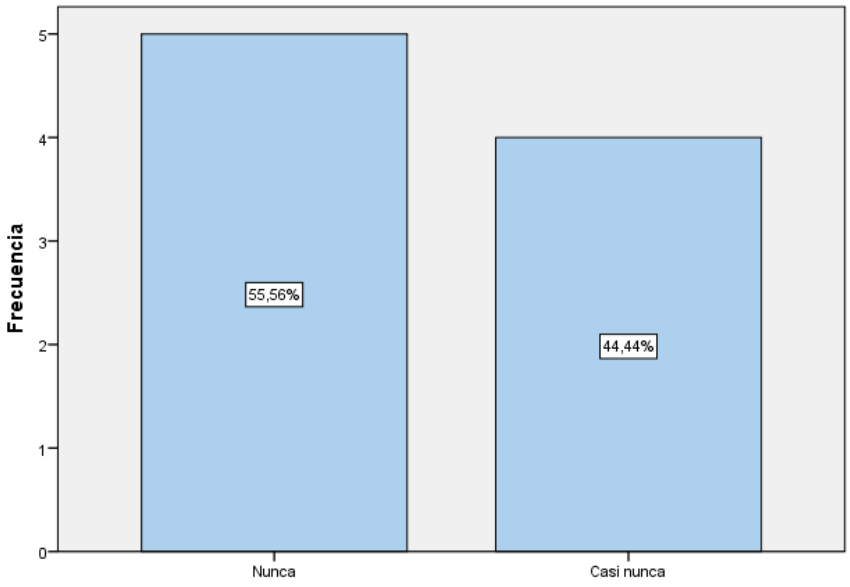


Figura 17. Gráfico de barras pregunta 11

Fuente: Elaboración propia

Como resultado obtenemos que el 56% de los colaboradores nunca siente el apoyo de parte de su jefe directo y el 44% casi nunca siente el apoyo o la solución alguna situación inesperada. Se estima que los colaboradores no presencian la ayuda y/o apoyo de su jefe directo, ellos no tienen a quién recurrir en caso de una dificultad en la empresa.

Ítem 12: ¿Concuerda con el cambio continuo de personal generada por su jefe directo?

Tabla 18
Cuadro de frecuencia de la pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	23.5	44.4	44.4
	Casi nunca	5	29.4	55.6	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

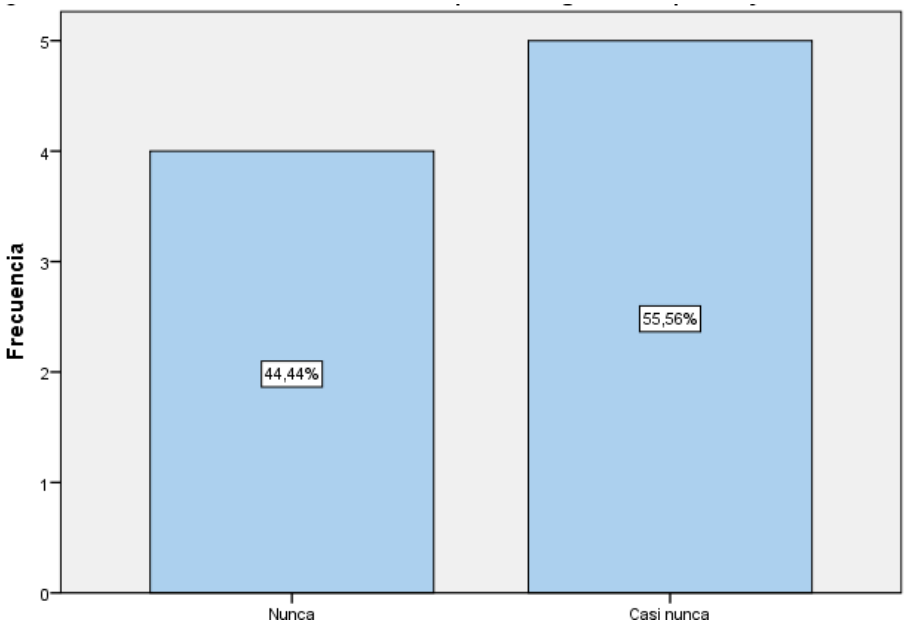


Figura 18. Gráfico de barras pregunta 12

Fuente: Elaboración propia

El 56% casi nunca concuerda con el cambio continuo de personal, el 44% nunca concuerda con el cambio de personal que genera el jefe directo. Esto genera desconfianza entre el equipo de trabajo en su área de labor, genera que el personal se sienta inestable y no pueda laborar adecuadamente.

Ítem 13: ¿Considera que su jefe directo lo trata con respeto y empatía?

Tabla 19
Cuadro de frecuencia de la pregunta 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	5.9	11.1	11.1
	Casi nunca	4	23.5	44.4	55.6
	A veces	4	23.5	44.4	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

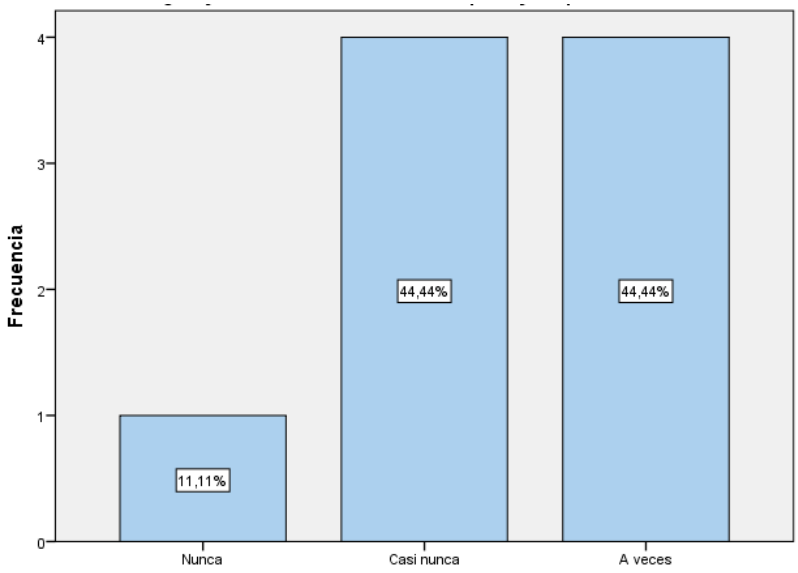


Figura 19. Gráfico de barras *pregunta 13*

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en los resultados obtenidos, el 56% casi nunca recibe el respeto, ni la empatía por su jefe directo, el 33% a veces obtiene el respeto y la empatía y el 11% nunca recibe el valor de respeto y empatía. Lo que necesitamos mejorar y poner en práctica son los valores del respeto hacia el colaborar y la empatía hacia los demás, lo obtendremos a través de dinámicas propuestas.

Ítem 14: ¿Teme ser despedido de manera insólita por su jefe directo?

Tabla 20
Cuadro de frecuencia de la pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	5.9	11.1	11.1
	Siempre	8	47.1	88.9	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

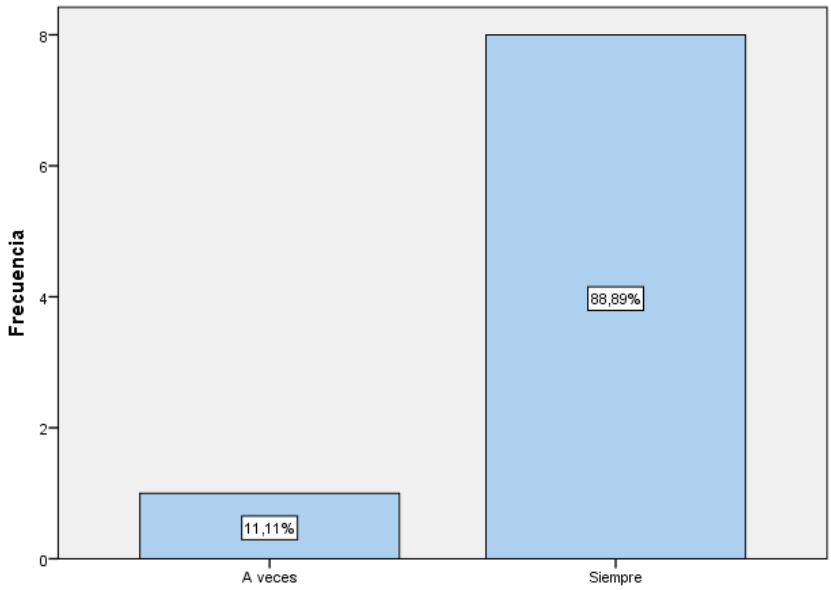


Figura 20. Gráfico de barras pregunta 14

Fuente: Elaboración propia

El 89% de los trabajadores temen ser despedidos sin explicación alguna, y el 11% a veces piensan que serán despedidos. Tenemos claro que aún no existe la confianza laboral entre el equipo de trabajo, por la cual se tiene que poner en práctica estrategias para obtener resultados positivos.

Ítem 15: ¿Se siente hostigado o presionado por algún cargo superior?

Tabla 21
Cuadro de frecuencia de la pregunta 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	5.9	11.1	11.1
	Casi siempre	8	47.1	88.9	100.0
	Total	9	52.9	100.0	

Fuente: Elaboración propia

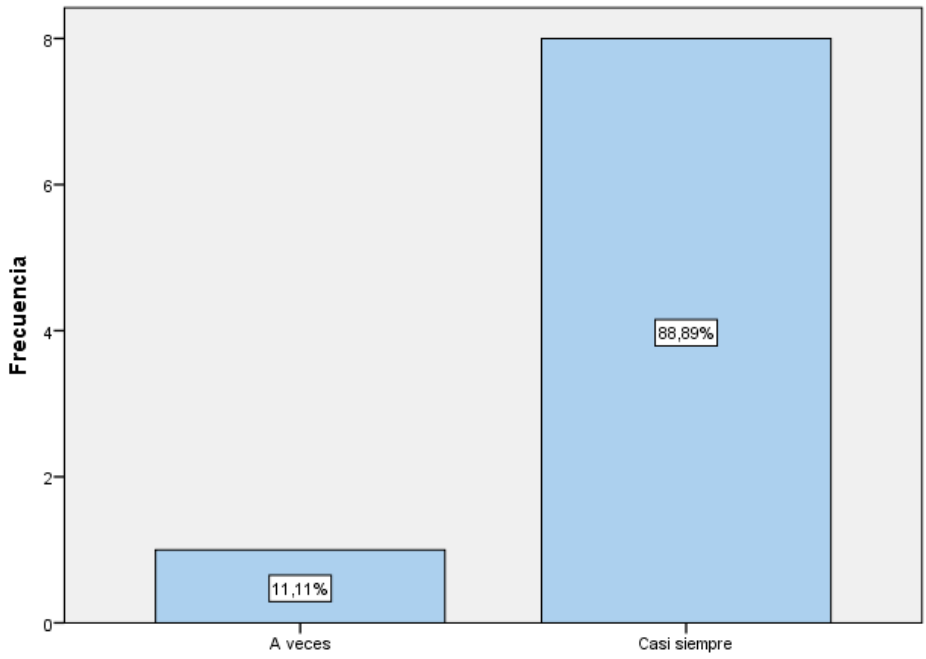


Figura 21. Gráfico de barras pregunta 15

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que el 89% de los colaboradores casi siempre se siente presionado u hostigado por su cargo mayor. El 11% a veces se siente presionado, este factor puede influir de tal manera que los colaboradores puedan pensar en retirarse de la empresa si no se actúa con precisión.

4.4. Definición de propuestas y planes de acción

Tabla 22
Propuestas y planes de acción

PROBLEMAS	ACCIONES	TAREAS	ENCARGADO
FALTA DE SATISFACCIÓN LABORAL	PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL	Realizar encuestas semestrales	Gerente y administrador
		Evaluar el liderazgo del jefe directo por los trabajadores.	
		Llevar a cabo las relaciones interpersonales entre compañeros y jefe directo.	
DEFICIENCIA DEL LIDERAZGO	DESARROLLO DEL LIDERAZGO ENTRE COLABORADORES	Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo.	Administrador
		Ganar la confianza de los trabajadores, ejecutando la empatía.	
		Confortar al equipo de trabajo, brindando la motivación por su rendimiento.	
DEFICIENTE TRABAJO EN EQUIPO	FOMENTAR LA COMUNICACIÓN	Actividades de compañerismo interno y/o externo.	Administrador
		Compartir e interactuar funciones en equipo.	
		Escuchar a los trabajadores tanto en lo laboral como en lo personal.	
RETRIBUCIÓN SALARIAL INJUSTA	MODIFICAR EL SISTEMA DE RETRIBUCIÓN DE SALARIO LABORAL	Evaluación de CV de los trabajadores	Gerente y administrador
		Realización del diseño del sistema ajuste salarial	
		Dar comienzo a la implementación del sistema de retribución.	
FALTA DE ESTÍMULOS QUE CONTRIBUYAN A LA MOTIVACIÓN INDIVIDUAL	CREAR UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO E INCENTIVO LABORAL	Evaluación de los empleados con mejor rendimiento.	Gerente y administrador
		Implementar la actividad de reconcomiendo del empleado del mes.	
		Premiación para el top3 de mejores empleados anuales	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23
Cronogramas de actividades de mejora

ACCIONES	TAREAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL	Realizar encuestas semestrales.												
	Evaluar el liderazgo del jefe directo por los trabajadores.												
	Llevar a cabo las relaciones interpersonales entre compañeros y jefe directo.												
DESARROLLO DEL LIDERAZGO ENTRE COLABORADORES	Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo.												
	Ganar la confianza de los trabajadores, ejecutando la empatía.												
	Confortar al equipo de trabajo, brindando la motivación por su rendimiento.												
FOMENTAR LA COMUNICACIÓN	Actividades de compañerismo interno y/o externo.												
	Compartir e interactuar funciones en equipo.												
	Escuchar a los trabajadores tanto en lo laboral como en lo personal.												
MODIFICAR EL SISTEMA DE RETRIBUCIÓN DE SALARIO LABORAL	Evaluación de CV de los trabajadores.												
	Realización del diseño del sistema ajuste salarial.												
	Dar comienzo a la implementación del sistema de retribución.												
CREAR UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO E INCENTIVO LABORAL	Evaluación de los empleados con mejor rendimiento.												
	Implementar la actividad de reconcomiendo del empleado del mes.												
	Premiación para el top3 de mejores empleados anuales												

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24
Estimación de presupuesto del planeamiento de mejora

VARIABLES	TAREAS	DETALLE	PRESUPUESTO MENSUAL	ENCARGADO
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL	Realizar encuestas semestrales	Encuesta	S/.6.00	Gerente y Administrador
	Evaluar el liderazgo del jefe directo por los trabajadores.	Informe	S/.7.00	
	Llevar a cabo las relaciones interpersonales entre compañeros y jefe directo.	Reuniones para interactuar	S/.10.00	
DESARROLLO DEL LIDERAZGO ENTRE COLABORADORES	Capacitación de liderazgo y trabajo en equipo.	Contratación de un capacitador externo	S/.1,200.00	Administrador
	Ganar la confianza de los trabajadores, ejecutando la empatía.	Participar en las dificultades que tengan los colaboradores	-	
	Confortar al equipo de trabajo, brindando la motivación por su rendimiento.	Reconocer el buen trabajo del colaborador	-	
FOMENTAR LA COMUNICACIÓN	Actividades de compañerismo interno y/o externo.	Promover dinámicas con los compañeros de trabajo	S/.200.00	Administrador
	Compartir e interactuar funciones en equipo.	Trabajar juntos, como equipo	-	
	Escuchar a los trabajadores tanto en lo laboral como en lo personal.	Realizar entrevista al personal	-	
MODIFICAR EL SISTEMA DE RETRIBUCIÓN DE SALARIO LABORAL	Evaluación de CV de los trabajadores	Analizar las competencias, capacidades y formación de estudio.	-	Gerente y administrador
	Realización del diseño del sistema ajuste salarial	Comunicar al trabajador de sus logros obtenidos para un aumento, si fuese el caso.	-	
	Dar comienzo a la implementación del sistema de retribución.	Brindar un monto adecuado, una fecha y forma de pago.	-	
CREAR UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO E INCENTIVO LABORAL	Evaluación de los empleados con mejor rendimiento.	Encuesta a partir de los clientes e informe		Gerente y administrador
	Implementar la actividad de reconcomiendo del empleado del mes.	Mural de reconocimiento y materiales.	S/.15.00	
	Premiación para el top 3 de mejores empleados anuales	Vales de consumo.	S/.30.00	

Fuente: Elaboración propia

4.5. Definición de mecanismo de control y seguimiento

Tabla 25
Mecanismos para el control y seguimiento

ACCIONES DE MEJORA	INDICADORES	VALOR ESPERADO	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO	SUPUESTOS
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL CLIMA LABORAL	Percepciones sobre el clima laboral	80%	Gerente y administrador	Clima laboral positivo.
DESARROLLO DEL LIDERAZGO EN LOS COLABORADORES	Eficiencia en las funciones de los colaboradores	70%	Administrador	Incremento del trabajo en equipo.
FOMENTAR LA COMUNICACIÓN	Desarrollo de un equipo de trabajo	80%	Administrador	Aumento del nivel de confianza entre los trabajadores.
MODIFICAR EL SISTEMA DE RETRIBUCIÓN DE SALARIO LABORAL	Trabajadores satisfechos	90%	Gerente y administrador	Estabilidad de los trabajadores.
CREAR UN PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO E INCENTIVO LABORAL	Reconocimiento de los mejores empleados del mes	60%	Gerente y administrador	Incremento de la motivación y participación de los empleados.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V

SUGERENCIAS Y CONCLUSIONES

5.1. Sugerencias

- Se sugiere efectuar las propuestas planteadas como la realización de una evaluación del clima laboral dentro de la empresa, para obtener una mejora en la relación de los colaboradores en su clima laboral con el administrador a cargo. Ya que por medio de una encuesta realizada se obtuvo la insatisfacción de los colaboradores en su entorno laboral, y esto afecta tanto las relaciones interpersonales entre los colaboradores con su superior. Observada los resultados de la encuesta nos ha ayudado a crear estrategias para el mejoramiento del clima organizacional.

- Se sugiere generar la confianza entre los colaboradores con el administrador a cargo, para optimizar resultados benéficos tanto para la empresa como para los colaboradores. Esto podemos ejecutarlo a través de capacitaciones de liderazgo y/o trabajo en equipo cuya finalidad sea que los colaboradores se sientan incluidos en la empresa no solo como equipo de trabajo, sino también como parte de una familia dentro de lo laboral. Dando así la confianza que ellos requieren con el día a día.

- Se sugiere también que se estimule la comunicación, el respeto y la empatía hacia los colaboradores, para conseguir que los integrantes de la empresa se incorporen con mayor confianza, dando como resultado

una fácil comunicación en el equipo ya sea interna o externa. Con el fin que podamos obtener una comunicación laboral positiva superior en el clima laboral, mejor a la de ahora.

- Se sugiere que sean analizadas las retribuciones al personal, ya que muchos de ellos no se encuentran satisfechos con la baja paga por su servicio hacia la empresa. Esto desmotiva al personal, ya que no se sienten valorados por la función que efectúan dentro de la empresa. Se recomienda hacer una entrevista con cada trabajador para medir su desempeño en La Choza Náutica Tacna.

5.2. Conclusiones

- A través del diagnóstico en el restaurante La choza Náutica en la ciudad de Tacna, se logró observar el deficiente ambiente laboral en el que trabajan los empleados, los cuales muestran cierta inconformidad, debido a la deficiente comunicación, la forma del liderazgo y la influencia en la satisfacción al sentir que la empresa no toma en cuenta su esfuerzo, presionando a que haya un índice de rotación afectando así negativamente el clima laboral ya que impide mejorar su rendimiento.

- Mediante el diseño de las estrategias de clima laboral, con la cual se concluyen la planificación de las actividades propias al desarrollo. Se busca obtener un buen clima laboral con un buen índice de motivación y satisfacción en un buen entorno laboral aplicación estrategias de acuerdo a la necesidad identificada lo que conlleva al desarrollo y eficaz

de la empresa, estableciendo así potencial trabajadores para la empresa.

- Con la implementación de indicadores que controlen la ejecución de las estrategias de mejora del clima laboral se ha buscado tener un mayor control para obtener los resultados planteados, estableciendo diferentes tipos para cada tarea, para así ser más precisos, este ayuda a no perder la noción de la investigación, trayendo a la realidad el proyecto.

- La propuesta de mejora del clima laboral tiene como fin exponer las deficiencias del clima en el restaurante la Choza Náutica Tacna que resulta en un retroceso constante que no permite cumplir sus metas. A través del desarrollo de las estrategias se plantea la eficiencia en su desempeño y así mismo generar prolongadamente un buen ambiente de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (26 de 5 de 2022). Obtenido de ANECA: http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf

Aiteco. (2018). *Planes de mejora*. Obtenido de Aiteco Consultores : https://www.aiteco.com/calidad/plan-de-mejora/

Alvarado, P., Soto, L., & Fiallo, D. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *Contribuciones a la Economía*, 3.

Anzola, O. (2013). *Una mirada de la cultura corporativa.* Colombia: Universidad externado de Colombia.

Bordas Martínez, M. (2016). *Gestion estrategica del clima laboral.* Madrid, España: Universidad Nacional de Educacion a Distancia. Obtenido de https://elibro.net/es/lc/neumann/titulos/48843

Brunet, L. (2011). *El clima del trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias.* Editorial Trillas. Recuperado el 2010, de https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf

Caballero, R. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis.* México D.F: Cengage Learning.

Carrasco, G., Solsona, F., Lledó, R., Pallarés, A., & Humet, C. (1999). Calidad asistencial y satisfacción de los profesionales: de la teoría a la práctica. *Calidad Asistencial*, 649.

Chiang, M., Núñez, A., & Martín, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.* Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional: la dinamica del exito en las organizaciones.* Mexico D.F, México: Mac Graw Hill.

Coll, J., Torrent, M., Linares, L., & Muñoz, E. (2006). Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. *Atención primaria*, 210.

Corpoboyacá. (23 de Septiembre de 2021). *Planes de mejoramiento*. Obtenido de Corpoboyacá: https://www.corpoboyaca.gov.co/la-corporacion/politica-de-calidad/planes-de-mejoramiento/

Dessler, G. (1991). *Organización y administración, enfoque situacional.* México: Prentice Hall.

Diario Gestión. (10 de 3 de 2019). Obtenido de https://gestion.pe/economia/management-empleo/encuestas-de-clima-laboral-menos-de-50-de-empresas-aplica-acciones-para-mejorar-puntos-debiles-reportados-noticia/?ref=gesr

Duque, Y. (1 de 4 de 2014). *Clima organizacional según la teoría de Litwin y Stringer*. Obtenido de Clima organizacional según la teoría de Litwin y Stringer: http://climaorganizacionalyulaimaduque.blogspot.com/2014/04/el-concepto-de-clima-organizacional.html

E. L., Espinoza, L., Salazar, P., & Lozano, M. (2019). Clima Organizacional en la Administración de Empresas: Un Enfoque de Género. *Científica de la Investigación y el Conocimiento*, Recimundo.

Escalante Dominguez, M., Garcia Covea, M., & Quiroga, Y. (2012). Importancia del Clima Laboral en los resultados de una empresa y la competividad. *Contribuciones a la Economía Vol.11*.

Likert, R. (1968). *El factor humano de laempresa.* Devito, España: Bilbao.

Litwin, G., & Stringer, R. (1968)). *Motivación y. Clima Organizacional.* Boston: Harvard Business School.

Moos, R., Moos, B., & Trickett., E. (2000). *Escalas de clima social: familia (FES), trabajo (WES), instituciones penitenciarias (CIES), centro escolar (CES) : Manual.* Madrid: TEA.

Pedró, F. (2005). *Marco general para el establecimiento, seguimiento y revision de planes de mejora.* Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.

Pérez, E., Gisbert, V., & Villlavicencio, D. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico,*, 52.

Pizarro Ruz, J. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 849.

Ramos, D. (2012)). El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, 76.

Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional. Decimotercera edicion.* México: Pearson Educación.

Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación En Valores*, 6.

Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección academica de ciencias estratégicas* , 53.

Sandoval, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 83.

Uribe, J. (2014). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales.* Ciudad de México: Manual Moderno.

Vega, J., Rodríguez, E., & Montoya, A. (2012). Metodología de evaluación del clima organizacional a través de un modelo de regresión logística para una universidad en Bogotá. *CIFE: Lecturas de Economía Social*, 253.

Villanueva, G., García, M., & Hernández, L. (2017). a importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 4.

Westreicher, G. (6 de 8 de 2020). *Economipedia.* Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/estrategia.html

Zona Económica. (21 de 5 de 2022). Obtenido de https://www.zonaeconomica.com/control

ANEXOS

Anexo 1
Análisis de datos SPSS

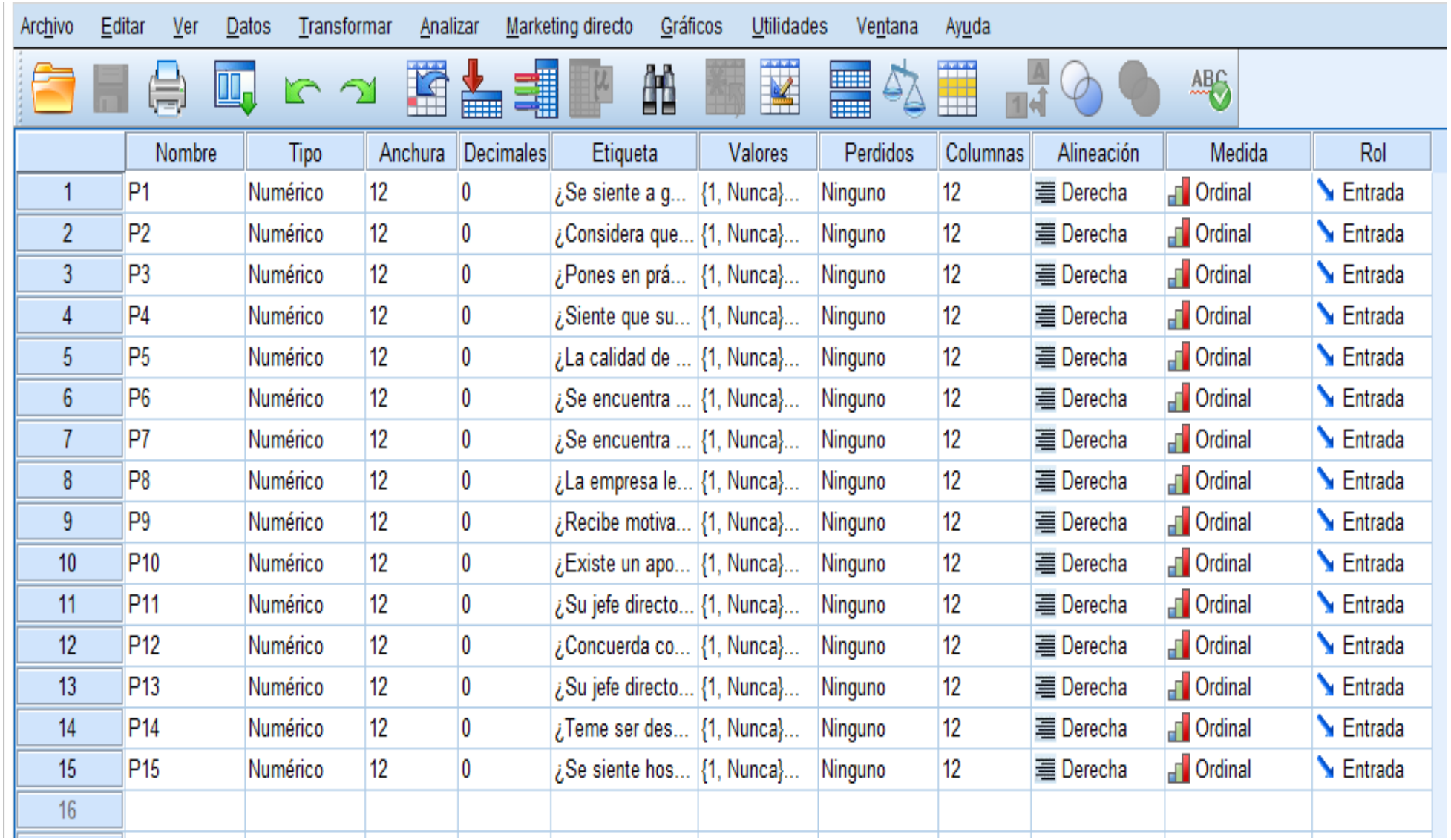
F28

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
2	1	3	4	4	2	2	3	2	3	2	4	1	2	3	3	3
3	2	2	4	3	3	2	2	4	2	2	5	1	1	2	5	4
4	3	2	4	3	2	3	2	2	3	2	5	2	1	2	5	4
5	4	3	4	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	5	4
6	5	2	3	4	2	3	3	2	2	3	4	2	2	3	5	4
7	6	3	2	2	2	3	1	2	2	1	3	1	1	1	5	4
8	7	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4	2	2	3	5	4
9	8	3	4	4	3	3	2	2	3	2	5	1	2	2	5	4
10	9	3	4	4	2	3	2	1	2	1	4	1	1	2	5	4
11																
12																

16 : P15

Visible: 15

	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi siempre	Nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces
2	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre
3	A veces	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Siempre	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre
4	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre
5	Casi siempre	Casi nunca	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
6	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	A veces	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	Casi siempre
7	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
8	Casi siempre	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Siempre	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre
9	Casi siempre	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre
10	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.



	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Numérico	12	0	¿Se siente a g...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Numérico	12	0	¿Considera que...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Numérico	12	0	¿Pones en prá...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Numérico	12	0	¿Siente que su...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Numérico	12	0	¿La calidad de ...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Numérico	12	0	¿Se encuentra ...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Numérico	12	0	¿Se encuentra ...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Numérico	12	0	¿La empresa le...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Numérico	12	0	¿Recibe motiva...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Numérico	12	0	¿Existe un apo...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	Numérico	12	0	¿Su jefe directo...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	Numérico	12	0	¿Concuerda co...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	Numérico	12	0	¿Su jefe directo...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Numérico	12	0	¿Teme ser des...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Numérico	12	0	¿Se siente hos...	{1, Nunca}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
16											

Anexo 2
Encuesta

CUESTIONARIO

Estimado colaborador, este cuestionario es parte de una investigación realizada para obtener el diagnóstico del clima laboral en el restaurante la Choza Náutica, con el fin de saber su percepción del ambiente en que labora y así plantear soluciones de mejora. Por ello, agradecería que respondiera con sinceridad.

Instrucciones:

- Este cuestionario está diseñado para ser respondido de forma anónima.
- Es importante que responda todas las preguntas formuladas.
- Lea atentamente las preguntas y marque con un aspa (X) la opción correspondiente según la medida entre 5 y 1 de acuerdo a su percepción.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

N°	Preguntas	5	4	3	2	1
1	Te sientes a gusto trabajando para La Choza Náutica Tacna.					
2	Ejecuta los valores que conserva La Choza Náutica Tacna.					
3	Pones en práctica las capacitaciones que son brindadas por la empresa.					
4	Siente que su rendimiento de trabajo es satisfactorio para la empresa.					
5	La calidad de cada área de trabajo es confortable para usted.					
6	Se encuentra satisfecho con la tarea que se le otorga.					
7	Se siente complacido con la remuneración que se le brinda por su labor.					
8	La empresa le brinda oportunidades para desempeñarse profesionalmente.					
9	Recibe motivación por el desempeño de su labor de trabajo en la empresa.					
10	Existe un apoyo mutuo entre compañeros en situaciones de dificultad.					
11	Su jefe directo le brinda apoyo o da solución en alguna situación inesperada.					
12	Concuerda con el cambio continuo de personal generada por su jefe directo.					
13	Considera que su jefe directo lo trata con respeto y empatía.					
14	Teme ser despedido de manera insólita por su jefe directo.					
15	Se siente hostigado o presionado por algún cargo superior.					

Anexo 3
Trabajadores de la Choza Náutica Tacna

La Choza Náutica Tacna