



— Universidad —  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
**Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas**

## **CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL EN EL RESTAURANTE DOOMO SALTADO**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado de Turismo  
y Hotelería

**Bachiller**

**Pilar Stephanie Vargas Martínez**

**Asesor**

**Mg. Evelyn Uribe Vargas**

Lima – Perú

Julio 2019

Dedico este trabajo a mis padres Julio y Pilar, por su apoyo incondicional, han hecho de mí una buena persona, a mi hermana Karen por sus consejos y cuidados, también agradezco a Dios por darme fe, perseverancia y que puedo lograr todo lo que me proponga.

# ÍNDICE

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Organigrama de la empresa.....	8
---	---

RESUMEN.....	4
--------------	---

INTRODUCCIÓN .....	5
--------------------	---

<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>6</b>
--	----------

1.1. Descripción de la empresa .....	6
--------------------------------------	---

1.1.1 Ubicación .....	6
-----------------------	---

1.1.2 Actividad .....	6
-----------------------	---

1.1.3 Misión, visión y valores.....	7
-------------------------------------	---

1.1.4 Organización .....	8
--------------------------	---

1.2. Descripción general de la experiencia .....	10
--	----

1.2.1 Actividad profesional desempeñada.....	1
--	---

1.2.2 Propósito del puesto.....	10
---------------------------------	----

1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe.....	10
---	----

1.2.4 Resultados concretos esperados .....	11
--	----

<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
--	-----------

2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional .....	12
--	----

2.2. Descripción de acciones, metodologías y procedimientos.....	26
--	----

<b>CAPÍTULO III: APORTES Y DESARROLLOS DE EXPERIENCIAS.....</b>	<b>27</b>
---	-----------

3.1. Aportes.....	27
-------------------	----

3.2. Desarrollo de experiencias.....	29
--------------------------------------	----

## CONCLUSIONES

## RECOMENDACIONES

## GLOSARIO

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## ANEXOS

## RESUMEN

Doomo Saltado es un restaurante de tipo fusión nikkei, son especialistas en los saltados y en comida japonesa, donde se puede encontrar en la carta una gran variedad de platillos, cuya sazón es bastante agradable para los comensales.

Actualmente tiene tres locales en los distritos de Lince, Jesús María, la Molina y próximamente aperturará otra sede en Surco. Dentro de sus establecimientos se puede apreciar en sus paredes figuras de animes de todos los tiempos, es un restaurante temático que resalta el entretenimiento que es propio de la cultura japonesa dando a sus clientes una grata experiencia.

El presente proyecto tiene como tema “Clima Laboral y la productividad del personal en el Restaurante Doomo Saltado”, esto quiere decir, contar con un ambiente profesional positivo, que es fundamental para que toda empresa pueda alcanzar sus objetivos e ir construyendo buenos lazos de amistad con los colaboradores, de esa manera se va percibir clientes felices por la buena atención que reciben.

A continuación se va señalar conceptos sobre el origen del restaurante y como ha cambiado hasta la actualidad, sobre sus colaboradores, la importancia de brindar un buen servicio y las cualidades que debe poseer un líder.

La metodología que se va emplear es empírica y las soluciones que se mostrarán va servir de ayuda para las empresas que quieran mejorar su ambiente laboral.

Los aportes se van a enfocar en las soluciones a futuro de nuestra problemática, lo que se quiere demostrar es la importancia de convivir en un agradable ambiente laboral, como influye en sus colaboradores y el resultado se verá reflejado en la productividad.

Palabras claves: Clima laboral, liderazgo, excelencia en el servicio, capital humano y productividad.

## INTRODUCCIÓN

El propósito del Trabajo de Suficiencia Profesional es lograr la obtención del Título Profesional en el marco de lo establecido en el artículo 45 de la Ley Universitaria. Doomo Saltado es un restaurante tipo fusión nikkei, tiene reconocimiento por preparar el mejor Lomo Saltado de Lima, busca brindar una buena experiencia al comensal. Tiene tres sedes actualmente, la labor desempeñada fue de azafata en la sede que se encuentra el distrito de Jesús María, que consiste en dar la bienvenida a los clientes, tomar los pedidos, llevar los platillos al comensal, preparar bebidas, atender llamadas de servicio de delivery, hacer los cobros respectivos, limpieza del salón, entre otras actividades encomendadas.

El título del presente proyecto es el “Clima laboral y la productividad del personal en el Restaurante Doomo Saltado”, lo que se pretende es demostrar la importancia de un buen clima organizacional para toda empresa y las soluciones escritas posteriormente serán tomadas como recomendaciones, por lo que se recalca que la metodología es empírica.

El desarrollo de este trabajo está dividido en tres capítulos:

En el capítulo I, se manifiesta los aspectos generales de la empresa, cuál es su misión, visión, valores, su organigrama, la descripción del área laboral desempeñada, cual es el objeto del informe y los resultados esperados.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, donde se explica conceptos del restaurante, como brindar un buen servicio al cliente, el perfil del líder y del colaborador, el clima laboral y la productividad.

En el capítulo III, se considera los aportes y el desarrollo de experiencias, que son las soluciones a futuro sobre la problemática. Lo que se busca es resaltar el interés de promover un clima laboral óptimo en la empresa y que influya en la productividad del personal.

## **CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. Descripción de la empresa**

#### **1.1.1. Ubicación**

Doomo Saltado tiene tres sedes:

- Lince: Avenida Ignacio Merino 2501.
- Jesús María: Avenida Arnaldo Márquez 1536.
- La Molina: Avenida Flora Tristán 455.

Próximamente en Surco.

#### **1.1.2. Actividad**

Doomo Saltado es un restaurante nikkei, donde se puede encontrar el mejor Lomo Saltado de la ciudad, en su carta se puede descubrir exquisitos platillos japoneses como el Sushi y los Makis, y sus tradicionales comidas peruanas como es la Causa y el Tacu Tacu.

También hay que destacar la famosa sopa llamada Ramen, ya que su preparación es tal cual como en Japón.

Son apasionados en la preparación de sus alimentos y ese es el motivo que los llevó a implementar su restaurante para que así se pueda compartir con los clientes, ofreciéndoles los mejores saltados.

Dentro de sus locales, se observan grafitis alusivos a los animes de todas las épocas, convirtiéndose en una atmósfera grata y en donde permite degustar de su comida exquisita. Como público objetivo se observa que va dirigido a familias y ejecutivos.

## **Ficha Técnica**

- Razón Social: Doomo SAC
- RUC: 20544960106
- Dirección: Avenida Ignacio Merino 2501 Lince, Cercado de Lima 15046
- Teléfono: (01) 4711000
- Página Web: <https://landing.doomosaltado.pe/>
- Objeto Social: Empresa Peruana que provee la fusión de potajes peruanos y japoneses.

### **1.1.3. Misión, visión y valores**

#### Misión

- Generar bienestar en la sociedad mediante nuestra comida, servicio y acciones.

#### Visión

- Posicionarse como un restaurante líder, buscando la excelencia en todo lo que prepara en su cocina. Contribuir en el desarrollo de nuestro equipo consiguiendo un equilibrio entre el tiempo laboral y personal.

#### Valores

- Comida preparada uno por uno
- Servicio cálido y cercano
- Ambientes acogedores
- Responsable con el medio ambiente

Fuente: Página web Doomo Saltado. Recuperado de [Landing.doomosaltado.pe](https://landing.doomosaltado.pe/)

### 1.1.4. Organigrama del Restaurante Doomo Saltado

El organigrama que se presenta a continuación es de creación propia.

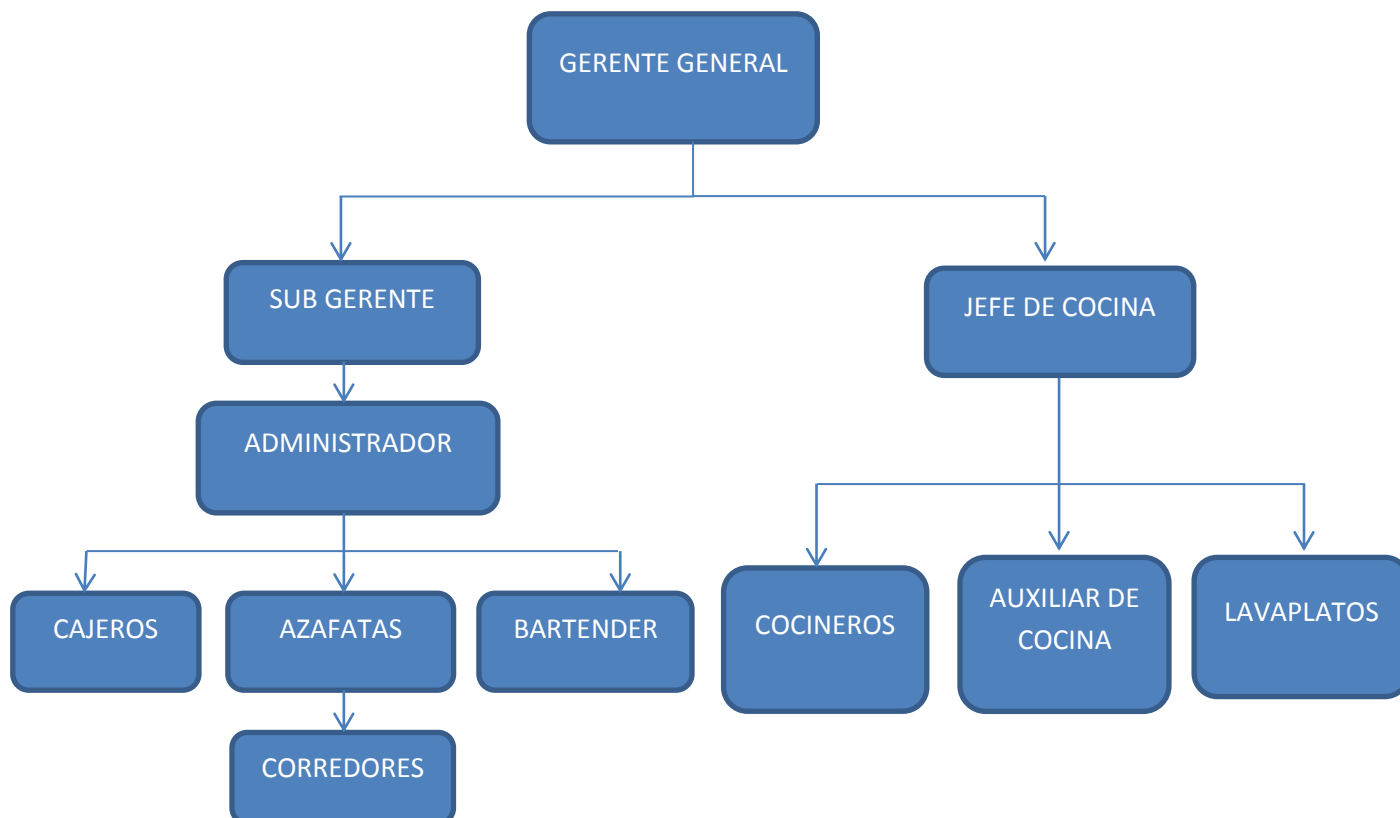


Figura n°1: Organigrama de la empresa Doomo Saltado. Fuente: Elaboración propia.

#### Funciones del personal

❖ Gerente General:

Está a cargo de la operación diaria del restaurante, en tal sentido planifican, dirige, organiza y evalúa su operatividad.

❖ Sub Gerente:

Es responsable de todas las actividades que aseguren el buen funcionamiento y productividad del restaurante.



- ❖ **Administrador:**  
Supervisa la venta de los productos, la adecuada organización de las instalaciones y el cumplimiento de las responsabilidades de cada personal, garantizando un excelente servicio al cliente.
- ❖ **Meseros:**  
Se encargan de procesar los pedidos de los clientes, y velar por el mismo sea preparado de la forma adecuada y oportuna. Ellos llevan los pedidos en las mesas que tienen asignadas y deben estar atentos si algún cliente requiera algo.
- ❖ **Corredores:**  
Apoyan a los labores de los meseros, sus tareas principales son ejecutar el alimento en las tablas una vez que una orden de comida ha sido preparada por los cocineros.
- ❖ **Bartender:**  
Se encargan de la preparación de las bebidas.
- ❖ **Cajeros:**  
Es quien procesa el pago del comensal.
- ❖ **Jefe de cocina:**  
Es la persona que cumple la función de líder, administrando la brigada de cocina y controla todo lo relacionado con la comida del negocio.
- ❖ **Cocineros:**  
Se encargan de preparar, cocinar y presentar la comida.
- ❖ **Auxiliar de cocina:**  
Se encargan de ayudar a los cocineros en la preparación de los alimentos. Entre sus funciones principales destaca el mantenimiento de la higiene, el orden de la cocina y de los utensilios.
- ❖ **Lavaplatos:**

Se encarga de lavar las vajillas, la cristalería, la cubertería, el menaje, etc. Limpia la cocina al final de la jornada.

## **1.2. Descripción general de la experiencia**

### **1.2.1. Actividad Profesional desempeñada**

La labor desempeñada es de azafata. Previamente a la actividad se realiza la limpieza del salón. El restaurant atiende a partir del mediodía, las funciones son: dar la bienvenida, asistir en el acomodo de los comensales en la mesa asignada, se le entrega las cartas, se les da respuesta a sus inquietudes referentes a la carta, se hace uso de tablets para la toma de pedidos y se envía al personal de cocina o al bartender, donde ellos pueden apreciar el orden de las comandas a través de una pantalla. Retirar los utensilios sucios, hacer entrega de la cuenta a los clientes, recibir los pagos, asear las mesas y realizar las reservas de pedidos. Las meseras se turnan para ser anfitrionas y también en la preparación de las bebidas.

### **1.2.2. Propósito del puesto**

La labor es procesar los pedidos de los comensales. Supervisar el salón y estar atentos a las reacciones de los clientes, a fines de procurar que estén todos satisfechos con el servicio prestado. De esa manera se podrá fidelizar a los clientes por la grata experiencia vivida.

En caso de quejas se resolvía de la mejor manera o se solicitaba la ayuda del supervisor o administrador en casos en que el problema sea mayor.

### **1.2.3. Producto o proceso que es objeto del informe**

Trabajar en una atmósfera agradable es elemental, de lo contrario no se puede trabajar bien, la falta de seguridad, el trato imperativo, la poca retroalimentación y el no tener confianza con la persona al mando del restaurante, hacía difícil la convivencia, no se lograba trabajar en equipo hacia el logro del buen servicio.

Laborar en un agradable ambiente es lo primordial y eso va a repercutir en el nivel de la productividad, haciendo que los empleados mejoren sus funciones y consideren a la empresa como un lugar propicio para desarrollarse profesionalmente con las relaciones interpersonales que permita la labor en equipo.

El presente trabajo tiene como objeto demostrar el efecto del clima laboral en la productividad y el servicio.

#### **1.2.4. Resultados Esperados**

Lo que se quiere conseguir es que las empresas valoren a su capital humano, buscando las medidas que permitan convivir en un clima laboral agradable, para ello presentamos algunas soluciones sobre nuestra problemática.

- ✓ Al fomentar comunicación interna se logrará un entorno saludable, en el que los empleados podrán trabajar con entusiasmo y motivación, como consecuencia se reflejará en el servicio al cliente.
  
- ✓ Las empresas deben capacitar constantemente a su equipo de trabajo, por lo que va contribuir a que tengan más conocimiento, confianza, seguridad y sean capaces de resolver cualquier problema que aflore.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

A continuación se va presentar los aspectos teóricos sobre el restaurante, perfil del colaborador y líder, clima laboral y productividad, a fin de abarcar los conceptos generales y conocer más a fondo el tema principal.

### **2.1. Teoría y práctica en el desempeño profesional**

#### **2.1.1. El Restaurante**

Según Cohen (2008) indica que:

El término restaurante deriva de la palabra francesa “restaurant” que significa restaurar, es un caldo que se servía en algunas posadas de la época, hecho a base de carne y con variados condimentos, el cual tenía la propiedad de vigorizar al consumidor. (p.71)

A su vez, existe otra versión, Quezada (2010) explica que el primer restaurante francés fue inaugurado en París en 1765, que era propiedad de un mesonero de apellido Boulanger, quien colocó en la entrada de su puerta, un letrero en latín que decía: “Venite ad me omnes qui atomacho laboratis et ego restaurabo vos que quiore”, y en español quiere decir “Vosotros todos los que tenéis el estómago débil, venid a mi casa que yo os restauraré.”

En la antigüedad existían mesones, tabernas y posadas donde las personas podían comer, beber y descansar, estos lugares no tenían mesas, ni mantelería y la vajilla que usaban era básica, tampoco había una carta con variedad de platos.

Es decir, que desde tiempos remotos el intercambiar dinero por comida era algo de todos los días. Las posadas ofrecían servicios de alimentos y bebidas para sus visitantes, que descansaban de sus viajes.

Fue más tarde que el término “restaurant” empezó usarse en Francia. Se inició la pasión por los caldos, que lo designaban como “restaurants” que se podría traducir como reconstituyentes.

Algunos restaurantes llegaron a ser famosos por su excelencia culinaria, como los dirigidos por Auguste Escoffier en los hoteles Ritz. Tal fue el prestigio alcanzado por el chef mencionado, que se le conoció como “El rey de los Chefs y el Chef de los reyes”. La alta cocina francesa adquiere entre los siglos XIX y XX el reconocimiento mundial. (p.398)

Por lo tanto, el restaurante es un lugar donde se ofrece alimentos y bebidas que nos brinda energía, a causa del desgaste de las actividades que toda persona realiza, y estos alimentos tienen un costo que tendrá que cubrir el comensal.

De este modo, la palabra restaurant se comenzó a aplicar a los establecimientos de alimentación, poco después aparecieron restaurantes elegantes, donde habían camareros y mayordomos, quienes prestaban sus servicios a la Aristocracia de París, debido a la reducción de servidumbre, ellos encontraron un nuevo mercado a quien servir, además eran altamente calificados para gestionar este tipo de negocio.

El restaurante de Boulanger ofrecía una carta variada de platos de estacionalidad y horarios de almuerzo y cena, los caldos era su plato fuerte. Se convirtió en un lugar exclusivo para las damas de la sociedad donde ellas asistían para mostrar su distinción (Quezada, 2010). De esta manera, Boulanger se convirtió en el pionero de servicio de restauración y se puso de moda el comer fuera de casa en los años 1800.

Las grandes escuelas de restauración, donde preparan a los chefs, camareros y maîtres, aparecieron a mediados del siglo XIX, destacando que el buen servicio es crucial para tener éxito.

Entonces podemos decir que el restaurante ha tenido una gran transformación en las últimas décadas y concurrir al lugar es algo trivial hoy en día, ya sea por diferentes motivos como degustar de una buena comida con agradable compañía, lugar acogedor y servicio óptimo.

Igualmente, Gallego (2002) explica:

Ir al restaurante se convirtió en un hábito impulsado por la nueva sociedad cuya afluencia nació después de la II Guerra Mundial: la del consumo.

La definición de esta idea en cuanto a la restauración se ha potenciado mucho más después de la II Guerra Mundial, porque ese hábito se ha presentado por diferentes factores, las parejas trabajan, tienen buen salario, ya sea también por celebrar algún acontecimiento, como cumpleaños, aniversario, entre otros., y también se exige que haya un excelente servicio en atención al cliente y calidad en las comidas.

En relación a este tema, puedo comentar que el restaurante durante la semana recibe la visita de grupos de trabajadores, parejas, familias y jóvenes, así como turistas colombianos, argentinos y españoles para relajarse, degustar de una rica comida y un momento placentero con sus seres queridos.

Este tipo de negocio, requiere de creatividad, ser original en sus comidas, de adaptarse a los cambios que se presentan en la actualidad y saber a qué nicho de mercado se dirigen.

Asimismo Cooper, Floody y Mc Neill (2002) nos dicen que el cliente de hoy en día ya no se impresiona con la “nouvelle cuisine” de los años 80, exigiendo platos que sean elaborados con ingredientes nativos.

Es así que los chefs van adquiriendo nuevos conocimientos, son muy creativos, por ejemplo si les hace falta algún ingrediente en específico, crea en ese momento un nuevo platillo sabroso, y es esta la cualidad que atrae a los clientes, ya que un plato bien presentado y de buen sabor es muy valorado por ellos. (p.08)

### **2.1.2. Tipos de restaurantes**

Según el Instituto de Guadalajara (Emcebar, 2019) los tipos de restaurantes son:

- El restaurante fino o tipo gourmet

Se caracteriza por ofrecer alimentos de alta calidad, que son poco comunes pero muy bien elaborados, el servicio está a cargo de profesionales y son expertos en lograr que los clientes gasten más. Por lo general su estilo y el tipo de menú dependen del chef principal, en cuanto a la calidad de sus recetas y exquisita comida.

- El restaurante de especialidad

Ofrece alimentos tales como de pescados y mariscos, carnes rojas, aves y vegetarianos.

- El restaurante mediano, informal y de ambiente familiar

Los platillos que brindan son de precios accesibles, el servicio es bastante confiable y la comida no son como la de un restaurante fino, pero es esencial conocer a los clientes y que los hagan sentir como en casa.

- El restaurante buffet

En este tipo de restaurante hay gran variedad de alimentos preparados y para autoservicio. Por lo general el precio es por persona o pueden cobrar en cuanto a la cantidad de platos, dependiendo del establecimiento.

- El restaurante de comida rápida

Se caracteriza por el poco o ningún servicio personal. La preparación de los alimentos se hace de manera muy rápida. También ofrecen servicio a domicilio y comida para llevar.

- Restaurantes temáticos

Se determina por el tipo de comida que ofrece, que puede ser de origen italiano, argentino, mexicano, etc. Existen restaurantes de espectáculos, que tienen la temática de un personaje en especial o el tipo de música y resulta fascinante para el turismo gastronómico.

El restaurante Doomo Saltado pertenece al tipo de restaurant temático por la decoración en sus paredes sobre animes que da vida al establecimiento, en cuanto a la especialidad que ofrece son los saltados y la comida japonesa, entonces se le denomina un restaurante nikkei, que es una propuesta innovadora, lo cual genera una nueva experiencia al comensal.

Por lo mencionado anteriormente, existen diferentes modelos de restaurantes, para cada tipo de clientela, ya sea gourmet, comida rápida, etc. Todas ellas buscan satisfacer las necesidades de sus clientes, para ello es importante que conozcan sus preferencias. El mundo del restaurante va cambiando constantemente por los nuevos clientes que van apareciendo, cada da vez más exigentes, con nuevas ideas, con paladares más sofisticados, y sea cualquier tipo de restaurante tiene que darle interés a su oferta gastronómica, como la acogida, la amabilidad durante el servicio y un ambiente cálido.

De igual importancia, Sánchez (2013) indica lo siguiente:

El éxito de cualquier empresa está en establecer vínculos con los clientes a lo que se le denomina la fidelización, que lo que se busca es crear relaciones a largo plazo con los clientes y enfocarse en su satisfacción, no solo esperan cumplir una necesidad fisiológica vital, sino que además busca un agradable ambiente, un buen trato y productos de alta calidad. (p. 15)

Los establecimientos ahora están poniendo más énfasis en el servicio al cliente, en brindarle una cálida bienvenida, platos deliciosos y un ambiente agradable, de esta manera se cumplirá con las expectativas de los comensales y optarán por visitar el local nuevamente. Actualmente la tecnología está cada vez más avanzada, los negocios tienen que estar abiertos a las nuevas tendencias que se presentan, y si no se adaptan pronto van a quedar fuera del mercado competitivo.

### **2.1.3. Elementos de la Restauración**

Según Zambrana (2014), señala que el término “servucción” significa:

Es el proceso que comprende la organización de los elementos físicos y humanos en la relación con el cliente que son necesarios para la prestación del servicio.

Asimismo comprende lo siguiente: el cliente, soporte físico y el personal.

#### **Cliente**

Es el elemento importante a la hora del servicio, busca satisfacer su necesidad que vaya de la mano con un trato cordial y unos alimentos correctamente elaborados.

#### **Soporte físico**

- El local

Es el establecimiento donde se realiza la actividad, esta deberá ser acogedora, con buena iluminación, etc., creando un ambiente agradable para impresionar al cliente, que sea acorde a la idea de negocio que se quiera mostrar.

- Comida y bebida

Eso deberá corresponder a la modalidad del establecimiento, ofreciendo un precio acorde a cada segmento de clientela.

- El servicio

La atención y el servicio recibido son lo que más valoran los clientes, suman muchos puntos para el negocio y de ese modo, incrementamos el prestigio de la empresa brindando un servicio de calidad, ya que de ellos depende la ganancia de la empresa.

#### **El personal**



Son los encargados de dar la bienvenida, acoger, servir y despedir a los clientes y deben estar atentos ante cualquier requerimiento que se presente. Entre sus funciones son: trinchar, flambear, servir, etc.

Los mejores restaurantes del mundo mantienen su éxito porque realizan los siguientes pasos:

- ✓ Ofrecer un verdadero deleite a los comensales, donde el consumo supere sus expectativas.
- ✓ Tratar a los clientes como oro, siempre manteniendo la atención a sus necesidades.
- ✓ Escuchar sus sugerencias.
- ✓ Dar inmediata solución a las quejas de los clientes.
- ✓ Brindar productos de calidad a precio razonable.
- ✓ Rapidez en el servicio.
- ✓ Capacitar al personal
- ✓ Actualizar el menú.

Por consiguiente, si los restaurantes aplican este procedimiento, el cliente no tendrá que cambiar de restaurante. Y es lo que determina su permanencia en el mercado, haciendo hincapié que el servicio lo es todo.

En el restaurante Doomo Saltado ofrece una carta con una gran variedad de platillos, el local es amplio y acogedor, los precios son justos, sin embargo, no se abastece de personal en el momento del servicio sobre todo los fines de semana, por lo tanto el servicio se torna lento, causando incomodidad en los comensales. Lo que se recomienda es contar con más personal en los días indicados, dar un trato cordial cuando se presenten reclamos y ofrecer una solución inmediata (Sánchez, 2013). No olvidar los más importantes pilares durante la actividad que son la eficiencia y amabilidad por parte de los trabajadores.

Según el artículo Restaurantes Exitosos (2019) las cualidades idóneas del personal son las siguientes:

- ✓ Responsable: Debe cumplir con las labores que le asignan y ser puntual.
- ✓ Cooperativo: Debe trabajar en equipo y bajo presión.
- ✓ Agradable: Debe agradecerle a los clientes y sentirse cómodo en el medio del salón.
- ✓ Sano: Debe tener una buena condición física por las cargas del trabajo.
- ✓ Ordenado: Debe tener una imagen limpia y correcto arreglo personal.
- ✓ Vendedor: No debe solo ser un tomador de pedidos, también debe ser un experto en ventas.
- ✓ Persuasivo: Debe comunicarse muy bien con los clientes y aplicar venta sugerente.

- ✓ Hábil: Para aprender nuevos conocimientos y compartirlo con su equipo de trabajo.
- ✓ Atento: Debe estar pendiente o anticiparse ante cualquier requerimiento que aflore.
- ✓ Diplomático: Debe atender a los clientes como si fueran reyes, hacer que se sientan importantes y puedan regresar más seguido al restaurante.

Lo que manifiesta estos conceptos sobre las aptitudes que debe poseer el personal es utilizar un acercamiento seguro y amistoso, escuchar con atención e interés y dar respuestas claras.

Cumplir con las peticiones de los comensales, que disfrute de la cálida atención que recibe, sin duda alguna volverán en un tiempo breve.

Se dan casos desagradables con clientes que son difíciles, pero hay veces en que no se puede complacerlos, por lo que genera momentos de tensión. Lo mejor en estos casos es aprender a negociar con ellos, saber identificarlos y ayudarles a obtener lo que necesitan, de esa manera los clientes se irán contentos y regresarán pronto.

#### **2.1.4. Administración del Personal**

Según León y Díaz (2013) indica que:

Es función del reclutamiento atraer personas que puedan ser potenciales trabajadores de la organización y, por otra parte, la selección de personal se encarga de escoger entre esos candidatos reclutados, aquellos que cumplan los requisitos establecidos y se observe en ellos mayores posibilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desarrollarlo, de acuerdo con los objetivos de la empresa.

Por otra parte, Kelly Services (2018) expresa que el capital humano es el principal elemento de toda organización, ya que representa el motor para el funcionamiento de las diversas áreas de una empresa y constituye uno de los pilares en la gestión de recursos humanos que resulta vital para el alcance de los objetivos. También nos dice que hay varias empresas que realizan diversas operaciones que requieren personas con aptitudes y conocimientos especializados, en ese sentido tendrá la certeza sobre la disponibilidad del capital humano necesario para la realización de sus actividades cotidianas.

Es decir, que el departamento del personal se enfoca en escoger aquellas personas que puedan desenvolverse en el puesto laboral solicitado, que se acople al ritmo del trabajo y lleve una buena relación con los integrantes que conforma el equipo de la empresa, que muestre sus conocimientos, habilidades y valores, que denota ser el profesional que la organización espera. Aprender nuevas

formas de ejecutar la actividad y manejar problemas que afloren en unión con los colaboradores, va contribuir al crecimiento de la amistad y confianza entre ellos.

En otras palabras para elegir al personal competente, se tiene que pasar por una serie de pruebas, como por ejemplo: como es su forma de comunicación verbal, su comportamiento, su manera de expresarse o como resuelve un problema si le ponen un caso, etc., lo más importante es que debe desarrollar relaciones interpersonales para poder trabajar en equipo. Es imprescindible elegir personas que no solo demuestren ser cualificados sino que los valores y principios que poseen debe complementar en el logro de las metas empresariales.

Por otro lado, Montes y Gonzáles (2006) explica que:

La administración de recursos humanos se efectúa a través de cinco palabras claves que son la planificación, organización, desarrollo, coordinación y control, estas técnicas son capaces de promover el desempeño eficiente del personal, que permite a las personas laborar y en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

A continuación, los objetivos de los recursos humanos son:

- Seleccionar y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Lograr la mayor eficiencia de cada trabajador
- Conseguir que las condiciones de trabajo sean favorables para el desarrollo y satisfacción plena de las personas, así como para el logro de sus objetivos personales. (p.09)

Entonces se puede definir como un proceso administrativo, que regula el desempeño del colaborador, siendo la empresa la que proporciona los instrumentos, herramientas que son necesarias para su aprendizaje y facilita la consecución de las metas que se hayan propuesto.

Por consiguiente, se debe considerar al personal como un elemento valioso y no como un “recurso” humano, ya que ellos se prepararan académicamente, siempre están actualizados con respecto al área que tengan interés, buscan interesantes ofertas laborales con remuneración que vaya acorde a su preparación. Lamentablemente, hay organizaciones que no valoran el talento humano y pierden lo más preciado.

Respecto a este tema, puedo comentar que el aviso de la oferta laboral se visualizó en la página de búsqueda de empleos llamada Aptitus. En el anuncio solicitaban personal para laborar en el restaurante, se envió el curriculum vitae y llamaron a los dos días, acordando el día para la entrevista.

La señorita encargada de ello, realizó preguntas tales como: ¿dónde ha trabajado anteriormente? y ¿por cuánto tiempo?, y si contaba con la disponibilidad debida. La entrevista concluyó y comunicó que si continuaba en el proceso, devolverían la llamada.

Y en efecto, se recibió la llamada al día siguiente, manifestó que el inicio de trabajo sería la semana próxima.

Hay que destacar que el restaurante no sigue un correcto protocolo para seleccionar a los candidatos que ocuparán el puesto de trabajo que se requiere, la entrevista tiene que destacar aspectos importantes, como las aspiraciones profesionales que toda persona busca conseguir, así como lo que uno va a aportar a la empresa.

La misión del área de recursos humanos es hallar a la persona ideal para cada puesto laboral, hacer que ellos trabajen de manera eficaz y con motivación.

A veces resulta complicado encontrar el candidato idóneo, los motivos pueden ser por falta de experiencia o que la persona carezca de las habilidades que se exigen, también otro problema es la alta rotación del personal, ya que dificulta saber cuáles son los colaboradores indicados. Los encargados de la selección de personal deben ser personas preparadas y especializadas, con una buena intuición, observación, que pueda detectar a la persona apta para el puesto.

El capital humano y el éxito de las empresas están conectadas al hacer una gestión eficiente, apoyar en la formación, progresar, y facilitar los recursos necesarios, esto va a beneficiar a la empresa y retener al talento, así mismo es esencial motivar y ofrecer incentivos acompañado de un buen líder que los dirija por el camino correcto.

Algunas personas nacen con este don innato de liderar, para otras personas son aprendidas con el tiempo, pero todos somos aptos de desarrollarlo.

### **2.1.5. Clima Laboral**

Según Fuster (2008) indica que el clima laboral:

Es el entorno donde las circunstancias de las personas se entremezclan con las situaciones laborales.

En una empresa, la convivencia está alimentada por las emociones involucradas por el ámbito laboral.  
(p.40)

También se le denomina cultura organizacional, que es el conjunto de creencias compartidas que las personas tienen dentro de la empresa, que han aprendido ya sea haciendo las cosas bien o cometiendo

errores, este aprendizaje es inconsciente. Las creencias definen las conductas de la gente, que a la vez determina la cultura, que es la que impacta en los resultados.

Cuando se manifiesta un ambiente negativo, hay malestar, conflictos y va ocasionar un bajo rendimiento por parte del equipo de trabajo.

En la actualidad, este término es considerado como uno de los conceptos de mayor importancia para las empresas, porque si existe un mal clima laboral va obstaculizar en el logro de los objetivos empresariales. Por otra parte, es un indicador clave para proceder a solucionar los problemas que se genera dentro de las mismas.

De igual manera, Gan y Triginé (2012) explica que la cultura organizacional es un ente fundamental que construye cada persona de la organización en base a su experiencia y las percepciones, tanto físico como humanas en donde desarrollan sus actividades cotidianas.

Con esto quiero decir que un entorno agradable va favorecer al alcance de las metas trazadas, llevarse bien con las personas, haya confianza y actitud positiva para resolver conflictos, estos son los puntos más elementales para el éxito de las empresas.

Como consecuencia, trabajar en un ambiente laboral positivo va contribuir al aumento de la productividad, el personal se siente valorado, tiene mayor motivación para realizar sus deberes. Si el colaborador está satisfecho es un colaborador fiel, no buscará ir a la competencia (Montes y Gonzales, 2006).

Según Cristancho (2015) el ambiente laboral se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales, que influye en el desempeño de los integrantes de un equipo de trabajo. Existe algunas características que las identifican como:

- Participación

La compañía que tiene un buen clima laboral va favorecer a la participación activa de las personas en las metas establecidas.

- Comunicación

Si hay comunicación transparente, significa que los colaboradores actúan en un ambiente cordial y honesto.

- Reconocimiento

Una gran ambiente laboral reconoce el esfuerzo de las personas para alcanzar sus metas, permite ofrecer recompensas, no siempre monetarias.

- Respeto

El respeto es la base de la convivencia en cualquier ámbito, permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás.

- Competitividad

Un clima organizacional donde se reconocen los logros, hace que los colaboradores se sientan motivados para cumplir con mayor efectividad sus objetivos.

Al respecto, Huallanca (2018) resalta lo siguiente:

Las empresas ya se han dado cuenta que deben cuidar su capital más importante que es el humano, que cada día adquiere mayor valor por sus conocimientos, porque si no lo cuida, la competencia se lo va a llevar con toda la experiencia adquirida”. (p.50)

El equipo que trabaja con entusiasmo es creativo, aporta ideas para mejorar y expresa lo que siente, estamos de hablando de un excelente clima laboral porque las personas que son felices dentro de la empresa son más productivas.

Los factores que influyen en el bienestar de los empleados son las siguientes:

- La interacción entre los líderes y compañeros de trabajo
- La cultura organizacional
- El ambiente psicosocial

Lo que quiere decir estos conceptos para convivir en un ambiente laboral positivo se tiene que mantener una comunicación transparente, hacer sentir al colaborador que su opinión importa. Desarrollar relaciones interpersonales, si hay algo que nos parece incorrecto, abordar el tema sutilmente. No siempre se va estar de acuerdo con lo que piensa cada persona, lo mejor es ser tolerante, de este modo no se romperán las relaciones laborales.

Se debe conservar un equilibrio emocional entre el trabajo y la vida personal, ya que fomenta la creatividad y pensamiento divergente.

No hay nada más gratificante que recibir reconocimiento por un trabajo arduo, por lo que genera un gran estímulo a los colaboradores.

Solucionar los problemas que surgen en equipo va producir una sensación de unidad entre los colaboradores, lo cual va beneficiar al crecimiento personal y de la empresa.

Considero que para convivir en un ambiente agradable, es importante realizar reuniones constantes donde se pueda conversar aspectos a mejorar, organizar actividades entretenidas que ayuden a consolidar el equipo de trabajo, que haya más confianza y aflore un entorno más amical.

Según la Escuela de Negocios (OBS, 2019) los seis pasos hacia un mejor clima laboral son:

- ✓ Flexibilidad: Tanto en los horarios de trabajo como en la posibilidad de trabajar en forma remota.
- ✓ Comunicación: Utilizando todos los medios disponibles para fomentar la calidad de la información y su accesibilidad, lograr estrechar las relaciones laborales mediante flujos comunicacionales más abiertos.
- ✓ Desarrollo personal: El crecimiento individual del empleado, no solo le hace reforzar su vínculo con la organización, sino que constituye además el mejor plan estratégico de futuro para el negocio.
- ✓ Confianza: Transparencia, claridad, justicia y honestidad son esenciales para construir confianza entre las personas que trabajan juntas.
- ✓ Retroalimentación: Es la forma más útil para conocer el estado del clima laboral, y también ayuda a identificar todas las áreas susceptibles de mejora.
- ✓ Propósito: Tener una meta clara, una visión es muchas veces la mejor motivación. Este elemento ayuda a la persona a entender cuál es su aportación al fin común, por lo que contribuye a eliminar tensiones, evitar malentendidos y mejorar el clima laboral.

### **2.1.6. La Productividad**

Según Angós (2016) expresa que el único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad es aumentando su producción, mediante el uso de métodos claros de trabajo, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios, que contribuya al aumento de la productividad. (p.50)

Si una empresa es más competitiva en el mercado, logrará el incremento de salarios, mayor rentabilidad capital, incentivo para inversionistas y lo más importante, va generar más empleo.

La productividad ayuda a la mejora de la calidad, potenciando los estándares de la empresa, haciendo un correcto uso de sus recursos y cometiendo fallas nulas en la producción.

Es primordial que el personal se sienta bien internamente, que goce de buena salud, ofreciendo una alimentación sana, que tenga descanso y dar incentivos por cada meta cumplida.

Para asegurar que una empresa aumente su productividad es vital involucrar al personal de la siguiente manera:

- Los trabajadores mediante el autocontrol, la prevención y la comunicación, deben contribuir a mejorar los niveles de calidad de la empresa.
- Estar motivados para la realización de las tareas y ser creativos.
- Crear la cultura de trabajo en equipo.
- Capacitación constante para aumentar el desempeño de los colaboradores (Equipo editorial, 2019).

Una persona productiva es capaz de convertir sus objetivos en resultados, sin necesidad de trabajar todo el día, basta con dedicar unas horas a las labores se logrará el resultado deseado y se obtendrá el tiempo libre necesario para estar con sus seres queridos, practicar algún hobby o deporte. Es totalmente falso decir que no tenemos tiempo para hacer algo, ya que esto se debe por falta de organización.

En efecto, lo que buscan las empresas es aumentar la productividad, pero saben muy bien que depende de que exista un ambiente agradable de trabajo, es así como tiene que mantenerse y es una de las cosas que más le preocupan a las empresas. Todos queremos trabajar en una ambiente cómodo, respetuoso, dinámico y responsable, ese es el pilar para que la productividad aumente y se incremente la calidad del trabajo. Al ser más productivo facilita el logro de las metas establecidas.

Todos tenemos días difíciles, en que estamos con baja energía, cansados, con pocas ganas de ser productivos por eso es crucial realizar actividades que fomenten energía positiva como hacer deporte, tener buena alimentación, poner fechas límites para las tareas, tener un buen descanso y mantener una actitud positiva. Al realizar estas actividades ayudarán en el cumplimiento de nuestras labores y del cuidado de nuestra persona (Ortega, 2018).

En el restaurante el clima laboral no marchaba bien debido a que el líder no buscaba tener un acercamiento con el personal, nos daba las indicaciones pero faltaba más compenetración con el equipo de trabajo, el que haya un trato amable, consideración y preocupación por el personal.

Es importante que se valore a los colaboradores ya que sin ellos no existiría el servicio; dar incentivos y estimular a que hagan una buena labor, siempre tratando con respeto.



Según el Blog Discovery (2016) las habilidades que debe poseer todo líder son las siguientes:

➤ Motiva:

El gerente tiene que buscar la manera de incentivar a su personal, de manera que pueda alentarlos a que trabajen duro y que permanezcan en el negocio.

➤ Desarrolla programas de capacitación:

Busca la manera de que el personal adquiera más conocimiento de la materia, a través de charlas o role play, que sea dinámico.

➤ Aprende cómo manejar el estrés:

Deber ser capaz de permanecer calmado incluso en las situaciones más estresantes, tendría que buscar alguna actividad que le ayude a manejar el estrés. Ejm: practicar yoga, deportes, etc.

➤ Ser un fanático de las soluciones tecnológicas:

Utilizar tecnología en el restaurante va facilitar la tarea del día a día, tales como un sistema para los pedidos, y el sistema POS y la herramienta para crear horarios perfectos, se ahorrará tiempo y dinero.

➤ Ser un verdadero experto en números:

El gerente que es exitoso necesita estar al tanto de los números y conocer como ajustar la situación actual y convertir una posible pérdida en ganancia.

➤ Crea una base regular de clientes:

Tener una base de clientes regulares es crucial, ya que son los que hacen propaganda al negocio y más si se les da una linda experiencia, basta con que ellos tomen foto y lo suban a las redes sociales para que el restaurant tenga una buena reputación.

Es importante que el líder motive a sus colaboradores y que comunique unos simples incentivos como:

- Recordar y celebrar los cumpleaños
- Decir gracias
- Relacionarse amistosamente con el equipo
- Aceptar la retroalimentación

- Permitir que ocurran errores

Si se aplica estas acciones que es de gran importancia para las empresas, se va lograr tener un clima laboral como todos deseamos, eliminando ambientes tóxicos, logrando así mayor comunicación con todo el equipo de trabajo, expresando opiniones sin sentir miedo, ya que para muchas personas es difícil hacerlo, si en algo no estamos de acuerdo hay que decirlo y llegar a una solución para el bien de todos los que forman parte de la empresa.

## **2.2. Descripción de acciones, metodologías y procedimientos**

En el restaurante, en el área del salón trabajaron cuatro personas y en la cocina seis. Al inicio de laborar en el restaurante la administradora explicó las funciones correspondientes al cargo de azafata. Se comenzó a interactuar con el personal.

Como todo persona recién ingresada, es normal realizar preguntas de cómo funciona alguna cosa u otra, y más si no se tenía experiencia en ese rubro. No se recibió capacitaciones, solo explicaron las funciones de manera superficial, y si se hacía algo incorrecto la reacción de la administradora fue déspota, utilizaba frases como:

¿Qué estás haciendo?, eso no se hace! te dije que atiendas la otra mesa!, como no vas a saber eso! Yo lo hago, ¿ya terminaste de hacer lo que te dije?, haciendo que uno se sienta mal, incomodo, sin ánimo para desempeñar la labor. A veces alzaba la voz delante de los compañeros del trabajo y ridiculiza de cierta forma.

En caso de desconocer alguna función, se hacia la consulta a su segundo al mando, era una persona amable y explico como realizar mejor la labor.

Además por parte del equipo de trabajo se escuchó malos comentarios con respecto a la administradora, y que ya estaban acostumbrados a su manera de proceder.

El estar con muchas obligaciones, el tema del estrés en el trabajo, no justifica que se exprese de manera prepotente y despectiva con el equipo de trabajo, por esas razones no era agradable laborar en la empresa.

Todo líder tiene que saber llegar a sus colaboradores, influenciarlos, motivarlos a que sean mejores y que se desempeñen bien en sus labores, capacitarlos constantemente, dar incentivos económico o no económico, para que mantengan el interés y el compromiso de pertenecer a la empresa.

## CAPITULO III: APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS

En esta sección se va abordar los aportes para la solución de las problemáticas encontradas en la empresa para lograr un entorno agradable y el desarrollo de experiencia en la misma.

### 3.1. Aportes

El restaurante Doomo Saltado ofrece una carta con gran variedad de platos de fusión peruano japonés y de comida deliciosa, en cuanto al servicio se detectó algunas deficiencias que afectaba el clima laboral, a continuación las mencionare con su respectiva solución.

- Reservas:  
Al realizar reservas, se tiene que tomar en cuenta la hora de llegada que se acordó previamente con el cliente y el no presentarse, no se podía utilizar las mesas ya reservadas, lo que genera problemas con los clientes que llegan, porque quieren hacer uso de las mesas.  
Lo que se propone para evitar esos problemas es fijar un tiempo determinado, sino llega el cliente ya se procede a que utilicen la mesa. Sería mejor no tener reservas los fines de semana, para no incomodar a los comensales por lo que son días de máxima ocupación, con el fin de que los clientes se sientan contentos.
- Personal amable:  
Durante el servicio se observa que el personal realiza su labor sin entusiasmo o simplemente por hacerlo debido a la necesidad de trabajar.  
Por eso se hace hincapié que es fundamental que al momento de elegir al candidato que formará parte del equipo sea una persona de carácter alegre y con vocación de servicio.
- Capacitaciones y role play:  
Los colaboradores nuevos al no saber lo que están vendiendo y que el cliente pregunte por un plato en específico y no sepan que responder, da una mala imagen al cliente.  
Por eso es elemental que la empresa entrene a su personal, enseñe cuáles son sus productos que ofrecen o darles folletos con la información de los productos y los ingredientes que lo componen. Capacitar al personal es una práctica sana y necesaria para cualquier negocio que quiera tener un crecimiento sostenido.

Para algunas empresas, las capacitaciones lo dejan de lado porque lo ven como un gasto innecesario, pero en realidad beneficiarían bastante a los empleados y a la misma empresa. Todo va cambiando con el tiempo, la tecnología, los conocimientos, nada es estático en este mundo, por eso es que los profesionales o los técnicos van a necesitar actualizarse de forma regular, de lo contrario llegará el momento en que la empresa disminuya su productividad y no sea competitiva.

Las capacitaciones deben ser dinámicas porque si es pura teoría va ser tedioso para el personal, y lo que se quiere es que estén interesados en aprender diferentes temas, lo que cada uno ha experimentado en su día a día, lo puedan plasmar en una presentación (role play) que es un juego de roles. Esta herramienta va estimular y motivar a los empleados a que puedan resolver situaciones creativamente, tal como lo harían en la realidad con el cliente, y así puedan conocer cuáles son sus deficiencias y habilidades.

- La importancia de la atención:

Durante la actividad es normal que se tenga muchas cosas que hacer, pero no hay que olvidar de acercarse a las mesas de los clientes, y preguntarles qué tal está la comida o si se les ofrece algo más, estas preguntas son básicas, por lo tanto hay que tenerlas en cuenta.

- Encuesta de satisfacción:

Cuando los comensales terminen de comer, sería bueno entregarles una encuesta de satisfacción y para motivarlo a rellenarlo, puede ir acompañado de un regalo o sorteo. De esa manera podemos saber sus opiniones de la comida y del servicio prestado.

- Evaluación de 360 grados:

Para medir el ambiente laboral en la empresa, se recomienda calificar al líder y al personal, mediante la evaluación de 360 grados y así obtener información vital para la empresa sobre su personal.

- Las quejas nos ayudan a mejorar:

Las quejas por la demora de la llegada de los platos y/o las bebidas, o que la comida no estaba agradable, el personal poco amable, etc., va ocasionar malos comentarios en las redes sociales o en la misma página web del restaurante, y no hay nada peor que un cliente hable mal del servicio del mismo.

Lo que se sugiere hacer es enviar un mensaje al cliente con las disculpas del caso, como por ejemplo: “Agradecemos que se haya puesto en contacto con nosotros y sentimos profundamente que este decepcionado por nuestro servicio. Nos pondremos a buscar las causas tan pronto nos sea posible y nos contactaremos con usted para darle una explicación de lo sucedido...”

- **Protección al colaborador:**

Cuando suceda un abuso de autoridad, discriminación o el mal trato por parte de algún integrante del equipo, lo que se propone es que haya un especialista que se encargue del bienestar del capital humano, así pues dar sanción al agresor o por último el despido dependiendo de la gravedad del caso.

- **El líder ideal:**

No hubo un líder dentro de la empresa, sino más bien un jefe, solo daba órdenes y no permitía que el personal se exprese, no había un trato amable y muchas veces no había ánimo para laborar.

Un líder motiva a los colaboradores, los entrena, lleva una relación cordial con su equipo, deja que aporten ideas para mejorar, a fin de tener un clima laboral sano, que es lo que todos deseamos.

- **Entretenimiento:**

Fomentar paseos, deporte o pequeños viajes, sería muy beneficioso para fortalecer los lazos entre los miembros del equipo.

### **3.2. Desarrollo de experiencia**

- **Clima laboral:**

En cuanto este tema, había mucho abuso de autoridad, incomodidad, se sentía carga negativa en el ambiente laboral, tensión, muchas veces el ánimo se desvanecía, pero se tenía un compromiso por cumplir. Lo mejor en estos casos es que la empresa aplique encuesta sobre el nivel de satisfacción del personal o conversar con el equipo de trabajo y ver qué soluciones implementar para convivir en un agradable ambiente laboral, libre de presiones en el que cada uno pueda dar sus opiniones, compartir sus ideas para mejorar y sentirse valorado dentro de la empresa.

- Servicio al cliente:

El servicio era bueno pero no excelente, los fines de semana se necesitaba contar con más personal, las quejas aumentaban por la demora de los platos, o hubo una mala explicación sobre algún plato en específico o tomar una orden errada. Las capacitaciones era lo que faltaba realizar, estaría bien una vez por semana.

En el caso de las reservas, se sugiere que no haya los fines de semana, por lo que esos días son de máxima ocupación.

Sería de gran ayuda contar con la opinión del cliente acerca del servicio, a través de una encuesta o sugerencias.

- Productividad del personal:

Se refiere como se mide la eficiencia del capital humano en cuanto a los bienes y/o servicios que producen y está ligada con el clima laboral, si esta no era buena, no podrías dar lo máximo de tu capacidad, malos comentarios de tu persona, inseguridad y emocionalmente uno no se siente bien. Lo ideal sería buscar recomendaciones, consejos para lidiar con el mal entorno, lo principal es sentirte bien contigo mismo y ésta experiencia hay que verla como una prueba, llegarán nuevas actividades por realizar y momentos felices.

Según Leonie (1981) el líder debe tratar a los colaboradores de la siguiente manera:

- Saludarlos, aun cuando haya mucho trabajo.
- Tomar nota de sus sugerencias.
- Recibirlos rápidamente.
- Llamarlos por su nombre.
- Crear conversación.
- Hacer promesas.

Como un líder demuestra cortesía para el personal:

- Sonría, llame al empleado por su nombre.
- Demuestre entusiasmo
- Escuche objeciones y conteste de manera agradable

- Actúe con interés, exprese aprecio, ofrezca sus servicios y ayuda en caso que lo necesiten.

Siempre es bueno que las empresas establezcan cuales son los puntos límites, acciones que se puedan realizar y aquellas que no son permitidas, esto debe ser claro desde el primer día que el colaborador se integra a la empresa con el fin de prevenir problemas futuros.

Teniendo en cuenta los aspectos mencionados vamos a poder gozar de un espacio laboral armonioso, con respeto y con ganas de trabajar gustosamente.

Un buen líder conoce su trabajo, sabe sus responsabilidades, puede probar nuevos métodos, tiene don de liderazgo y puede capacitar a nuevos colaboradores. El líder siguiendo estas acciones va a favorecer a un cambio en el ambiente laboral, donde todos estarán motivados y trabajarán con esmero en la empresa.

## CONCLUSIONES

- Como sabemos el clima laboral va de la mano con el comportamiento de los colaboradores, teniendo un ambiente agradable va ser la clave para que el restaurante crezca y sus empleados trabajen en armonía.
- Es importante que los colaboradores se identifiquen con la empresa, para que puedan comprender su rol y se sientan valorados dentro de la organización.
- El gerente o administrador tiene que tratar al personal con respeto, motivarlos y convivir en un sano ambiente laboral, todo ello va contribuir de manera personal y profesional para ellos.
- Supervisar al personal para saber cómo se desenvuelve durante la actividad, y felicitarlos cuando realicen su trabajo bien hecho y si comete un error, enseñarle para que no vuelva ocurrir.
- Es imprescindible implementar las herramientas mencionadas para la evaluación del clima laboral, porque gracias a esto es posible detectar diversos problemas internos, causados por la insatisfacción laboral.



## **RECOMENDACIONES**

- Tener líderes que se expresen en todo momento con respeto y logren que los colaboradores se sientan cómodos, es el mejor ejemplo de conducta para todo el personal.
- Se recomienda realizar estas acciones progresivamente, para así lograr la mayor satisfacción de los empleados.
- El fortalecer el clima laboral va permitir que los colaboradores de la empresa trabajen con comodidad y armonía que va favorecer al crecimiento sostenido de la empresa.
- Los restaurantes tiene que realizar su respectiva medición de forma regular y encontrar la manera de solucionar las dificultades que se presenten.
- Los restaurantes deben mejorar continuamente la gestión del clima laboral.
- Asimismo es importante capacitar a cada uno de los empleados, para así mejorar sus habilidades y destrezas en el puesto de trabajo.

## GLOSARIO

- Capacitación: Hacer a una persona apta para desarrollar una actividad.
- Clima laboral: Es el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo, el cual influye en la satisfacción del personal y la forma de relacionarse con la empresa.
- Eficacia: Es la aptitud de lograr un resultado positivo a través de una acción específica.
- Eficiencia: Es la capacidad de realizar o cumplir adecuadamente una función.
- Empatía: Es la intención de comprender los sentimientos y emociones de lo que siente otro individuo.
- Liderazgo: Es la influencia que se ejerce sobre las personas, que permite incentivarlas para que trabajen por un objetivo en común.
- Mise in place: Es un término francés, que significa colocar o poner todo en su lugar y que es utilizado en la gastronomía y servicio de un restaurante.
- Role Play: Consiste en que dos o más personas representen una situación de la vida real, de forma auténtica, con el fin de transmitir una enseñanza.
- Servucción: Es el proceso de elaboración de un servicio supone la organización de los elementos físicos y humanos en la relación con el cliente que son necesarios para la prestación del servicio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Angós, G. (2016). Diseño de procesos de servicio en restauración. Madrid, España: Paraninfo.

Carrión, O. (2017). 5 Claves en la Gestión del Personal para alcanzar el éxito. Recuperado de <https://www.diegocoquillat.com/5-claves-en-la-gestion-del-personal-para-alcanzar-el-exito-con-tu-restaurante-en-2018/>

Cohen Elorza y Ángel R. (2008). La asombrosa historia de las palabras. Madrid España: Libros en Red. Pág. 71.

Conexión Esan. (2017). Análisis 360°: Evaluando a los jefes. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/08/analisis-360-evaluando-a-los-jefes/>

Cooper Brian, Floody Brian y Mc Neill Gina. (2002). Como iniciar y administrar un restaurant. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Pág.08.

Cristancho, F. (2015). Clima Laboral y su influencia en la productividad de la organización. Recuperado de <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>

Emcebar. (2019). Tipos de restaurantes. Recuperado de <https://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante/>

Equipo Editorial. (2019). Cómo alcanzar la productividad de una empresa. Recuperado de <https://reportedigital.com/negocios/gestion/productividad-de-una-empresa/>

Fuster, Fernando. (2007). Dirigir a los que gestionan. Editorial: Lulu.com, pág.40.

Gallego, Jesús F. (2002). Manual práctico de restaurante. Ediciones Paraninfo S.A. Madrid España: Paraninfo S.A. Pág.13.

García, I. (2014). ¿Qué tipo de Líder eres?. Recuperado de <https://expansion.mx/especiales/2014/12/15/test-que-tipo-de-liderazgo-tienes>

Gediscovery. (2016). Gestión de restaurantes: seis habilidades de liderazgo que debe tener todo gerente. Recuperado de <https://www.gediscovery.edu.pe/blog/gestion-restaurantes-liderazgo-tener-gerente/>

Huallanca, Edgardo. (2018). El capital humano y el éxito de la empresa. Trujillo Perú. Inversiones G&M. Primera Edición.

IMF Business School. (2019). ¿Qué es la evaluación de 360° en Recursos Humanos? Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-360o-recursos-humanos/>

León Miriam y Díaz Elena. (2013). Recursos Humanos y Dirección de Equipos en Restauración. Madrid, España: Paraninfo S.A. Primera Edición.

Leonie, Lambertine. (1981). Administración del Personal. 1° Edición. San Juan de Tlihuaca, México: Continental S.A. Primera Edición.

Martínez, M. (2019). Que es la evaluación de 360 grados. Recuperado de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-360o-recursos-humanos/>

Montes Jesús y Gonzáles Pablo. (2006). Selección de Personal, la búsqueda del candidato adecuado. Madrid, España: Ideaspropias. Primera Edición.

OBS. (2019). El clima laboral que mejora resultados. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/factor-humano/el-clima-laboral-que-mejora-resultados>

Ortega, F. (2018). Tips para aumentar la productividad. Recuperado de <https://coachingyrestauracion.com/aumentar-la-productividad/>

Quesada Castro, Renato. (2010). Elementos de Turismo. Teoría, clasificación y actividad. Costa Rica: EUNED. Segunda Edición. Pág.398.

Restaurantes exitosos. (2019). 10 Cualidades que debes considerar al contratar un mesero. Recuperado de <http://www.menuspararestaurantes.com/10-cualidades-que-debes-considerar-al-contratar-un-mesero/>

Sánchez, A. (2013). Servicio y atención al cliente en restaurante”. IC Editorial, Bajo servicio de profesionalidad. Pág.15.

SlideShare. (2012). Formato de evaluación de 360 grados. Recuperado de <https://es.slideshare.net/purohoms/formato-deevaluacion360>.

Universia Perú. (2019). Seis tips para crear un ambiente laboral agradable. Recuperado de <https://noticias.universia.edu.pe/en-portada/noticia/2013/03/21/1012504/6-tips-crear-ambiente-laboral-agradable.html>

Zambrana, J. (2015). Servicio y atención al cliente en el restaurante. Editorial Elearning S.L. Madrid, España. Pag 17.

## ANEXOS

### MODELO DE CUESTIONARIO PARA APLICAR AL LÍDER QUE TENEMOS:

1. ¿Cómo reaccionarías si una crisis cambiara un plan importante?
  - a) Que mi equipo atienda la emergencia. Yo sigo con el plan.
  - b) Solvento yo mismo la crisis. Así me siento más cómodo.
  - c) Armo un equipo para atender la crisis y sigo el plan a la par.
3. ¿Cómo actúas frente a un error de alguien de tu equipo?
  - a) Evalúo el impacto del error. Si no es nada grave, sigo adelante.
  - b) Atiendo el problema de inmediato y sanciono al responsable.
  - c) Un error no cambia la estrategia, a veces es una oportunidad.
4. ¿Cómo es tu relación con los colaboradores?
  - a) Distante. Los deberes absorbe todo mi tiempo.
  - b) Estrecha. Me involucro en el día a día de la operación.
  - c) Me reúno seguido con los colaboradores.
5. Tus colaboradores son:
  - a) Personas que motivo para impulsar su crecimiento.
  - b) Gente que debe encargarse de cumplir las tareas asignadas.
  - c) Talento que fortalece el crecimiento de la organización.
6. ¿Con que frase te identificas?
  - a) Nadie se hace grande haciendo sentir pequeños a otros.
  - b) Para que las cosas salgan bien, uno mismo debe hacerlas.
  - c) Retengo el talento y trabajo en mejorar sus competencias.
7. ¿Qué es el cliente?
  - a) Un aliado que me permite saber qué rumbo tomar.
  - b) Alguien a quien le vendo mis productos o servicios.
  - c) El blanco de mi programa de fidelidad.
8. La lancha en la que vas se hunde. Consigues un salvavidas, ¿qué haces?
  - a) Nadar. Es mejor morir en el intento.
  - b) Mantenerme a flote como pueda.
  - c) Mirar hacia los lados en busca de tierra.

Resultados del Cuestionario:

Mayoría de A: Líder Visionario

Debe abrirse más a los cambios, no pensar demasiado en el futuro. Prefiere empoderar más a su equipo.

Mayoría de B: Líder del día a día

Debe aprender a delegar y a planear a largo plazo.

Mayoría de C: Mezcla de ambas.

Sabe planear a largo plazo y resolver emergencias en poco tiempo. Inspira y motiva al equipo.

Al aplicar este cuestionario vamos a poder detectar cuáles son las fortalezas y debilidades del líder que tenemos, es un punto clave para aumentar nuestro rendimiento y hacernos la vida más fácil en la empresa.

Cuestionario que tipo de líder eres. Fuente: Expansión.

Modelo de encuesta para aplicar a los colaboradores de la empresa.

### ENCUESTA DE AMBIENTE LABORAL

AREA: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

1. Por favor, piensa en un ambiente o clima laboral satisfactorio y de acuerdo a una escala del 5 al 1, califica el grado de importancia, cada uno de los atributos para estar satisfecho en una empresa en donde 5 representa muy importante y 1 es nada importante.

Grado de importancia

- ❖ La ventilación que tengas en tu área de trabajo .....
- ❖ El espacio que tengas en tu área de trabajo .....
- ❖ La iluminación en tu área de trabajo .....
- ❖ La cantidad de ruido en tu área de trabajo .....
- ❖ El fácil acceso al establecimiento .....
- ❖ El horario de trabajo .....
- ❖ Existen bonos de productividad .....
- ❖ Tengas comedor en la empresa .....
- ❖ Tus herramientas de trabajo funcionen adecuadamente .....
- ❖ La empresa brinda capacitación de acuerdo al puesto .....
- ❖ Tenga la empresa planes de desarrollo/ ascenso .....
- ❖ Las prestaciones que ofrezca la empresa .....
- ❖ El respeto de tus compañeros de trabajo .....
- ❖ Que te respete y trate bien tu jefe inmediato .....
- ❖ Tengas el sueldo adecuado a tus funciones .....
- ❖ Realices funciones adecuadas a tu puesto .....
- ❖ Se organicen comidas, eventos por buenos trabajos/proyectos .....
- ❖ Festejen tu cumpleaños .....
- ❖ Sea un lugar donde se respeta la vida privada y el tiempo libre .....
- ❖ Se distribuya el trabajo por equipos equitativamente/igual para todos .....



- ❖ La forma de cómo están organizadas las funciones y actividades de los colaboradores en la empresa .....
- ❖ El equipo (grupo de personas) con el que se está trabajando .....
- ❖ Se elaboren juntas para detectar necesidades .....
- ❖ Le den seguimiento a las necesidades de los empleados .....

## SATISFACCIÓN CON LA EMPRESA

2. Ahora por favor califica el grado de satisfacción en cada uno de los puntos que se desarrollan en tu lugar de trabajo, en una escala del 5 al 1, en donde 5 se refiere a totalmente satisfecho y 1 representa totalmente insatisfecho, ¿Qué tan satisfecho estas con....?

**Grado de Importancia**

- ❖ La ventilación que tengas en tu área de trabajo .....
- ❖ El espacio que tengas en tu área de trabajo .....
- ❖ La iluminación en tu área de trabajo .....
- ❖ La cantidad de ruido en tu área de trabajo .....
- ❖ El fácil acceso al establecimiento .....
- ❖ El horario de trabajo .....
- ❖ Existen bonos de productividad .....
- ❖ Tengas comedor en la empresa .....
- ❖ Tus herramientas de trabajo funcionen adecuadamente .....
- ❖ La empresa brinda capacitación de acuerdo al puesto .....
- ❖ Tenga la empresa planes de desarrollo/ ascenso .....
- ❖ Las prestaciones que ofrezca la empresa .....
- ❖ El respeto de tus compañeros de trabajo .....
- ❖ Que te respete y trate bien tu jefe inmediato .....
- ❖ Tengas el sueldo adecuado a tus funciones .....
- ❖ Realices funciones adecuadas a tu puesto .....
- ❖ Se organicen comidas, eventos por buenos trabajos/proyectos .....
- ❖ Festejen tu cumpleaños .....
- ❖ Sea un lugar donde se respeta la vida privada y el tiempo libre .....

- ❖ Se distribuya el trabajo por equipos equitativamente/igual para todos .....
- ❖ La forma de cómo están organizadas las funciones y actividades de los colaboradores en la empresa .....
- ❖ El equipo (grupo de personas) con el que se está trabajando .....
- ❖ Se elaboren juntas para detectar necesidades .....
- ❖ Le den seguimiento a las necesidades de los empleados .....
- ❖ La empresa en términos generales .....

### EVALUACIÓN A TU JEFE INMEDIATO

3. Ahora por favor evalúa a tu jefe inmediato en los siguientes aspectos, manejando una escala del 5 al 1, en donde 5 significa muy bueno y 1 se refiere a muy malo.

Calificación

- ❖ Tiene comunicación con todo su equipo .....
- ❖ Organiza el trabajo y tiempos adecuadamente .....
- ❖ Tiene un trato amable y de respeto a su equipo .....
- ❖ Es puntual en sus acuerdos de trabajo .....
- ❖ Tiene la convicción de trabajar en equipo .....
- ❖ Promueve el crecimiento producto del equipo .....
- ❖ Es coherente con lo que pide y hace el mismo .....
- ❖ Toma en cuenta todas las personas a su cargo .....
- ❖ Tiene los conocimientos necesarios para su puesto .....
- ❖ Está pendiente de las actividades de su equipo .....
- ❖ Tiene capacidad de liderazgo .....
- ❖ Sabe resolver dudas de cómo hacer el trabajo .....
- ❖ Explica adecuadamente las actividades que se van a realizar en el trabajo diario .....
- ❖ Sabe delegar el trabajo .....
- ❖ Sabe escuchar a la gente a su cargo .....
- ❖ Respeta los acuerdos con el personal de su equipo .....
- ❖ Respeta la vida privada de las personas de su equipo .....

A CONTINUACIÓN INGRESA TUS COMENTARIOS O RECOMENDACIONES



MUCHAS GRACIAS.



Ser una persona servicial y simpática.



Excelente servicio



TALLARIN A  
LA  
HUANCAÍNA  
CON LOMO  
SALTADO

INTERIOR DEL  
RESTAURANTE  
(JESÚS MARÍA)



CAUSA CON  
LOMO  
SALTADO