



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA:
EMPOWERMENT Y COACHING FRENTE A LA SATISFACCIÓN
DEL CLIENTE INTERNO DE LA EMPRESA PARDOS CHICKEN
SAC, DISTRITO DE SAN BORJA – LIMA, AÑO 2019**

**PRESENTADA POR
NOEMI ANGELA SAAVEDRA ACOSTA**

ASESORA

MARTHA CECILIA ZEVALLOS GIAMPIETRI

TESIS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACION MODERNA: EMPOWERMENT Y
COACHING FRENTE A LA SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO DE LA
EMPRESA PARDOS CHICKEN SAC, DISTRITO DE SAN BORJA – LIMA, AÑO
2019**

**PARA OPTAR
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
SAAVEDRA ACOSTA, NOEMI ANGELA**

**ASESORA:
MAG. MARTHA ZEVALLOS GIAMPIETRI**

**LIMA, PERÚ
2020**

A Dios, por seguir llenando mi corazón de sueños y anhelos, y acompañarme a cumplir cada uno de ellos.

A mis padres y hermanos, por el apoyo y motivación constante, por ser el estímulo que necesito para avanzar.

A mis abuelos, por ser ese ejemplo de perseverancia que alimenta emociones en mi cada vez que los veo.

A mis amigos, de los muchos que me ayudaron directa e indirectamente a la finalización de este proyecto, por celebrar conmigo, caminar conmigo, alentarme a persistir para alcanzar mis sueños.

AGRADECIMIENTOS

El proceso de elaboración del presente trabajo de investigación fue un reto profesional y personal que estuve muy expectante de desarrollar y culminar con éxito desde la mitad de mi carrera, Por lo que puse todo mi esfuerzo aun después de mi egreso.

El camino nunca es fácil al momento de desarrollar tus sueños, pero la vida se encarga de cruzarte con las personas idóneas que serán de apoyo para el cumplimiento satisfactorio de ellos.

Gracias a mis padres, por ser quienes me apoyaron y escucharon desde el inicio. Por comprender que muchas veces no pude ayudarlos por tener que estar redactando o analizando mi investigación. Por tanto, amor, por ser tan ellos conmigo.

Gracias a mi querida asesora Martha Zevallos, por su constante aliento y motivación, y por todo su tiempo a fin de ayudarme a poder culminar exitosamente la investigación.

Gracias a Pardos Chicken SAC, por abrirme sus puertas y brindarme todas las facilidades necesarias para desarrollar mi proyecto, y por sobre todo a Luz María Huamán, administradora del restaurante, por la amabilidad y gran apoyo dado, y ser un ejemplo máximo de los valores transmitidos por la empresa.

Gracias a mis compañeros de la universidad, del club de running, del trabajo, por su motivación constante y apoyo cuando lo necesite, a fin de culminar exitosamente este trabajo.

¡Muchas Gracias!

ÍNDICE

RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	17
1.1 Antecedentes de la investigación	17
1.2 Bases Teóricas	26
1.3 Definición de términos básicos.....	35
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	39
2.1 Formulación de hipótesis principales y derivadas.....	39
2.2 Variables y definición operacional.....	40
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	41
3.1 Diseño Metodológico	41
3.2 Diseño Muestral	41
3.3 Técnicas De Recolección De Datos.....	43
3.4 Técnicas Para El Procesamiento De La Información	44
3.5 Aspectos Éticos.....	Error! Bookmark not defined.
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	45
4.1. Resultados de la investigación.....	45
4.1.1 Fiabilidad y validez del constructo del instrumento	45
4.1.2 Contrastes de Normalidad.....	47
4.1.3 Contrastación de Hipótesis	50
4.1.4 Descriptivo de los Items	56

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	72
5.1. Discusión de resultados	72
CAPITULO VI: CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	81
FUENTES DE INFORMACIÓN	83
ANEXOS	88

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones de la Satisfacción Laboral según Locke.....	34
Tabla 2. Definición de Dimensiones de Satisfacción Laboral	34
Tabla 3 . Criterios de Inclusión y Exclusión	42
Tabla 4. Índice de Fiabilidad – Variable Herramientas de la Administración Moderna	46
Tabla 5. Índice de Fiabilidad – Variable Satisfacción del Cliente Interno	46
Tabla 6. Prueba de Normalidad – Instrumento Total	47
Tabla 7. Datos Descriptivos – Instrumento Total.....	48
Tabla 8. Correlación de Spearman – Hipótesis General	51
Tabla 9. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 1.....	52
Tabla 10. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 2.....	53
Tabla 11. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 3.....	54
Tabla 12. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 4.....	55
Tabla 13. Operacionalización de la variable 1.....	90
Tabla 14. Operacionalización de la variable 2.....	91
Tabla 15. Asignación de Tareas.....	93
Tabla 16. Designación de Actividades Laborales.....	94
Tabla 17. Nivel de Satisfacción	95
Tabla 18. Asignación de Labores.....	96
Tabla 19. Alternativas de Solución	97
Tabla 20. Resolución de Problemas.....	98
Tabla 21. Búsqueda de Soluciones.....	99
Tabla 22. Acontecimientos Corporativos	100
Tabla 23. Pilares y Valores.....	101
Tabla 24. Objetivos Organizacionales.....	102
Tabla 25. Proactividad.....	103
Tabla 26. Incentivación de la proactividad.....	104
Tabla 27. Búsqueda de Oportunidades de Mejora	105
Tabla 28. Entrenamientos	106
Tabla 29. Conocimientos.....	107
Tabla 30. Paciencia.....	108
Tabla 31. Comunicación.....	109
Tabla 32. Integración.....	110
Tabla 33. Capacitaciones	111
Tabla 34. Invitación a Capacitaciones.....	112
Tabla 35. Aprendizaje.....	113
Tabla 36. Nivel de Desarrollo.....	114
Tabla 37. Registro de ODM's	115
Tabla 38. Entrenamientos recibidos	116
Tabla 39. Evaluaciones de Desempeño	117

Tabla 40. Nivel de Incentivación con la marca	118
Tabla 41. Actividades Extralaborales	119
Tabla 42. Redes Sociales.....	120
Tabla 43. Reconocimientos No monetizados	121
Tabla 44. Reconocimientos por Jefes	122
Tabla 45. Continuidad de reconocimientos	123
Tabla 46. Programas de reconocimientos existentes	124
Tabla 47. Elogios.....	125
Tabla 48. Programas de Reconocimiento	126
Tabla 49. Cantidad de Programas de Reconocimiento	127
Tabla 50. Ambiente Laboral	128
Tabla 51. El Estrés Laboral	129
Tabla 52. Compañerismo	130
Tabla 53. Apoyo en Áreas	131
Tabla 54. Ascensos.....	132
Tabla 55. Habilidades.....	133
Tabla 56. Posibilidad de Ascensos.....	134
Tabla 57. Información sobre Ascensos	135
Tabla 58. Opinión sobre Ascensos.....	136
Tabla 59. Crecimiento Profesional	137

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 . Diagrama de Cajas – Variable Herramientas de la Adm. Moderna	49
Figura 2. Diagrama de Cajas – Variable Satisfacción de Cliente Interno	49
Figura 3. Esquema de Variables y Dimensiones	92
Figura 4. Asignación de Tareas.....	93
Figura 5. Designación de Actividades Laborales.....	94
Figura 6. Nivel de Satisfacción	95
Figura 7. Asignación de Labores.....	96
Figura 8. Alternativas de Solución.....	97
Figura 9. Resolución de Problemas	98
Figura 10. Búsqueda de Soluciones.....	99
Figura 11. Acontecimientos Corporativos.....	100
Figura 12. Pilares y Valores	101
Figura 13. Objetivos Organizacionales.....	102
Figura 14. Proactividad.....	103
Figura 15. Incentivación de la proactividad	104
Figura 16, Búsqueda de Oportunidades de Mejora.....	105
Figura 17. Entrenamientos	106
Figura 18. Conocimientos.....	107
Figura 19. Paciencia.....	108
Figura 20. Comunicación.....	109
Figura 21. Integración.....	110
Figura 22. Capacitaciones.....	111
Figura 23. Invitación a Capacitaciones.....	112
Figura 24. Aprendizaje	113
Figura 25. Nivel de Desarrollo.....	114
Figura 26. Registro de ODM's	115
Figura 27. Entrenamientos recibidos.....	116
Figura 28. Evaluaciones de Desempeño	117
Figura 29. Nivel de Incentivación con la marca	118
Figura 30. Actividades Extralaborales	119
Figura 31. Redes Sociales	120
Figura 32. Reconocimientos No Monetizados	121
Figura 33. Reconocimientos por Jefes	122
Figura 34. Continuidad de reconocimientos	123
Figura 35. Programas de reconocimientos existentes.....	124
Figura 36. Elogios	125
Figura 37. Programas de Reconocimiento	126
Figura 38. Cantidad de Programas de Reconocimiento	127
Figura 39. Ambiente Laboral	128
Figura 40. El Estrés Laboral	129
Figura 41. Compañerismo	130

Figura 42. Apoyo en Áreas.....	131
Figura 43. Ascensos.....	132
Figura 44. Habilidades.....	133
Figura 45. Posibilidad de Ascensos	134
Figura 46. Información sobre Ascensos	135
Figura 47. Opinión sobre Ascensos	136
Figura 48. Crecimiento Profesional	137

RESUMEN

La presente investigación tuvo objetivo principal determinar si existe la relación entre las herramientas de la administración moderna y la satisfacción del cliente interno, aplicando el estudio en la empresa Pardos Chicken SAC, San Borja, Año 2019.

La metodología usada corresponde a: un diseño explicativo, con el que se busca manifestar la relación entre las dos variables de investigación: “Herramientas de la Administración Moderna” y “Satisfacción Del Cliente Interno”; tipo cuantitativa, debido al uso de una escala de medición de Likert para las alternativas de respuesta del instrumento utilizado; diseño no experimental, debido a lo no manipulación de las variables; nivel investigación aplicada ,en el que se busca las respuestas a las hipótesis planteadas y utilizando al trabajador de Pardos Chicken como unidad de análisis.

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario estructurado dirigido a los trabajadores de Pardos Chicken del distrito de San Borja.

Los resultados obtenidos nos permiten determinar que la hipótesis se comprueba, es decir que existe relación entre las variables planteadas, es decir que las herramientas de la administración moderna brindan la ayuda necesaria para controlar los niveles de satisfacción del personal, en todas sus dimensiones.

Al final de la investigación se proponen conclusiones relacionadas al vínculo que existe entre las variables y dimensiones cruzadas, la forma en la que cada una se complementa con la otra, y recomendaciones orientadas a la mejor aplicación de las herramientas de la administración para contribución de la satisfacción del cliente interno, y a futuras investigaciones relacionadas al campo de la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Administración Moderna, Satisfacción Laboral, Empowerment, Coaching.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine if there is a relationship between modern management tools and internal customer satisfaction, applying the study at Pardos Chicken SAC, San Borja, 2019.

The methodology used corresponds to: an explanatory design, which seeks to manifest the relationship between the two research variables: "Modern Administration Tools" and "Internal Customer Satisfaction"; quantitative type, due to the use of a Likert measurement scale for the response alternatives of the instrument used; a Non-experimental approach, since there is no variable treatment; applied research level, in which the answers to the hypotheses are sought and using the Pardos Chicken worker as the unit of analysis.

Data collection requires a structured questionnaire addressed to Pardos Chicken workers in the San Borja district.

The results obtained allow us to determine which hypothesis is tested, that is, that there is a relationship between the variables proposed, that is, that the tools of modern administration provide the necessary help to control the levels of staff satisfaction, in all its dimensions.

At the end of the investigation, conclusions are proposed related to the link between the variables and cross dimensions, the way in which each complements the other, and the recommendations aimed at the best application of the administration's tools for the contribution. of internal customer satisfaction, and future research related to the field of job satisfaction.

Key Words: Modern Administration, Job Satisfaction, Empowerment, Coaching.

INTRODUCCIÓN

El mercado actual es muy competitivo. Uno de los factores clave de competencia y éxito está centrado en el factor humano, es decir en el cliente interno de una compañía, y la manera en que se trata de fidelizarlo, retenerlo e impulsarlo a crecer dentro de una misma empresa, es decir tenga la oportunidad de línea de carrera. Sin embargo, dicho conocimiento, no es considerado importante por una gran cantidad de empresas, lo cual se ha vuelto una incertidumbre en gran cantidad de postulantes y colaboradores.

Paralelamente, las nuevas corrientes administrativas modernas, nos traen consigo una serie de herramientas, las que han venido siendo empleadas por las grandes compañías y cuyo fin es el de realizar los procesos ya establecidos de manera más eficiente y con mejores resultados. Ejemplo de ellas son, el empowerment, coaching, benchmarking, calidad total, etc.

El cruce de ambas situaciones nos lleva a plantearnos el siguiente cuestionamiento: ¿Existe relación alguna entre las herramientas de la administración moderna y la satisfacción del cliente interno dentro de una empresa? ¿Realmente es eficiente su aplicación para la mejora de la productividad? ¿Para la satisfacción del personal?

La investigación se centra en la empresa Pardos Chicken SAC, una de las principales cadenas de restaurantes de tipo pollería del mercado peruano, que en los 33 años ha experimentado un gran crecimiento y que actualmente cuenta con más de

treinta (30) sucursales entre Lima y Provincia, con un total de colaboradores que bordea los mil doscientos (1 200).

Para Pardos Chicken, el secreto del crecimiento ha estado muy ligado a la búsqueda de la “felicidad” de sus colaboradores (satisfacción) así como de sus clientes, lo cual describen en su filosofía plasmada dentro de su visión y misión. Cabe destacar que, desde sus orígenes, Arnold y Edwin Wu (actuales líderes de la cultura Pardos) trataron de crear un espacio en donde el trabajo no se vea como un disgusto, si no como un lugar donde debes divertirte, haciendo lo que más te gusta, aprendiendo, enseñando, creciendo. Por este motivo consideraron necesario la aplicación de técnicas administrativas que otorguen a los trabajadores los dotes para desenvolverse y ser felices en la empresa.

Planteada la situación de la compañía según lo expuesto en sus redes sociales, nos preguntamos ¿realmente la “Cultura de la Felicidad” está brindando resultados favorables? ¿Cómo lo sienten sus colaboradores? ¿Se sienten apoyados por la empresa? ¿Sienten apoyo para su desarrollo profesional? ¿El 100% de ellos lo percibe de la misma manera? Y si es que hubiera conformidad, ¿el Empowerment y coaching influyeron en ello? ¿De qué manera?

Para efectos del estudio, se selecciona como unidad de análisis al trabajador del restaurante Pardos Chicken de la Sede San Borja, (restaurante con mayor volumen de ventas de la cadena), quien es el que tiene el contacto directo con el comensal y produce la primera impresión en el cliente, la que está determinada por el trato que reciba de su parte y de todos los que intervienen en su experiencia, es decir al área de cocina, barra y la administración conformada por un total de 50 personas.

Se interrelacionan de esta forma empowerment y coaching como parte de las herramientas administrativas modernas, junto con satisfacción por el reconocimiento y, desarrollo y promoción profesional, como parte de la satisfacción del cliente interno. Las cuatro (04) dimensiones se escogieron en base a la cercanía que poseen estos conceptos al desempeño del personal y a la búsqueda de su crecimiento y comodidad.

Es así como finalmente se plantea el problema principal: ¿Existe relación entre las herramientas de Administración Moderna y la satisfacción del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el Distrito de San Borja, año 2019?, y del cual se derivó una hipótesis en manera de respuesta: Sí, existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC.

La metodología empleada corresponde a un alcance explicativo, de manera en que busca estudiar la relación entre dos (02) variables; muestra un diseño no experimental, debido a lo no manipulación de las variables; enfoque cuantitativo debido al estudio y recolección de información cuantitativa. Asimismo, es del tipo aplicada, ya que busca resolver un problema a través de la recolección de información, utilizando como unidad de análisis al trabajador de Pardos Chicken.

Este trabajo, está conformado por cinco capítulos, cuyo contenido es el que se detalla a continuación:

En el primer capítulo, se describen los antecedentes, bases teóricas y términos básicos, tanto del plano local como internacional, a fin darle solidez y sustento a la investigación y que serán de ayuda para la discusión y análisis de los resultados.

En el segundo capítulo, se plantean las hipótesis, general y derivadas y la Operacionalización de las variables.

En el tercer capítulo, se describe la metodología y diseño utilizado. A su vez, se describen las técnicas de recolección de datos, así como la población objetivo.

El cuarto capítulo está enfocado a la presentación de los resultados obtenidos provenientes de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

El quinto y último capítulo, presenta y discute los resultados de la investigación.

Finalmente, se presentan las recomendaciones y conclusiones resultantes de la investigación como un todo.

Para el desarrollo de la investigación se respetaron los principios universales de Justicia y Respeto sobre las personas, desechando todo tipo de plagio o hurto de información, y el consentimiento informado de la empresa en mención.

La presente tesis busca contribuir con información valiosa para la empresa Pardos Chicken SAC, lo que le servirá para la toma de decisiones. Asimismo, servirá

a otras empresas interesadas en reforzar los términos de Coaching y Empoderamiento en su camino hacia la búsqueda del crecimiento, el éxito y la comodidad y satisfacción de sus colaboradores. Finalmente, ayudará a otros investigadores y tesis para ampliar el trabajo iniciado.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

La Administración, “como ciencia, técnica y arte presente en todas las actividades del hombre, ha logrado con éxito adaptarse al ritmo de cambio de nuestro mundo” (Felix, Ortega y Castillo, 2016). Es así que los autores nos abren una ventana hacia un nuevo enfoque de la administración, caracterizado por las nuevas herramientas tales como el Empowerment, Coaching, Outsourcing, Benchmarking, E-Commerce, etc., mencionadas también en su investigación titulada “Tendencias Administrativas en América Latina”, publicada en la revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, de la Universidad Autónoma de Tlaxcala.

En la presente investigación, el enfoque está centrado en primera instancia en las herramientas administrativas Empowerment y Coaching, para determinar posteriormente su relación con la satisfacción del cliente interno.

Dentro de las investigaciones nacionales referentes a las herramientas de la administración moderna, se encuentra una principalmente importante realizada por Villegas (2015), denominada “*Influencia del Coaching en la Gestión de Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fianza y Garantías Ltda. Miraflores 2015*”, presentada a través de la Universidad César Vallejo, para optar el título profesional de licenciado en Administración. El estudio, de diseño no experimental – transversal de nivel de estudio correlacional – causal, está enfocado en el COACHING como una herramienta sustancial para la satisfacción del cliente interno y clave para

obtener el logro de los objetivos de una organización, a través del aumento del rendimiento del personal.

Teniendo como población al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito elegida, el objetivo principal fue determinar la influencia de esta herramienta en la gestión del talento humano, no solo para el cumplimiento de las metas de la empresa, sino también como mecanismo de crecimiento de cada uno de sus miembros. Los resultados obtenidos por el autor, concluyen principalmente en que el coaching influye en la Gestión del talento Humano “mejorando significativamente el rendimiento y el clima laboral en la empresa “(p.49).

Se considera el estudio de Villegas de gran importancia para la presente investigación, ya que permitirá detectar bajo su metodología, la influencia del coaching frente a la satisfacción del cliente interno en la empresa elegida.

Fernández, V. (2018). en su investigación “Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca”, presentada en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelío, para optar por el grado de Doctor en Administración, nos plantea el objetivo de determinar la relación entre sus variables Coaching Gerencial y Desempeño Laboral. Usando una metodología descriptiva – correlacional se obtuvieron resultados positivos sobre la existencia de una relación directa entre ambos, es decir “el incremento o disminución de los niveles de uno influirá en los niveles de otra”.

Malpartida (2016) determinó la influencia del Empowerment en su investigación “*Empowerment y Desempeño Laboral en la tienda Comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016*”, presentada en la Universidad de Huánuco, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas, plantea el objetivo de determinar la manera en la que el Empowerment influye en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha tienda, así como determinar las influencias del trabajo en equipo, el liderazgo participativo y la responsabilidad compartida sobre el rendimiento. Para ello toma como población objetivo a cinco (05) gerentes y 30 colaboradores al azar.

A través de esta investigación explicativa - aplicada, que transforma los conocimientos obtenidos en posibles soluciones, se encuentra que los resultados obtenidos demuestran que ciertamente “existe una relación entre ambas variables, y que, por ende, el mal manejo o aplicación de esta herramienta puede afectar significativamente el rendimiento de la empresa estudiada, “Comercial Rivera””, por lo cual se le brinda la recomendación de emplear un nuevo modelo de empowerment para beneficio tanto del empleador como de los empleados.

La investigación de Malpartida contribuye al trabajo que se viene desarrollando, con variedad de hipótesis y conceptos sobre la aplicación del empowerment dentro de una organización.

Por otro lado, enfocándonos en el tema de la satisfacción del cliente interno, Vilela (2014) explica, en su investigación titulada “Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa *Böhler*, Cercado de Lima – Año

2014”, para optar por el título de Licenciado en Marketing y Dirección de Empresas en la Universidad César Vallejo, “la importancia de la gestión de los RRHH dentro de toda organización para encaminarse hacia el crecimiento y el logro oportuno de los objetivos”, y para evitar problemáticas relacionadas a la fuga de talentos o la alta rotación. El autor considera como “uno de los activos más valiosos al personal de una empresa, y debido a ello surgen las nuevas metodologías de retención”, entre ellas las capacitaciones, evaluaciones de desempeño, clima laboral y más.

La metodología utilizada fue Descriptiva- Correlacional y la población seleccionada fueron todos los trabajadores de la empresa, dando como resultados la afirmación de la importancia de la aplicación de estrategias de marketing interno, las que inciden en la motivación de los colaboradores de la empresa BÖHLER. Asimismo, se afirma la gran influencia de la libertad de decisión y la gran disposición mostrada por los trabajadores hacia nuevas capacitaciones de acuerdo al área en desarrollo. Todos aquellos resultados planteados sirven de base conceptual y teórica para la dimensión de satisfacción de cliente interno a estudiarse.

Profundizando un poco más en este tema, encontramos que Cabrera (2018) en su estudio titulado “*Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana*”, presentado en la Universidad ESAN, para optar por el grado de Bachiller en Administración, se centra en determinar el nivel del clima organizacional de dicha institución y la forma en la que esta contribuye a la satisfacción laboral. El estudio, de metodología descriptiva-correlacional, es realizado en una institución galardonada como “Great Place to Work”, mérito también otorgado a Pardos Chicken.

Para efectos del estudio se aplicaron dos clases de encuestas a fin de validar la hipótesis planteada: el clima laboral percibido corresponde a muy favorable. El estudio contribuye a hacer un mejor uso de la gestión del talento dentro de una organización, ya que se conoce que “las personas son el recurso más importante de una empresa, y en esta ejemplificación se llega a la conclusión de que los trabajadores buscan empleos que les represente un desafío, en el que se sientan útiles y, puedan explotar y explorar al máximo sus capacidades.”

Es importante recalcar que depende de cada área interna de la empresa contribuir a la satisfacción del cliente interno, ya que entre todos se da la prestación de servicios. Zumaeta (2017) en su investigación *“Diagnóstico de satisfacción de los clientes internos de una empresa de lácteos evaluando la calidad de servicio”* para optar el título de ingeniero Agroindustrial y Agronegocios de la Universidad San Ignacio de Loyola, nos muestra una investigación profundizada en las percepciones del personal interno y lo que esperan de aquellas áreas de las que reciben atención y/o apoyo. Para ello tomó como población a los colaboradores de las áreas comprometidas en el estudio – producción, logística y marketing.

Cabe destacar que, al tratarse de una empresa industrial, los colaboradores buscan el sentido de capacidad de respuesta y la seguridad brindada, aspectos que no difieren mucho de lo esperado por los trabajadores de Pardos Chicken, ya que al ser el sector restaurantes se presentan diversos escenarios en el día a día, en referencia a días de altas ventas y otros con menos público.

Zumaeta realizó una investigación del tipo descriptivo, cuantitativo, aplicando dos tipos de encuestas según la variable estudiada, obteniendo como resultado final la validación de la hipótesis planteada: “La calidad de servicio que el área de Materiales brinda está relacionada significativamente con la satisfacción de los clientes internos de la empresa de lácteos”.

Por otro lado, el ámbito internacional nos provee de una diversidad de estudios. Dentro de ellos, se encuentra el de Calcedo, Herrera y Quenguan (2013), quienes mediante su tesis “*El Coaching como Herramienta para el Desarrollo de los Recursos Humanos en la empresa*”, para optar por el título de Licenciados en Administración de Negocios Internacionales, por la Universidad del Rosario - España, se trazan como objetivo principal identificar los efectos que puede generar la utilización de la metodología del coaching en el talento humano y su implicancia para alinearse con la estrategia de la empresa. Toda la información fue recolectada a través de una serie de entrevistas estructuradas a los encargados del área de talento humano de cuatro (04) empresas seleccionadas. Se obtiene como resultado la contribución significativa de esta herramienta como clave para lograr los objetivos establecidos de la compañía. Dicho resultado genera un aporte valioso para poder realizar comparaciones y conclusiones con los resultados de la investigación que se viene desarrollando.

A su vez, Cañate (2015) en su investigación “*La estrategia del coaching y el clima organizacional en las instituciones educativas*”, trabajo para optar por el título de Magister en Educación en la Universidad Del Zulio – Venezuela, con un enfoque similar a los autores ya mencionados, en referencia a que “el cambio y mejora de las empresas radica en la optimización del desempeño de sus colaboradores y al equilibrio

con la contribución a un buen clima organizacional y desemboca en la satisfacción del cliente interno.”

A través de una investigación descriptiva-correlacional y la aplicación de encuestas a colaboradores entre docentes y coordinadores de un instituto técnico, Cañate logra hallar que los directivos solo manejaban un conocimiento fraccionado del coaching, ya que no venían aplicando enteramente todas las estrategias de motivación que los involucran junto con sus subordinados. Esto impactaba de gran manera en el clima de su personal. La investigación finaliza con una serie de recomendaciones a fin de fortalecer el significado del coaching en el centro educativo, con la finalidad que este pueda obtener a mediano plazo los resultados esperados de clima organizacional. Se considera de importancia dicho antecedente ya que permitirá aplicar metodologías similares y conceptos claves relacionados a los temas de la investigación que se presenta.

La segunda herramienta de la administración moderna, el Empowerment es sometido a un estudio, para determinar y validar su relación directa con el desempeño laboral, por Morales (2016), denominado *"Empoderamiento Y Desempeño Laboral (Estudio Realizado En El Colegio Cristiano Nueva Nación De La Ciudad De Quetzaltenango)"*, trabajo presentado para optar el título profesional de Licenciada en Psicología Industrial - Organizacional, por la Universidad Rafael Landívar – Guatemala, en el que la autora busca establecer el nivel de empoderamiento en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha institución, para ello utiliza una metodología descriptiva y un análisis de datos haciendo uso de herramientas de fiabilidad y significación de proporciones.

En esta oportunidad, se obtiene como resultado que la institución aun no hace un uso eficiente del empowerment, ya que la gran mayoría de decisiones se encuentran centralizadas en la dirección general y no hay condiciones de participación. Todos estos resultados y puntos de vista serán de gran apoyo a la presente investigación puesto que otorgan un valor alto de puntos de vista de diferentes negocios frente al Empowerment – o al Coaching.

Por otro lado, Cosano (2015) en su investigación “*Apoyo Social y Empowerment en La Satisfacción Laboral y Vital de Los Trabajadores Sociales*”, trabajo realizado para optar el título de Doctor en Psicología Social, por la Universidad de Málaga-España, analiza el rol que cumple el empowerment y el apoyo social frente al estrés laboral o “burnout” y el “engagement”. El objetivo fue encontrar un modelo teórico que demuestre lo expuesto, para ello se realizó un censo a los trabajadores sociales de la provincia de Málaga, siendo un aproximado de 459 personas. El resultado final confirmó la importancia de aplicar empowerment para el aumento de satisfacción, rendimiento y comodidad de los trabajadores, brindándonos de esta manera un aporte teórico de gran importancia para la presente investigación.

Cabe mencionar que Cosano, en su tesis, realiza un análisis a profundidad sobre los efectos de la aplicación del empowerment, una de las pocas investigaciones muy completas sobre este término.

Perez,C . (2002).en su investigación “ Empowerment y su relación con la productividad del trabajador en el departamento de Radiología de los Hospitales de la ciudad de Monterrey Nuevo León”, presentada para optar por el grado de maestría en

Psicología Laboral en la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, expone la hipótesis de que a mayor aplicación de Empowerment mayor productividad, aplicando un estudio Correlacional y el uso de la encuesta para la recoger datos en el personal seleccionado según las características que se requerían.

Los resultados afirman la hipótesis planteada, señala el énfasis que debe existir en la relación jefe-colaborador, basada en el soporte y orientación, generando de esta manera un gran aporte teórico a la presente investigación

Finalmente, Dávila (2013) en su investigación “La Satisfacción del Cliente Interno a través del Endomarketing” presentada en la Escuela de Administración de Negocios (EAN) – Colombia, para optar por el título de licenciado en Administración de Empresas, realiza un estudio a profundidad sobre la importancia de las buenas prácticas de Endomárketing para lograr personas motivadas y comprometidas. Asimismo, hace énfasis en la importancia del empoderamiento dentro de este amplio concepto. El autor menciona en una de sus conclusiones que:

“Al no existir procesos de endomarketing en una organización se pueden presentar: (...)

- Falta de Identidad entre la empresa y sus colaboradores (...)
- No existe empoderamiento: los empleados al no identificar cuál es su función dentro de la empresa, más allá de realizar una función específica, no se sienten comprometidos con la organización y su crecimiento “(p.42).

Dávila enfatiza en lo determinante que puede llegar a ser el saber gestionar y cumplir las necesidades del cliente interno, lo que conllevaría al éxito o fracaso de una organización. Asimismo, la importancia de conocer los requerimientos del personal y

considerarlos un activo importante, no limitarse al cliente externo. Toda esta información fue recolectada a través de entrevistas a diez (10) diferentes compañías selectas. Como resultado de la investigación se logró determinar que el país de Colombia aún no se encontraba muy informado sobre las herramientas de satisfacción laboral, por lo que el factor cultura e información viene a ser considerado de suma importancia dependiendo del contexto de la empresa.

1.2 Bases Teóricas

Administración

El concepto de Administración viene siendo muy amplio y cambiante desde el surgimiento de las primeras teorías que buscaban resaltar sus enfoques. Entiéndase a la palabra “administrar” como el proceso de “planear, organizar, dirigir y controlar los recursos - los cuales pueden ser materiales, físicos, tiempo o costos- con el fin de llegar a un objetivo u meta “(Griffin y Ebert, 2005, p.183).

Muchos autores han brindado sus puntos de vista con respecto a la administración, sin embargo, de cada uno se logra apreciar enfoques distintos, entendiéndose así a la “administración como un todo que abarca diversidad de conceptos”. Ramírez, C. y Ramírez, M. (2016) la definen como:

“La actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. Asimismo, también agregan que es “un conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte

que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar “. (p.28).

En concordancia con los autores, se identifica el fin básico perseguido por la administración, es decir, gestionar y acompañar a todo proceso o actividad a ejecutarse, hasta su realización.

Administración Moderna

Los escenarios mundiales son cambiantes, y esto desencadena en la adecuación de los conceptos a las exigencias y necesidades del mercado actual, así como a los contextos económicos, políticos y sociales. La administración no es ajena a ello. Debido a esto, surgen nuevos conceptos, nuevas herramientas y metodologías que transforman el concepto clásico de la administración, en uno mucho más fortalecido y adecuado al clima empresarial actual.

Definiendo la administración moderna Luna (2015) señala:

“La administración es un conocimiento elemental (...) en estos tiempos las diferentes teorías del pensamiento administrativo en lo general, han logrado la sinergia integral de las mismas, que tiene como resultado que el capital humano al aplicarlas en las diferentes empresas busque alcanzar como objetivo la efectividad.” (p.1).

El autor afirma la existencia de una combinación y/o adaptación de las diversas teorías existentes a la fecha, las cuales dan origen a la administración moderna, la

cual posee nuevos enfoques y es mucho más efectiva. Finalmente, Herrsher (2013) comenta:

“La administración debe ser mirada con una perspectiva de ciencia social, que posee interacciones en un entorno complejo, que hacen que ella misma sea dinámica. Esa realidad es preciso comprenderla con una óptica crítica que nos lleve a reflexiones sobre las verdaderas aportaciones de la Administración al estado del arte, de la ciencia y de la técnica.” (p.83).

Es muy sabio de parte de las organizaciones actuales, seguir modelos novedosos y metodologías creativas que sean la base para el crecimiento y éxito de una empresa.

Herramientas de la Administración Moderna

Tal y como se describió en el apartado anterior, la administración moderna trajo consigo nuevas herramientas que facilitaron de gran manera los procesos administrativos. Ante esto, Dolly (2007) señala:

“Las últimas dos décadas del siglo XX se caracterizaron por el surgimiento o florecimiento de diversas teorías y herramientas administrativas tales como, reingeniería, calidad total, benchmarking, dirección por políticas, enfoque sistémico, teoría del aprendizaje organizacional, inteligencia emocional, gestión del conocimiento, gestión por valores, capital social, talento humano, capital intelectual, empowerment, trabajo de equipo, liderazgo, cuadro de mando integral o tablero de comando y gerencia general.” (p.41).

De esta forma la autora resalta la importancia del surgimiento de nuevas teorías que puedan adecuarse a las nuevas exigencias del mercado y a las necesidades de las empresas.

“Hoy el mundo de la competitividad, si bien nos permite la reflexión y nos da margen para actuar, lo hace mucho más rápido, en un plano donde todos estamos conectados y donde solo el que tenga las cosas más claras, el que actué con capacidad de empatía hacia los demás, el que sepa generar un correcto equipo de buenos colaboradores o asesores, el que potencie su inteligencia emocional y el que de verdad asuma de forma consciente que el entorno es cambiante, es quien puede llegar al éxito. ¿Cómo lograrlo? Con el coaching.” (p.5).

Roldan enfatiza la importancia de adaptar conceptos y herramientas para hacer frente al mercado y al entorno competitivo general, en este caso resaltando el coaching, herramienta moderna también aplicada.

Empowerment

“El Empowerment es considerado una de las herramientas propias de la administración moderna” (Felix, Ortega y Castillo, 2016). “Existen muchos conceptos y estudios con respecto a su significado” (Alle, 2013), A continuación, detallaremos algunos de ellos.

Para Alles (2013) el “Empowerment se asocia al concepto de delegación, y lo describe como la acción de “bajar” la toma de decisiones de modo tal que se encuentren lo más cerca posible de los hechos”, en otras palabras, que las

personas tengan la facultad de tomar las decisiones necesarias a fin de elegir el mejor camino con respecto a una tarea o situación.

Asimismo, Alles recalca la importancia que tiene la cultura organizacional dentro de una empresa para adoptar los conceptos de empowerment en su diario accionar, solo de esta forma la herramienta será aplicada de modo que los colaboradores tengan la capacidad de tomar decisiones en sus propias tareas.

Paralelamente, Wilson (2004) sostiene:

“Empowerment es donde los beneficios óptimos de la tecnología de la información son alcanzados. Los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso y uso de información crítica, poseerán la tecnología, habilidades, responsabilidad y autoridad para utilizar la información y llevar a cabo el negocio en la organización.” (p.224).

Además, el autor sostiene que el concepto involucra el compartir la información con todos los empleados, a fin de que cada uno pueda brindar su mejor desempeño en torno a lo necesitado.

Por otro lado, Ginnodo, B. (1997) lo define como:

“Is "to provide with the means and opportunity to make decision and take actions which directly affect the customer" (...) **"To provide..."**, implies to give. Empowerment is a gift from leaders to followers. Empowerment is neither assumed nor forfeited. (...) **"The means..."**, implies a need for training. Empowering the unskilled is doomed to failure. (...) **"And opportunity..."** implies that you will turn over the reins to those whom you have empowered. (...) **"To make decisions and take actions."** implies that empowered people have the information, knowledge and decision-making

(...) authority to choose the best course of action (...) "**Which directly affect the costumer**" says the costumer is the focus. If you're willing to allow your employees, the power to make decisions and take actions which directly affect the costumer, you are ready for empowerment." (p.33).

El autor nos enfatiza disgregadamente el significado de Empowerment, terminología en donde no solo señala como es que se otorga los conocimientos y poder de decisión sobre los empleados, si no que se trata del nivel de confianza de la empresa con su colaborador, para que sus acciones y decisiones repercutan sobre el cliente final.

Por último, Bivener y Helene (2016) "lo dotan de dos dimensiones, la del poder, que constituye la raíz de la palabra, y la del proceso de aprendizaje para acceder a este" (p.13).

Coaching

La segunda herramienta a tomar en consideración, es el Coaching, la cual es definida por Zenger y Stinett (2013) como "interacciones que ayudan al individuo a ampliar su conciencia de las cosas, a descubrir soluciones de nivel superior y a tomar e implementar mejores decisiones" (pag.23).

Asimismo, resalta la importancia de la formación del coachee y como este en el camino va desenvolviéndose cada vez más independientemente:

"El coaching permite crecer al coachee como resultado de dicho proceso. Aunque también puede crecer después de escuchar consejos y recibir sugerencias sobre el camino por parte de su jefe (...) cuando un coachee

llega a ver su situación de forma diferente y descubre sus propias soluciones aprende más en el proceso.” (Zenger y Stinett, 2012, p.31)

Finalmente, se hace énfasis en el pensamiento del líder sobre el manejo del coaching: “Una mentalidad de jefe sería “Puedo conseguir que se hagan más cosas a través del control y la supervisión directa”. Mientras que la mentalidad de coach podría ser: “Puedo conseguir que se hagan más cosas a través del crecimiento de mis empleados y de la obtención de su compromiso”. (p.32).

Satisfacción Laboral

Al mencionar “satisfacción laboral”, se está enfatizando un aspecto del campo interno de la empresa, donde la principal atención son los colaboradores o clientes internos. El término engloba una serie de conceptos, que algunos autores tratan de definir, como por ejemplo bussing (citado por Chiang, Martin y Núñez, 2010, “Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral”), que sugieren debe ser interpretado como “un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo” (p.191).

Por otro lado, Robbins (1998) lo define como “el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este, quien está insatisfecho muestra en cambio actitudes negativas” (p.36).

La satisfacción laboral es considerada un fin u objetivo dentro de las empresas, ya que el cliente interno representa la fuerza motora de una organización. Cabe resaltar que la modernización en conceptos y enfoques de la administración, ha influenciado de gran manera en la administración de personal, la cual es el área encargada de lograr la satisfacción laboral, evaluarla y reforzarla.

Para un estudio más detallado de la satisfacción laboral, diversos autores han logrado dimensionarla en ítems o puntos. En el presente trabajo de investigación nos basaremos en la desagregación del término satisfacción laboral en trece (13) dimensiones, de esta forma Robles et al. (2005) lo clasifica en:

“Condiciones de trabajo, formación, promoción y desarrollo profesional, reconocimiento, retribución, relación jerárquica, participación, organización y gestión del cambio, clima de trabajo, comunicación interna, conocimiento e identificación con los objetivos, percepción de la dirección y política e impacto medioambiental.” (p.128).

Por otro lado, el autor Locke (1979), siendo uno de los más conocedores de los temas referentes a satisfacción laboral, lo dimensiona en nueve (09) aspectos básicos, los que se muestran en la Tabla 1:

Tabla 1. Dimensiones de la Satisfacción Laboral según Locke

DIMENSIONES SATISFACCIÓN LABORAL	
SATISFACCIÓN CON	EL SALARIO
	LAS PROMOCIONES
	LOS BENEFICIOS
	EL RECONOCIMIENTO
	LAS CONDICIONES DE TRABAJO
	LA SUPERVISIÓN
	LOS ACOMPAÑANTES
	LA COMPAÑÍA Y LA DIRECCIÓN
	Fuente: Elaboración Propia

De las nueve (09) dimensiones mencionadas en la tabla N°1, para la investigación que se viene desarrollando, se utilizaron dos (02): “Desarrollo y Promoción Profesional” y “Satisfacción con el Reconocimiento”. La elección de dichas dimensiones se basa en la estrecha relación que se presentan con las variables en estudio, es decir con el empowerment y el coaching, lo cual se ve reflejado en temas de desarrollo del cliente interno.

Tabla 2. Definición de Dimensiones de Satisfacción Laboral

DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL	SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción con el trabajo desempeñado • Grado de aprovechamiento de la capacidad profesional • Satisfacción de las expectativas de promoción o desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobaciones • Elogios • Críticas constructivas

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que, la dimensión desarrollo y promoción profesional está relacionada a la satisfacción con el desarrollo y crecimiento del trabajador, a fin de que este adquiriera nuevas habilidades, los autores Gan, F., Soto, R. (2013) sostienen que el desarrollo profesional o también llamado desarrollo de personas, es en donde:

“Buena parte de las empresas (...) están valorando a sus empleados por medio de competencias profesionales. La implementación del modelo de gestión por competencias responde, entre otras, a dos necesidades organizacionales:

1. Asociar el desarrollo de las personas con los objetivos estratégicos de la empresa.
2. Identificar las <<conductas de éxito>> que se requieran para cada dimensión, nivel y puesto de la organización. “(p. 43).

Mientras que satisfacción con el reconocimiento está ligado al sentido de pertenencia a la empresa en la manera que la empresa alienta, elogia y motiva a la superación.

1.3 Definición de términos básicos

A continuación, definiremos algunos términos importantes basándonos en lo recolectado de los diversos autores y posturas.

Herramientas de la Administración Moderna: Conjunto de herramientas que se derivan de teorías que florecieron desde inicios del siglo XX, creadas con el fin de facilitar procesos y resolver contingencias del nuevo entorno. Su origen se da gracias a los cambios del contexto global, buscando adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. Algunas herramientas de la administración moderna son el Empowerment, el

Coaching, El Outsourcing, El Benchmarking, etc. Para fines en esta investigación cuando hablemos de herramientas de administración moderna, nos estaremos refiriendo a las que consideramos tienen mayor relación con gestión y satisfacción de personal, siendo Empowerment y Coaching.

Cliente Interno: Entiéndase como el colaborador o trabajador de una empresa u organización, el cual representa la fuerza motora de esta. Para efectos de la investigación, abarca a todo colaborador bajo planilla que ejerce actividades en el restaurante.

Satisfacción del cliente interno: Conjunto de actitudes y características positivas que demuestra el trabajador o cliente interno hacia su centro de trabajo, debido a su sentido de pertenencia e involucramiento con los objetivos y metas de la empresa. La satisfacción del cliente interno es considerada una de las metas principales de las organizaciones, ya que ellos representan su fuerza motora y de avance.

Empowerment. Entiéndase como la herramienta de la administración moderna en la que se otorga poder. En el ámbito empresarial, El empowerment otorga la facultad a cada colaborador de poder tomar sus propias decisiones y acciones, incentivando la confianza en sí mismo. Algunos indicadores que se desprenden del concepto del autor Alles,M. (2013) en su libro Rol del Jefe, son:

- N° de colaboradores con participación en tomas de decisión (en relación al poder de toma de decisiones)
- Índice de Proactividad (desenvolvimiento laboral a causa del empoderamiento)

- Nivel de conocimiento del negocio (mide el estado en el que los colaboradores cuentan con información completa y actual sobre la empresa)
- Cantidad de tareas asignadas por mes (descentralización de tareas entre las personas de un entorno a fin de que las sientan como suyas).

Coaching. Herramienta de la administración moderna que se basa en guiar en el proceso al desarrollo de determinadas habilidades a un individuo, en el campo empresarial, a cada colaborador. Algunos indicadores que se desprenden del concepto de los autores Zenger y Stinnett (2013) son:

- Índice de aceptación de desenvolvimiento de los jefes (percepción del colaborador sobre la gestión óptima de los jefes que cumplen el rol de coach).
- Número de Capacitación por año (cantidad de actividades destinadas a brindar información nueva y de apoyo al crecimiento de parte del coach a los involucrados).
- Nivel de efectividad de capacitaciones. (Referente al impacto en otorgar conocimientos y el desarrollo de nuevas habilidades en los colaboradores)

Desarrollo y Promoción del Cliente Interno: Referido al desarrollo profesional y personal del colaborador de una empresa, y a la promoción de estos, de acuerdo a lo aprendido, hacia nuevos retos (ascensos, responsabilidades). Se desprenden los siguientes indicadores del concepto dado por los autores Gan, F., Soto, R. (2013):

- N° de trabajadores promocionados por año. (colaboradores ascendidos en el periodo)

- Índice de desempeño (productividad en base a las capacidades del colaborador).
- Índice de satisfacción de colaboradores (conformidad con la empresa)

Satisfacción con el Reconocimiento: Dimensión de la Satisfacción Laboral referida a la valoración del trabajo de un colaborador expresado a través de incentivos, reconocimientos, y demás motivaciones que lo alienten a seguir con su trabajo e ir por nuevos retos. Se desprenden los siguientes indicadores del concepto dado por el autor Locke (1976):

- Grado de compromiso/identificación con la empresa (el compromiso)
- Frecuencia/continuidad de reconocimientos (de parte de los jefes a los colaboradores, mide que tan a menudo se realizan estas prácticas)
- Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral (mide la conformidad de los colaboradores con los programas de reconocimiento que ofrece la empresa como incentivos).

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de hipótesis principales y derivadas

HIPOTESIS GENERAL

- Sí, existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC.

HIPOTESIS DERIVADAS

- Si, existe relación directa y significativa entre el Empowerment y el desarrollo y promoción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC.
- Si, existe relación directa entre el empowerment y la satisfacción con el reconocimiento en la empresa Pardos Chicken SAC.
- Si, la relación entre el coaching y el desarrollo y promoción profesional es significativa, ya que este primero contribuye el desarrollo continuo del cliente interno, y como efecto directo de ello, su promoción en Pardos Chicken SAC.
- Si, la relación entre el coaching y la satisfacción con el reconocimiento es directa, ya que esta segunda es considerada un fin perseguido por el coaching.

2.2 Variables y definición operacional

La primera variable es Herramientas de la Administración Moderna la cual, de acuerdo a los autores, posee más de 15 dimensiones, de las cuales en esta investigación tomaremos dos (02), Empowerment y Coaching. Ambas dimensiones serán evaluadas y medidas a través de indicadores. (Anexo 02).

Para la dimensión Empowerment, se utilizarán los siguientes indicadores: cantidad de tarea asignadas por mes, número de colaboradores con participación en tomas de decisión, nivel de conocimiento del negocio e índice de proactividad.

Mientras que, para la dimensión del Coaching, los indicadores a utilizarse son: índice de aceptación del desenvolvimiento de jefes, número de capacitaciones por año y nivel de efectividad de capacitaciones.

La segunda variable es denominada Satisfacción del cliente interno, la cual de acuerdo a los autores posee 13 dimensiones, de los cuales se tomará dos para efectos de la investigación: Promoción y Desarrollo Profesional, y Satisfacción con el Reconocimiento. Para la medición de Promoción y Desarrollo Profesional se utilizarán los siguientes indicadores: índice de satisfacción de los colaboradores, índice de desempeño y número de trabajadores promocionados por año.

Por otro lado, para la dimensión Satisfacción con el reconocimiento se utilizará: grado de compromiso o identificación con la empresa, frecuencia/continuidad de reconocimientos e índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño Metodológico

La presente investigación utiliza un alcance explicativo debido a que intenta expresar cómo se manifiesta la relación entre las dos variables: “Herramientas de la Administración Moderna” y “Satisfacción Del Cliente Interno”, en el periodo del 2019 siendo la primera la variable independiente y la segunda la variable dependiente.

Es una investigación de enfoque cuantitativo debido a que se levantó información a través de una escala valorativa de Likert. Los datos recogidos fueron tabulados y analizados con ayuda del software SPSS para luego relacionarlos con los objetivos planteados.

La razón por la que se selecciona la investigación cuantitativa es debido a que nos brinda el alcance de información con mayor fluidez, ya que las encuestas son mucho más rápidas de realizar y procesar, lo cual trae ventaja tanto para el encuestado como para el investigador, ya que en los restaurantes los trabajadores como máximo pueden disponer de 3 a 4 minutos para brindar información.

La unidad de análisis fue el cliente interno de la Empresa Pardos Chicken SAC, entendiéndose como cliente interno a aquella persona contratada bajo planilla por la empresa y que desempeña su cargo dentro de alguna de las dos (02) sucursales Pardos Chicken del distrito de San Borja, en las que se realizó la investigación.

Finalmente, la investigación muestra un diseño no experimental, debido a que no existe manipulación de las variables enunciadas y es del tipo aplicada ya que el campo

de investigación es de conocimiento del investigador y que ha sido utilizado para desarrollar el trabajo.

3.2 Diseño Muestral

a) POBLACIÓN

La población del presente estudio está conformada por los trabajadores de la empresa Pardos Chicken SAC que realicen labores en cualquiera de los dos (02) restaurantes ubicados en el distrito de San Borja.

El número total de trabajadores dentro de Pardos Chicken SAC es de 1895 personas.

Tabla 3 . Criterios de Inclusión y Exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Personal en planilla de la empresa.• Personal de áreas salón, cocina, barra, supervisión y administración del local.• Personal de mantenimiento.• Personal contratado a tiempo parcial y completo.• Personal laborando en el Distrito de San Borja.	<ul style="list-style-type: none">• Personal de oficina (Administración; Gerencia General)• Personal Delivery (Outsourcing)

Elaboración: Propia en base a información de diferentes autores

Al aplicar los criterios de exclusión, el número de trabajadores que realiza labores en el distrito de San Borja es de 50 personas, lo cual es identificado como nuestra población objetivo, y debido a su tamaño reducido no es necesario calcular una muestra, por lo que se aplicará un censo.

Es de importancia señalar que ambos restaurantes Pardos Chicken San Borja representan un alto porcentaje de ventas en la marca, al ser de los más concurridos

en la ciudad, y por ende el de mayor concentración de personal. Debido a ello se selecciona dicho distrito, y dicha población.

3.3 Técnicas De Recolección De Datos

a) Técnicas de recolección de datos:

La técnica cuantitativa utilizada fue la encuesta, debido a la facilidad que nos brinda en obtener data importante en una sola estructura previamente diseñada, la cual se aplicó al total de nuestra población. Posteriormente, Los resultados se procesaron a través de métodos estadísticos, con el apoyo del software SPSS versión 25.

b) Instrumentos de recolección de datos:

La presente investigación utiliza como instrumento de recolección de datos cuantitativos un cuestionario, con dos secciones, la primera referida a las Herramientas de la Administración Moderna, estructurada en 25 ítems, la segunda sección, corresponde a la Satisfacción del Cliente Interno, está estructurada en 21 ítems. Cabe señalar que ambas secciones están relacionadas a la búsqueda de la relación entre las dimensiones Empowerment y Coaching frente a la satisfacción del cliente interno.

Los instrumentos fueron creados tomando como referencia a los autores Calcedo, L, y Cabrera, A, según los instrumentos que muestran en sus respectivas investigaciones, utilizando la escala de medición tipo Likerd, la cual nos permite medir el grado de conformidad de los encuestados.

Es importante resaltar, que la validación de los instrumentos se dio a través de múltiples fases, en las que intervinieron el asesor directo de la tesis, así como docentes y/o expertos en el tema (ver Anexo 49).

3.4 Técnicas Para El Procesamiento De La Información

Para el análisis de la información se utilizaron pruebas estadísticas, entre ellas: el análisis de confiabilidad, cálculo del alfa de Cronbach, para determinar si las respuestas eran fiables; prueba de normalidad, para hallar el tipo de distribución de los resultados y de este modo determinar la prueba de correlación a aplicar, Pearson o Spearman.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

Los resultados fueron obtenidos a través de la aplicación del cuestionario estructurado y procesados con las pruebas estadísticas de fiabilidad, normalidad, correlación de Spearman.

Una de las principales limitaciones presentadas en la aplicación del cuestionario estuvo relacionada a los horarios rotativos del personal, por lo cual tuvo que idearse una estrategia para acudir a las horas exactas de cambio de turno, asimismo en las que había menos afluencia de clientes para no interrumpir con las operaciones. Sin embargo, ello logro manejarse adecuadamente con ayuda de la Administradora Principal obteniendo como resultado la aplicación de la encuesta al total de la población.

4.1.1 Fiabilidad y validez del constructo del instrumento

Los instrumentos utilizados cuentan con la confiabilidad y validez aprobatoria.

En la primera etapa, referida a la construcción del cuestionario, este fue validado por tres expertos en el tema (anexo 51), quienes otorgaron feedback y dieron el visto bueno una vez subsanadas las observaciones hechas, lo que dio resultado al nuevo cuestionario – actualmente aplicado - (anexo 52)

Como medida adicional se tomó una fotografía del lugar y momento de la encuesta para el archivo. (anexo 53)

Finalmente, se aplicó los índices resultantes del análisis del Alfa de Cronbach. A continuación, en la tabla 4, se presentan los resultados obtenidos para cada variable la cual está conformada por 25 items (anexo 2)

Tabla 4. Índice de Fiabilidad – Variable Herramientas de la Administración Moderna

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,931	,935	25

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 4 que el índice es mayor a 0,7 por lo cual es aprobatoria y se acerca mucho a 1 (0,935) determinando de esta forma su alta confiabilidad.

Por último, Al procesar el instrumento por únicamente la variable Satisfacción del Cliente Interno, en la tabla 5 a continuación, se presentan los resultados obtenidos (anexo 2):

Tabla 5. Índice de Fiabilidad – Variable Satisfacción del Cliente Interno

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,922	,925	21

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 5 que el índice es mayor a 0,7 por lo cual es aprobatoria y se acerca mucho a 1 (0,925) determinando de esta forma su alta confiabilidad.

4.1.2 Contrastes de Normalidad

Para determinar si la distribución de los resultados es Normal o no, debido al reducido tamaño de la muestra (50 personas), se tomaron en cuenta los resultados de la prueba de **SHAPIRO WILK**, expuestos en la tabla 6. La conformación de cada dimensión se desprende de determinados ítems (Anexo 13 y 14).

Tabla 6. Prueba de Normalidad – Instrumento Total

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
TOTAL_EMPW	,176	50	,001	,897	50	,000
TOTAL_COACH	,165	50	,002	,875	50	,000
TOTAL_SATISF	,175	50	,001	,842	50	,000
TOTAL_DESARR	,149	50	,008	,899	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS

Interpretación:

La regla señala que para que la distribución sea Normal, el valor de significancia (pvalor) debe ser mayor a 0.05. Según los resultados que se presentan en la Tabla 6, el p valor es de 0,000 para cada dimensión, no

alcanzando el valor señalado de 0,05, por lo cual se encuentra que los resultados tienen una distribución diferente a la Normal.

Para un análisis más completo es importante evaluar los datos descriptivos del instrumento como la mediana, curtosis, asimetría, etc., expuestos es la tabla 7.

Tabla 7. Datos Descriptivos – Instrumento Total

		Estadístico	Desv. Error
TOTAL_EMPW	Media	58,24	,888
	Mediana	58,50	
	Varianza	39,451	
	Rango intercuartil	9	
	Asimetría	-,698	,337
	Curtosis	-,522	,662
TOTAL_COACH	Media	55,20	,688
	Mediana	56,50	
	Varianza	23,673	
	Rango intercuartil	8	
	Asimetría	-,939	,337
	Curtosis	,091	,662
TOTAL_SATISF	Media	48,94	,918
	Mediana	50,50	
	Varianza	42,180	
	Rango intercuartil	10	
	Asimetría	-1,485	,337
	Curtosis	3,235	,662
TOTAL_DESARR	Media	44,92	,675
	Mediana	46,00	
	Varianza	22,769	
	Rango intercuartil	8	
	Asimetría	-,684	,337
	Curtosis	-,415	,662

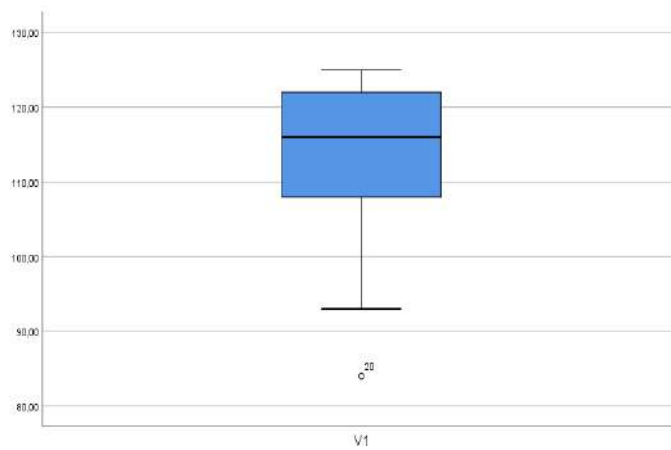
Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

La tabla descriptiva nos muestra que la asimetría de cada dimensión es negativa (-698; -939; -1485; -684) y se encuentra por debajo de la media aritmética en cada caso, lo que significa que los datos no se distribuyen uniformemente.

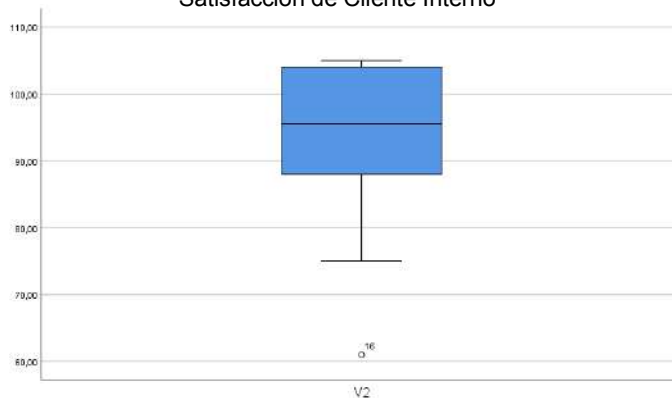
Este resultado se confirma con el diagrama de cajas y bigotes que se presenta en la Figura 1 y 2 .

Figura 1 . Diagrama de Cajas – Variable Herramientas de la Adm. Moderna



Fuente: SPSS

Figura 2. Diagrama de Cajas – Variable Satisfacción de Cliente Interno



Fuente: SPSS

Interpretación:

Se observa que a pesar de que la caja y su centro se encuentran en un nivel equilibrado, el bigote inferior es mucho más largo que el superior, confirmándose gráficamente que la distribución no es normal para ambas variables.

Finalmente, se procedió a utilizar las pruebas no paramétricas como la Correlación de Spearman para determinar la relación entre las variables y de este modo si las hipótesis se aceptan o rechazan.

4.1.3 Contrastación de Hipótesis

Para la verificación y contrastación de las hipótesis planteadas se usó el coeficiente de correlación de Spearman, considerando que nuestros resultados cumplen algunos de los parámetros establecidos para su uso (Mondragón, M, 2014):

- Muestra Pequeña
- Una distribución no normal

HIPÓTESIS GENERAL

Ho = No existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la satisfacción del cliente interno.

H1= Existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la satisfacción del cliente interno.

Tabla 8. Correlación de Spearman – Hipótesis General

		Correlaciones		
			V1	V2
Rho de Spearman	V1	Coefficiente de correlación	1,000	,731**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	V2	Coefficiente de correlación	,731**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

De lo analizado en la tabla 8, se obtiene como resultado que el nivel de significancia 0,000 es menor a 0.05, lo que nos indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, en donde se concluye que existe asociación entre ambas variables.

Valor $P=0,000$ -> $P < 0,000$

El valor de correlación (0,731) es alto y positivo, pero no es muy cercano a 1, lo que nos indica que existe correlación, directa y significativa entre las variables analizadas.

HIPÓTESIS DERIVADAS

A continuación, se desarrollarán las pruebas para las cuatro (04) hipótesis derivadas.

Hipótesis Derivada 1:

- **H0:** La relación entre el empowerment y el desarrollo y promoción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC no es directa ni significativa.
- **H1:** La relación entre el empowerment y el desarrollo y promoción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC es directa y significativa.

Tabla 9. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 1

Correlaciones			TOTAL_EMPW	TOTAL_D ESARR
Rho de Spearman	TOTAL_EMPW	Coefficiente de correlación	1,000	,833**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	TOTAL_DESARR	Coefficiente de correlación	,833**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

En la tabla 9, se rechaza la hipótesis nula al tener un p valor de 0,000 y menor a 0,05, y se acepta la hipótesis alternativa de trabajo.

El valor de correlación (0,833) es alto y positivo, pero no es muy cercano a 1, lo que nos indica que existe correlación, directa y significativa entre las variables analizadas.

Hipótesis Derivada 2:

- H0: La relación entre el empowerment y la satisfacción con el reconocimiento no es directa dentro de Pardos Chicken SAC.
- H1: La relación entre el empowerment y la satisfacción con el reconocimiento es directa dentro de Pardos Chicken SAC.

Tabla 10. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 2

		Correlaciones		
			TOTAL_EMPW	TOTAL_SATISF
Rho de Spearman	TOTAL_EMPW	Coefficiente de correlación	1,000	,556**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	TOTAL_SATISF	Coefficiente de correlación	,556**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

En la tabla 10 se rechaza la hipótesis nula al tener un p valor de 0,000 y menor a 0,05, y se acepta la alternativa de trabajo.

El valor de correlación (0,556), es positivo, pero no es muy cercano a 1, lo que nos indica que existe correlación, directa y significativa entre las variables analizadas.

Finalmente se concluye que si existe una relación entre las Dimensiones Empowerment y Satisfacción del Cliente Interno.

Hipótesis Derivada 3:

- H0: La relación entre el coaching y el desarrollo y promoción profesional no es significativa en Pardos Chicken SAC.
- H1: La relación entre el coaching y el desarrollo y promoción profesional es significativa en Pardos Chicken SAC.

Tabla 11. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 3

Correlaciones				
			TOTAL_COACH	TOTAL_DESAR R
Rho de Spearman	TOTAL_COACH	Coefficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	TOTAL_DESARR	Coefficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Interpretación:

Se rechaza la hipótesis nula al tener un p valor de 0,000 y menor a 0,05, y se acepta la alternativa de trabajo.

El valor de correlación (0,717) observado en la tabla 11 es alto y positivo, pero no es muy cercano a 1, lo que nos indica que existe correlación, directa y significativa entre las dimensiones Coaching y Desarrollo y Promoción profesional.

Hipótesis Derivada 4:

- H0: La relación entre el coaching y la satisfacción con el reconocimiento no es directa, ni se encuentran estrechamente ligadas.
- H1: La relación entre el coaching y la satisfacción con el reconocimiento es directa.

Tabla 12. Correlación Spearman – Hipótesis Derivada 4

Correlaciones			TOTAL_SATISF	TOTAL_COACH
Rho de Spearman	TOTAL_SATISF	Coefficiente de correlación	1,000	,556**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	TOTAL_COACH	Coefficiente de correlación	,556**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

Elaboración: propia; Fuente: SPSS

Se rechaza la hipótesis nula al tener un p valor de 0,000 y menor a 0,05, y se acepta la alternativa de trabajo.

El valor de correlación (0,556) observado en la tabla 12 es alto y positivo, pero no es muy cercano a 1, lo que nos indica que existe correlación, directa y significativa entre las variables analizadas, Satisfacción del Cliente Interno y Coaching.

4.1.4 Descriptivo de los Items

Análisis de Figuras

1. “Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante”

En el Anexo 4, el 54% de los colaboradores señaló estar totalmente de acuerdo en que sus jefes le asignan actividades relevantes de peso, así como un 32% estar parcialmente de acuerdo. Ello nos sustenta que los jefes si demuestran confianza en sus colaboradores, únicamente un 8% en total señalo no estar de acuerdo con este enunciado, lo que sustenta que aún hay temas por trabajar para hacer sentir suficientes e importantes a todo el personal.

2. “He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.”

En el anexo 5, se muestra que el 78% de los trabajadores, señala haber asumido tareas adicionales fuera de sus actividades diarias, lo cual indica que un número importante ha sido considerado para optar por variadas tareas debido a que se tiene confianza en ellos. Por otro lado, encontramos un 16% que no expresa su opinión y un 6% que no está de acuerdo ante lo expuesto.

3. “Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes”

El 58% señaló estar totalmente de acuerdo con las actividades que realizan, y un 26% parcialmente de acuerdo, lo que demuestra que gran parte del personal está conforme con sus labores diarias. Por otro lado, un 14% no se encontraba ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 2% en total desacuerdo, demostrando así disconformidad con las labores diarias. (anexo 6)

4. “Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.”

En el anexo 7, un 52% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación, un 28% estar parcialmente de acuerdo, lo que indica la conformidad del personal con sus labores diarias y su distribución para con los demás, sin embargo, un 16% no opina al respecto y un 4% está totalmente de acuerdo. Estos porcentajes representan una minoría no menos importante, ya que demuestran que aún existe un desbalance en temas de asignación y coordinación que no es aceptada por el total del personal.

5. “Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado”

De acuerdo a lo que se muestra en la Figura del anexo 8, un 56% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación, es decir si se sienten escuchados y considerados por sus superiores, frente a un 30% que también lo considera parcialmente. En esta sección no encontramos

desacuerdos más si un 16% que no opina, lo cual deja en evidencia un porcentaje de la población que no se involucra mucho en estos temas, es decir carece de “empoderamiento” o interés por involucrarse con ideas o decisiones.

6. “Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones”

Del Anexo 9, un 62% está totalmente de acuerdo con la afirmación, es decir sienten el apoyo y respaldo de su equipo trabajo al momento de tomar decisiones; un 32% está parcialmente de acuerdo y un 6% no opina al respecto. Se considera estos índices como óptimos sobre el clima laboral, sin embargo, siempre habrá una pequeña población por la cual se deberá trabajar más a profundidad.

7. “Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones”

Del anexo 10, un 58% señala estar totalmente de acuerdo con que son considerados para brindar soluciones y alternativas, un 28% señala estar parcialmente de acuerdo de igual forma. Por otro lado, una minoría de 4% está en total desacuerdo con la afirmación, lo cual pone en evidencia un porcentaje del personal que no se siente “parte de “las tomas de decisiones, falta de involucramiento.

8. “Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa”

Del anexo 11, un 78% está totalmente de acuerdo con la afirmación, es decir un alto índice se encuentra de acuerdo con que la comunicación es oportuna sobre el estado actual de la empresa frente a una minoría de 2%, representada por 1 persona, la cual se encuentra en desacuerdo. Se concluye que la comunicación es fluida y transparente para el personal.

9. “Los jefes y/o El área especializada me brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización”

Del anexo 12, un 76% se encuentra totalmente de acuerdo y un 22% parcialmente de acuerdo en que sus superiores los mantienen informados sobre cultura, pilares, valores de la organización, frente a un 2% que está totalmente en desacuerdo. Se concluye que la difusión de cultura es muy buena en la organización.

10. “Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.”

Del anexo 13, el 68% está totalmente de acuerdo con la afirmación, y un 24% parcialmente de acuerdo, lo que concluye que gran parte del personal considera que sus superiores los invitan a superarse y afrontar constantes retos para su crecimiento. Únicamente un 2% está en desacuerdo total con esta afirmación.

11. “En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos”.

Del anexo 14, el 64% está totalmente de acuerdo y un 30% parcialmente de acuerdo con la afirmación, lo que nos indica un buen índice sobre participación de personal en decisiones del día a día, además encontramos un 6% sin opinión ni de acuerdo o desacuerdo.

12. “Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.”

Del anexo 15, un 60% señalo estar totalmente de acuerdo en que sus superiores los incentivan a encontrar opciones más eficientes para el desarrollo de sus actividades diarias, lo cual incentiva mucho a la creatividad y sentido de urgencia, un 34% señalo estar parcialmente de acuerdo con ello y un 6% ni de acuerdo o desacuerdo.

13. “La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.”

Del Anexo 16, un 64% está totalmente de acuerdo con la afirmación y un 26% parcialmente de acuerdo. De ello podemos deducir que la empresa si asigna personas con la tarea única de capacitarlos y proveerles todo el material de conocimiento a los colaboradores, sin embargo, esta área/personas podrían hacer aún un mejor trabajo, o mayor presencia, para alzar su índice de aceptación.

14. “Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.”

Del anexo 17, el 62% señalo estar totalmente de acuerdo, y un 28% parcialmente de acuerdo lo que significa que los jefes vienen desempeñando un buen trabajo y sobretodo compartiendo de lo que saben para con su equipo. Paralelamente tenemos un 4% que se encuentra en desacuerdo frente a la afirmación.

15. “Los jefes demuestran paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.”

Del anexo 18, un 60% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación y un 28%parcialmente de acuerdo, ello evidencia que los jefes si demuestran paciencia al momento de brindar indicaciones y/o enseñar, cualidad que viene a ser muy importante como contribución al clima laboral.

16. “La comunicación con los jefes es directa y fluida.”

Del anexo 19, un 62% señala estar totalmente de acuerdo con que la comunicación es fluida con sus jefes, mientras que el 26% señala estar parcialmente de acuerdo, lo que nos indica que la comunicación es buena y oportuna sin embargo puede ser aún mejor para tener la aprobación total del personal.

17. “Los jefes promueven la integración grupal.”

Del anexo 20, el 56% está totalmente de acuerdo y un 38% parcialmente de acuerdo con la afirmación, lo que nos evidencia que, si se promueve tanto el trabajo en equipo como la integración dentro del restaurante, sin embargo, un 6% señala estar en contra, y por esa pequeña cantidad se concluye que aún se necesita de un reforzamiento.

18. “La empresa me ofrece variedad de capacitaciones.”

Del anexo 21, un 64% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación mientras que un 30% parcialmente de acuerdo, ello respalda la afirmación de que la empresa si realiza diversidad de capacitaciones para su personal y en ello su contribución con su crecimiento. Por otro lado, un 6% señalo no opinar.

19. “He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa.”

Del anexo 22, el 76% está totalmente de acuerdo con la afirmación y un 22% parcialmente de acuerdo, es decir casi la totalidad del personal ha recibido la invitación a alguna de las diversas capacitaciones de la empresa a excepción de un 2% representada por 1 persona.

20. “Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación.”

Del anexo 23, el 70% está totalmente de acuerdo con la afirmación y un 24% parcialmente de acuerdo, esto demuestra que casi el total del personal considera que lo aprendido será beneficioso para su crecimiento y consideran estas actividades como una oportunidad.

21. “Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.”

Del anexo 24, el 76% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación y el 24% parcialmente de acuerdo, es decir el 100% del personal se encuentra de acuerdo de alguna cierta manera que lo aprendido es útil para su día a día. Se concluye que hay mucho valor en los conocimientos compartidos.

22. “Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.”

Del anexo 25, el 72% señala estar totalmente de acuerdo y un 22% parcialmente de acuerdo con la afirmación, es decir el % de personas que han mejorado de un periodo a otro y reducido la cantidad de errores ha sido notablemente un alto índice, se concluye ante ello que las capacitaciones al personal logran los resultados esperados.

23. “Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.”

Del anexo 26, el 70% considera estar totalmente de acuerdo y el 28% parcialmente de acuerdo con la afirmación, se concluye que casi el total de la población ha encontrado útil las capacitaciones/entrenamientos realizadas a su personal.

24. “La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.”

Del anexo 27, el 74% señala estar totalmente de acuerdo y un 24% parcialmente de acuerdo en que la empresa realiza evaluaciones constantes sobre su desempeño, se concluye que Pardos Chicken si considera importante no solo invertir en capacitaciones si no conocer el impacto de estas en su personal.

25. “Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.”

Del anexo 28, el 82% señala estar totalmente de acuerdo y un 18% parcialmente de acuerdo con la afirmación, se concluye que el total del personal se identifica con la marca, para lo cual han tenido que influir distintos factores como ambiente laboral, oportunidades, etc.

26. “Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)”

Del anexo 29, el 66% considera estar totalmente de acuerdo y un 24% parcialmente de acuerdo, frente a un 4% que se encuentra en total desacuerdo. Se concluye que gran parte del personal se encuentra comprometido no solo laboralmente o dentro de su jornada, sino que también disfruta hacer actividades con su grupo laboral que sean de integración y/o apoyo social, demuestra compromiso.

27. “Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.”

Del anexo 30, el 58% señala estar totalmente de acuerdo y un 18% parcialmente de acuerdo, mientras que un 18% no opina al respecto. Frente a estos resultados se concluye que gran parte del personal comparte sus momentos gratos en la empresa en sus redes sociales, lo que demuestra sentido de pertenencia, mientras que el % que no opina en su mayoría señalaron no ser muy activos en redes sociales y debido a ello es que no lo hacían.

28. “Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca.”

Del anexo 31, el 60% está totalmente de acuerdo y un 28% parcialmente de acuerdo con la afirmación, concluimos de esta forma que la gran parte del

personal considera que los reconocimientos aun si no fueran en valor dinero son muy enriquecedores.

29. “Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.”

Del anexo 32, el 66% afirma estar totalmente de acuerdo y un 28% parcialmente de acuerdo con los reconocimientos públicos recibidos, entendiéndose “públicos” sean en alguna reunión, capacitación, conferencia, etc. Sienten este acto como un momento enriquecedor.

30. “He sido reconocido por mis jefes y/o la empresa.”

Del anexo 33, el 60% está totalmente de acuerdo y el 22% parcialmente de acuerdo en relación a haber sido reconocidos alguna vez por sus jefes, es decir casi la totalidad del personal ha sido felicitado por alguna labor por más simple, se concluye que el reconocimiento refuerza los vínculos con la organización y su empleado.

31. “Los reconocimientos hacia los colaboradores se dan continuamente.”

Del anexo 34, un 58% está totalmente de acuerdo y un 30% parcialmente de acuerdo con la afirmación, se concluye que estos reconocimientos son constantes de parte de los jefes o el grupo hacia el anfitrión.

32. “Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.”

Del anexo 35, el 56% señala estar totalmente de acuerdo y el 30% parcialmente de acuerdo, se concluye que gran parte del personal se encuentra conforme con los programas de reconocimientos promovidos por la empresa.

33. “Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.”

Del anexo 36, el 58% está totalmente de acuerdo y un 34% parcialmente de acuerdo en que los elogios poseen un valor significativo sobre la labor que realizan, se concluye que estos elogios poseen un gran impacto en el clima laboral del restaurante.

34. “La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones.”

Del anexo 37, el 58% está totalmente de acuerdo y un 34% parcialmente de acuerdo con la afirmación, es decir gran cantidad del personal se encuentra a de acuerdo con que la empresa cuenta con los suficientes programas de reconocimientos para la organización como tal, considerando la gran cantidad de personal con los que cuentan.

35. “Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken.”

Del anexo 38, el 60% se encuentra totalmente de acuerdo con que los programas de reconocimientos actuales son suficientes para la cantidad de personal en la empresa, frente a un 32% que se encuentra de igual forma parcialmente de acuerdo, se concluye que los anfitriones que encuentran cómodos con los programas ofrecidos por la empresa.

36. “Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.”

Del anexo 39, el 60% señala estar totalmente de acuerdo con lo expuesto, porcentaje que cubre la gran parte del personal, frente a un 32% que señala estar parcialmente de acuerdo, debido a que aún hay temas por considerar mejorar en el entorno, y un 2% en desacuerdo, lo cual se considera un índice sumamente reducido.

37. “El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo.”

Del anexo 40, el 44% señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación, lo cual representa a menos del 50% del personal total; por otro lado, el 30% señala estar parcialmente de acuerdo con lo expuesto, es decir si presenta momentos de estrés, frente a un 22% que prefiere no opinar. Se concluye que las actividades en su mayoría no generan un alto estrés laboral.

38. “Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.”

De la figura del anexo 41, se desprende que el 50% de colaboradores, señala estar totalmente de acuerdo con la afirmación y un 28% parcialmente de acuerdo, lo que concluye que gran parte del personal ha sentido apoyo del lado humano (preocupación) de parte de sus superiores y/o equipo.

39. “Me considero apto en conocimientos y capacidad para ser apoyo en alguna otra área del restaurante.”

Del anexo 42, el 62% señala estar totalmente de acuerdo y un 36% parcialmente de acuerdo con la afirmación, lo que refiere a que gran parte del personal se considera apto y capaz de cubrir como apoyo alguna otra área del restaurante si así lo necesitase, lo que demuestra un equipo dinámico y proactivo.

40. “Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.”

Del anexo 43, el 68% está totalmente de acuerdo y un 28% parcialmente de acuerdo en tener las características y cualidades necesarias para poder ascender de puesto. Se concluye que gran parte del equipo humano con el que cuenta Pardos Chicken se considera apta para escalar a nuevos retos.

41. “He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.”

Del anexo 44, un notable 72% considera estar totalmente de acuerdo en haber desarrollado nuevas habilidades en Pardos Chicken, asimismo un 28% señala estar parcialmente de acuerdo, lo que concluye finalmente que la empresa ha realizado una buena gestión en sus capacitaciones y demás temas relacionados al crecimiento y buen desenvolvimiento del personal.

42. “La empresa ofrece posibilidades para ascender.”

Del anexo 45, el 82% está totalmente de acuerdo en que la empresa ofrece una línea de carrera y posibilidades en ascender. El índice de aceptación es sumamente alto ante ello se concluye que la empresa realmente promueve los ascensos entre el personal, lo cual refuerza el clima laboral y las oportunidades de mejora para los colaboradores.

43. “La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.”

Del anexo 46, el 64% considera totalmente de acuerdo lo expuesto, frente a un 20% que se encuentra parcialmente de acuerdo, es decir un gran porcentaje considera que los ascensos se les brinda a aquellas personas que ameritaron por ello, mientras un 14% prefiere no opinar. Se concluye que en Pardos Chicken se ascienden a los colaboradores por su nivel de desempeño y desenvolvimiento con la labor y su equipo.

44. “La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.”

Del anexo 47, El 56% está totalmente de acuerdo y un 22% parcialmente de acuerdo con la afirmación, es decir gran parte del personal considera que, si se toma en cuenta factores como desenvolvimiento y tiempo de estancia en la empresa, sin embargo, un 20% prefiere no opinar sobre ello, es decir no están muy al tanto de ello. Se concluye que Pardos Chicken si considera ambos factores como claves para el ascenso de los colaboradores.

45. “La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional.”

Del anexo 48, el 58% se considera totalmente de acuerdo y un 32% parcialmente de acuerdo con la afirmación, es decir gran parte del personal siente el apoyo de la empresa por impartirles conocimientos y demás actividades para su crecimiento profesional. Se concluye que la empresa si se preocupa por el crecimiento, no solo personal sino también profesional de sus colaboradores.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

En el presente acápite se presenta la discusión de resultados del análisis realizado para estudiar la relación entre las Herramientas de la Administración Moderna frente a la Satisfacción del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, año 2019, para una población de 50 colaboradores, para tal fin la discusión de los resultados será explicados en títulos que comprenden las hipótesis específicas (objetivos específicos) y la hipótesis general (objetivo general) formuladas en esta investigación.

A continuación, se presentarán algunas semejanzas y diferencias en contraste con las bases teóricas y antecedentes previamente expuestos al inicio de la investigación.

Discusión sobre la relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, año 2019.

Del conjunto de resultados obtenidos, se concluye que, si existe una relación directa entre ambas variables planteadas, esto quiere decir que la empresa cumple con difundir y aplicar el uso de herramientas como el Coaching y el Empowerment para el bienestar de sus colaboradores, “lo que repercute finalmente en contribuir a un

adecuado clima laboral en donde el trabajador sienta estabilidad, y los resultados se visualicen con la productividad obtenida”. (Luna, A.,2015).

La optima operatividad es el resultado de la satisfacción del cliente interno, y ello a su vez es resultado de dotar al colaborador de capacidad, conocimiento, comodidad para desenvolverse.

Los resultados obtenidos nos confirman la hipótesis “Si existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC.” , lo que coincide con lo dicho por los autores Malpartida (2016) y Villegas (2015) en donde las herramientas de la administración moderna influyen de gran manera “mejorando significativamente el rendimiento y el clima laboral en la empresa “, debido a ello se sustentan los premios otorgados a la organización como GREAT PLACE TO WORK, SUMMUN, y otros más.

Discusión sobre la relación entre el Empowerment y el desarrollo y promoción del cliente interno de la empresa Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, Año 2019.

Del conjunto de resultados obtenidos quedo demostrado que la relación entre Empowerment y Desarrollo y Promoción del Cliente Interno es directa y significativa, lo cual quiere decir que la aplicación del Empowerment dentro de Pardos Chicken influye en el desenvolvimiento y desarrollo de sus colaboradores.

Los resultados coinciden con lo dicho por los autores Gan,F., Soto,R. (2013) en la medida en que “los trabajadores consideran poseer oportunidades para ascender y

ocupar mejores puestos o mayores responsabilidades de acuerdo a las capacidades adquiridas en su experiencia dentro de la empresa, lo cual es una motivación en ellos para dar su mejor esfuerzo.”

“El empowerment es brindar la seguridad y libertad al colaborador de tomar sus propias decisiones” (Alles, M.,2013), y como consecuencia de ello, tener colaboradores mucho más capaces e involucrados en su ambiente laboral. Todo esto es de contribución a su desarrollo como persona y profesional. De todo ello se concluye que la hipótesis derivada 1 es aceptada.

Discusión sobre la relación entre el Empowerment y la satisfacción con el reconocimiento dentro de Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, Año 2019.

Del conjunto de resultados obtenidos quedo demostrado que la relación entre las variables Empowerment y la Satisfacción con el reconocimiento en Pardos Chicken es directa, planteándose que este primero contribuye al desarrollo del colaborador en su camino al perfeccionamiento, y producto de ello su posterior reconocimiento de parte de la empresa.

Según lo aportado por Vilela, M. (2014), indica que “al ser las personas uno de los activos más valiosos de una empresa, debido a ello surgen las nuevas metodologías de retención” y entre ellas destacamos el reconocimiento, el cual tiene como fin reforzar el sentido de pertenencia a través de elogios, críticas constructivas, etc. (Locke, E.,1976).

Se concluye finalmente que Pardos Chicken ha implementado un correcto programa de reconocimientos según lo califican sus colaboradores, y que son suficientes de acuerdo a la cantidad de personal . Asimismo, se concreta que la relación de ambas variables es muy estrecha ya que, al otorgar poder de decisión sobre el colaborador, este en el tiempo mostrara mejoras las cuales la empresa reconoce como símbolo de apoyo al crecimiento personal y profesional, todo ello concluye que la hipótesis derivada 2 es aceptada.

Discusión sobre la relación entre el coaching y el desarrollo y promoción profesional en Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, año 2019.

El resultado obtenido para la hipótesis derivada 3, es que sí existe relación significativa entre las variables coaching y desarrollo y promoción, ya que esta primera variable permite y facilita el desarrollo continuo del cliente interno, y como efecto directo de ello, su promoción en Pardos Chicken SAC, coincidiendo con lo dicho por el autor Villegas, J. (2015), quien realiza un estudio acerca de lo sustancial que puede ser el utilizar la herramienta del coaching para la satisfacción del trabajador y derivado de ello el rendimiento del personal, logrando finalmente concluir en que ciertamente existe una relación fuerte entre ambas variables en donde los resultados demuestran la necesidad del Coaching como base para la formación de las buenas relaciones laborales, la confianza en el equipo de trabajo y derivado de ello la formación del trabajador en habilidades y aptitudes que optimizaran su desenvolvimiento laboral.

Asimismo, afirmamos lo descrito por Zenger, J., Stinetti, K. (2013), en donde se hace énfasis en que el coaching “ayuda a las interacciones del individuo y contribuye a la ampliación de sus conocimientos”, y como resultados se observa un personal de Pardos Chicken muy eficaz en sus labores diarias, sin embargo, en camino por adentrarse mucho más acerca de la toma de decisiones, delegación de actividades, etc.

Estas coincidencias entre autores y resultados de la investigación nos hacen ver que la empresa está tomando en consideración reforzar el coaching para mejora de los colaboradores.

Discusión sobre el coaching y la satisfacción con el reconocimiento en Pardos Chicken SAC, distrito de San Borja, año 2019.

Del conjunto de resultados obtenidos quedo demostrado que la relación entre el Coaching y la Satisfacción con el Reconocimiento es directa, es decir se encuentran estrechamente ligadas ya que esta segunda es considerada un fin perseguido por la herramienta administrativa en un mediano plazo.

Recalamos lo ya mencionado anteriormente por Villejas, J. (2015) destacando la importancia del coaching para la formación de los colaboradores, cruzando este concepto con la creación de métodos de retención de personal, que no simplemente incentiven a permanecer en la empresa si no crear un vínculo de identidad (Vilela, M.,2014) como es el reconocimiento ante una hazaña al colaborador.

Según el análisis exploratorio se obtuvo que los colaboradores si se sienten reconocidos por la empresa o sus superiores, y esto a su vez refuerza el sentido de pertenencia, concluyendo de este modo que la hipótesis derivada 4 es aceptada.

Finalmente, analizando las discusiones realizadas se concluye que cinco (5) de las hipótesis de estudio tanto general como derivadas fueron aceptadas y validadas.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES

1. La relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del Cliente Interno se presenta en la contribución significativa de la aplicación de estas herramientas modernas como ayuda ideal para el mejor manejo y control sobre la satisfacción del cliente interno, considerando la diversidad de dimensiones que este término contiene.
2. La relación entre el Empowerment y el Desarrollo y Promoción Profesional del cliente interno se presenta en la medida en que este primero brinda a la persona la facultad de tomar sus propias decisiones y poseer el mando ante determinados hechos laborales, de modo en que estas nuevas experiencias contribuyan a su desarrollo profesional a fin de lograr ser promovido a nuevos puestos de trabajo gracias a sus habilidades desarrolladas.
3. La aplicación del Empowerment repercute en la manera en que los colaboradores al adoptar nuevas habilidades, es necesario fidelizarlos a través de programas de reconocimiento – Satisfacción con el Reconocimiento - es decir la empresa hace hincapié no solo en encaminarte a aprender, si no en celebrar los logros alcanzados como motivación. Es ahí donde se muestra la relación de ambos términos.

4. La relación ente el Coaching y el Desarrollo y Promoción Profesional del cliente interno se presenta cuando la herramienta contribuye al desarrollo pleno de la persona, a través de la transmisión de conocimientos teóricos y prácticos, sumado a las buenas relaciones entabladas con su coach y equipo de trabajo, lo cual serán de beneficio para la promoción interna del cliente interno y la búsqueda de autorrealización a través de ascensos o promociones hacia nuevas áreas.

5. La herramienta del Coaching posee como fin u objetivo final la formación del trabajador, a fin de alinearlos a los objetivos personales y aquellos perseguidos por la empresa, derivado de ello corresponde a la empresa reforzar el sentimiento de pertenencia y aplaudir la realización del colaborador por su esfuerzo, a su vez como una motivación a seguir en el día a día, lo que va ligado a la satisfacción con el reconocimiento

6. Se determina la necesidad de seguir un orden en la aplicación de ambas herramientas trabajadas, siendo primeramente la aplicación del Coaching, en donde se prepara a la persona de los conocimientos y habilidades necesarias para poder mejorar su desenvolvimiento, a fin de usar el Empowerment, como segundo paso, para la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos, a través de la toma de decisiones y el delego de actividades y tareas que pongan a prueba su desempeño laboral.

7. Pardos Chicken SAC hace uso de las diversas herramientas de administración para la formación de líderes futuros, es decir el fin es ascender personal en un mediano plazo, y por sobretodo reforzar las habilidades blandas.

RECOMENDACIONES

A continuación, se señalan las siguientes recomendaciones :

1. Toda empresa el prestar principal atención por la satisfacción de sus colaboradores, considerando que ellos representan su capital humano y el motor de la compañía. Asimismo, conocer que la satisfacción del cliente interno posee amplias dimensiones a cubrir.
2. El área de RRHH posee una gran responsabilidad al contactar, evaluar y contratar personal con el perfil requerido por cada puesto, se recomienda un reforzamiento en los procesos de selección de las empresas a fin de que el nuevo personal posea un perfil proactivo, con ganas de aprender y escalar.
3. Un elogio, unas felicitaciones, un nombramiento público son acciones que ninguna empresa debería dejar pasar como parte de su cultura organizacional con sus trabajadores, a fin de no solo impulsarlos a ser mejores, si no de celebrar sus logros con ellos, además de incentivarlos.
4. Reforzar los lazos de comunicación entre equipo de trabajo, líderes y supervisores, a fin de generar mayor sinergia. La confianza en el equipo de trabajo es el factor primordial de un equipo, para ello se necesita de líderes que inspiren confianza o dicho perfil.
5. Considerar no solo basar sus estadísticas de clima laboral en encuestas estandarizadas, sino también en entrevistas aleatorias al personal, que busquen dar una respuesta al porque la existencia de trabajadores

disconformes, a pesar que representan un pequeño porcentaje. La respuesta a ello ayudaría mucho en el incremento de índices de satisfacción, lo cual beneficiaría por ejemplo a lograr mejores resultados en el concurso *Great Place To Work*. y a los resultados generales de la empresa.

6. Realizar un trabajo de campo cuidadoso en el caso de empresas de servicios, en donde el horario de personal sea rotativo – como en el caso de restaurantes o centros de servicio. Para ello se recomienda realizar un plan de contingencias dada la situación de no encontrarse a todo el personal completo, apoyándose en los supervisores o encargados del local

7. Siempre formalizar el permiso de investigación entre el investigador y el representante de la empresa de servicios, ya que el fin de la compañía siempre será el de mostrar su mejor imagen ante el mercado, y el fin del investigador será el de demostrar su hipótesis o contradecirla. El fin primordial es poder mostrar resultados transparentes y que sean de conocimiento de la empresa para su mejoría.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Alles, M. (2013). *Rol del Jefe*. Argentina: Granica.

Biwener, C., Helene, M. (2016). *El Empoderamiento: Una acción progresiva que ha revolucionado la política y la sociedad*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=VNynCwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Cabrera, A. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución Pública Peruana*. Recuperado de <http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1210/Cabrera%20Sala%20s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calcedo, L., Herrera, J., Quenguan, N. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa (Tesis de pregrado)*. Universidad del Rosario, Pamplona, España.

Cañate, L. (2015). *La estrategia del coaching y el clima organizacional en las instituciones educativas*. Recuperado de http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2016-04-22T09:33:39Z-6703/Publico/canate_reyes_luz_marina.pdf

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

Cosano, F. (2015). *Apoyo Social Y Empowerment En La Satisfacción Laboral Y Vital De Los Trabajadores Sociales*. Recuperado de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11774/TD_Cosano_Rivas.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Davila, A. (2013). *La Satisfacción del Cliente Interno a través del Endomarketing*. Recuperado de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3831/DavilaAna2013.pdf?sequence=1>

Gan,F., Soto,R. (2013). *Carrera Profesional: Claves, Competencias y Vitaminas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos

Ginnodo, B. (1997). *The Power of Empowerment: What the Experts Say and 16 Actionable Case Studies*. United States: Pride Publications INC.

Dolly, B. (2007). *Administración de servicios de alimentación*. Calidad, nutrición, productividad y beneficios. (2a. ed.). Colombia: Editorial Universidad de Antioquia

em. *Tendencias Administrativas En América Latina*.Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional.2 (2).25-39. Recuperado de <http://www.uatx.mx/publicaciones/revistas/fcea/RI0712201605.pdf>

Fernández, M. (2008). *Liderazgo y Coaching*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Tobp0KbKOWAC&printsec=frontcover&dq=coaching&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj3gtqk1rTTAhXJzIMKHTq7DKgQ6AEIITAA#v=onepage&q&f=false>

Fernández, V. (2018). *Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca*. (Tesis de postgrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelío, Cajamarca, Perú.

Figueroa,Y , Paisano,M . (2006). *El Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional*. Tesis de Licenciatura publicada, Maturin

Hamel , G. (2007).*El Futuro de la Administración* . Colombia: Editorial Norma.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2015). *Outsourcing: Prestación de servicios de personal y sus implicaciones en materia de seguridad social*. México: IMCP

Isairias, J.,Lozano. (2011). *Descripción Y Análisis De La Aplicación De La Teoría General De Las Organizaciones En El Modelo De Gestión Del Fondo Nacional De Ahorro, Fna*. Tesis de Magister publicada, Universidad del Rosario, Bogotá.

Ladron de Guevara,U. (2009). *Medición De La Satisfacción Del Cliente Interno En Una Empresa De Transformación*. Tesis de Maestría publicada, Universidad Veracruzana, Veracruz.

Locke, E. (1976): “*The nature and consequences of job satisfaction*” en M.D Dunnette (ed): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (1297-1349). Chicago: Rand McNally College Publishing Co.

Luna,A.(2015).*Proceso Administrativo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=7c9UCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Malpartida, C. (2016). *Empowerment Y Desempeño Laboral En La Tienda Comercial Rivera Del Distrito De Huánuco, 2016*. Tesis de Licenciatura publicada, Universidad de Huánuco, Huánuco.

Mondragon,M. (2014). *Use of The Correlation Spearman in A Study of Intervention in Physiotherapy*.*Movimiento Científico*. Vol.8(Núm.1),98-104.

Morales, E. (2016). *Empoderamiento y Desempeño Laboral*. Tesis de Licenciatura publicada, Universidad Rafael Landivar, Quetzaltenango.

Oficina de Propiedad Intelectual, Comisión de Trabajo para la acreditación Insitucional. (2015). *Código De Ética Para La Investigación De La Universidad De San Martín De Porres*. Recuperado de www.usmp.edu.pe/nuesuniv/pdf/CODIGO%20DE%20ETICA.pdf

Palomo, M. (2008). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo*. Madrid: Esic

- Pérez, C. (2002). *Empowerment y su relación en la Productividad del Trabajador en el departamento de Radiología de los Hospitales de Monterrey Nuevo León. (Tesis de posgrado)*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.
- Rafael Borbon. (6 de mayo de 2002) '*Outsourcing*' estratégico. Informe Académico, Recuperado de go.galegroup.com/ps/i.do?p=IFME&sw=w&u=uesan&v=2.1&id=GALE%7CA128848343&it=r&asid=eb7747fb936f435ea5a5f3783a93612f. Accessed 20 Apr. 2017
- Ramírez, C., Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones
- Regalado, O., Alpaca, R., Baca, L. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. Lima: Esan Ediciones.
- Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa Noriega Editores
- Robbins,P. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robles, M., Dierssen, T., Martinez, E., Herrera, P., Diaz, A., Llorca,J. (2005). *Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM*. Gac Sanil,19(2), 127- 134
- Roman,J. ,Fernandez ,M. (2008).*Liderazgo y coaching*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=Tobp0KbKOWAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Vilela, M. (2014). *Influencia del Marketing interno en la Motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima – año 2014*. Tesis de Licenciado publicada, Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Villejas, J. (2015). *Influencia Del Coaching En La Gestión De Talento Humano En La Cooperativa De Ahorro Y Credito Fianza Y Garantías Ltda. Miraflores 2015.* Tesis de Licenciado publicada, Universidad Cesar Vallejo, Lima.

W. Griffin (2011). *Administración.* (10a. Ed.). México:CengageLearning.

Wayne, R., Robert, M. (2005). *Administración de recursos Humanos.* México: Pearson Educacion.

Wilson, T. (2004). *Manual del empowerment: cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores.* España: Grupo Planeta.

Zenger, J., Stinett, K. (2013). *El Coach Extraordinario: Cómo los mejores líderes ayudan a crecer a los demás.* Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=CLumA6SQ0NoC&dq=coaching+empresarial&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Zumaeta, P. (2017). *Diagnóstico de satisfacción de los clientes internos de una empresa de lácteos evaluando la calidad de servicio.* Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3298/1/2017_Zumaeta-Vega.pdf

ANEXOS
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO DE LA TESIS:	HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACION MODERNA: EMPOWERMENT Y COACHING FRENTE A LA SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO EN LA EMPRESA PARDOS CHICKEN SAC, DISTRITO DE SAN BORJA – LIMA, AÑO 2019
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	MYPES Y EMPRENDIMIENTO
AUTOR(ES):	NOEMI ANGELA SAAVEDRA ACOSTA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
¿Existe relación entre las herramientas de la administración moderna y la satisfacción del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019?	Determinar si existe relación entre las herramientas de la Administración Moderna y la Satisfacción del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San durante el año 2019.	Sí, existe relación entre las herramientas de la administración moderna y la satisfacción del cliente interno en la Empresa Pardos Chicken, distrito de San Borja, durante el año 2019.	V1: HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA	1. Empowerment 2. Coaching	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque: No Experimental • Nivel: Investigación Aplicada • Tipo: Cuantitativa • Diseño: Explicativo • Unidad de análisis: Trabajador de la empresa Pardos Chicken del distrito de San Borja
			V2: SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO	1. Desarrollo y promoción Profesional 2.Satisfacción con el Reconocimiento	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos	DIMENSIONES	Indicadores	Medios de Certificación (Fuente / Técnica)
Existe relación entre el Empowerment y el Desarrollo y Promoción profesional del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019?	Determinar si existe relación entre el Empowerment y el Desarrollo y Promoción Profesional del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019.	Si, existe relación directa entre el empowerment y la satisfacción con el reconocimiento en la empresa Pardos Chicken SAC.	V1 : EMPOWERMENT	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de tarea asignadas por mes. • Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión • Nivel de conocimiento del negocio • Índice de proactividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Para el recojo de información primaria: Cuestionario estructurado. • Para el recojo de información secundaria: Fuentes de investigaciones previas.
			V2 : DESARROLLO Y PROMOCION PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de los colaboradores • Índice de desempeño • Número de trabajadores promocionados por año. 	

<p>¿Existe relación entre el Empowerment y la Satisfacción con el reconocimiento del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019?</p>	<p>Determinar si existe relación entre el Empowerment y la Satisfacción con el Reconocimiento del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019.</p>	<p>Si, existe relación directa entre el empowerment y la satisfacción con el reconocimiento en la empresa Pardos Chicken SAC.</p>	<p>V1 : EMPOWERMENT</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de tarea asignadas por mes. • Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión • Nivel de conocimiento del negocio • Índice de proactividad 	
			<p>V2 : SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de compromiso o identificación con la empresa • Frecuencia/continuidad de reconocimientos • Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral 	
<p>¿Existe relación entre el Coaching y el Desarrollo y Promoción profesional del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019?</p>	<p>Determinar si existe relación entre el Coaching y el Desarrollo y Promoción profesional del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019.</p>	<p>Si, la relación entre el coaching y el desarrollo y promoción profesional es significativa, ya que este primero contribuye el desarrollo continuo del cliente interno, y como efecto directo de ello, su promoción en Pardos Chicken SAC.</p>	<p>V1: COACHING</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de aceptación de desenvolvimiento de los jefes • Número de Capacitaciones por año • Nivel de efectividad de capacitaciones. 	
			<p>V2: DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de satisfacción de los colaboradores • Índice de desempeño • Número de trabajadores promocionados por año. 	
<p>¿Existe relación entre el Coaching y la Satisfacción con el Reconocimiento del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019?</p>	<p>Determinar si existe relación entre el Coaching y la Satisfacción con el reconocimiento del cliente interno en la empresa Pardos Chicken SAC, en el distrito de San Borja durante el año 2019.</p>	<p>Si, la relación entre el coaching y la satisfacción con el reconocimiento es directa, ya que esta segunda es considerada un fin perseguido por el coaching.</p>	<p>V1: COACHING</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de aceptación de desenvolvimiento de los jefes • Número de Capacitaciones por año • Nivel de efectividad de capacitaciones. 	
			<p>V2 : SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de compromiso o identificación con la empresa • Frecuencia/continuidad de reconocimientos • Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral 	

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 13. Operacionalización de la variable 1

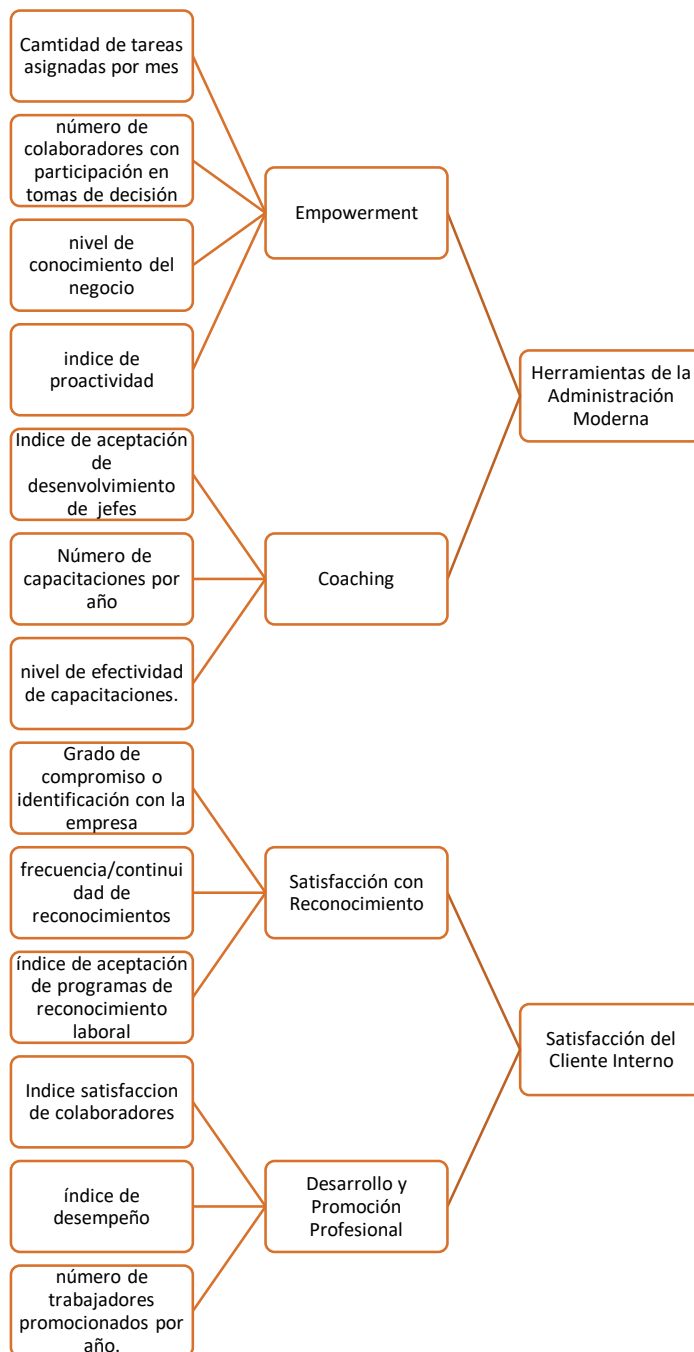
Variable: HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA		
Definición conceptual: Conjunto de herramientas que se derivan de teorías que florecieron desde inicios del siglo XX, creadas con el fin de facilitar procesos y resolver contingencias del nuevo entorno. Su origen se da gracias a los cambios del contexto global, buscando adaptarse a las nuevas necesidades del mercado.		
Instrumento: Cuestionario dirigido a Trabajadores de Pardos Chicken		
Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Empowerment	Cantidad de tarea asignadas por mes.	<ul style="list-style-type: none"> -Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante. -He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales. -Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes -Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.
	Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión	<ul style="list-style-type: none"> -Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado. -Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones. -Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones.
	Nivel de conocimiento del negocio	<ul style="list-style-type: none"> -Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa. -Los jefes/El área especializada brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización. -Los jefes/El área especializada brindan información sobre los objetivos que persigue la organización
	Índice de Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> -Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos. -En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos. -Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.
Coaching	Índice de aceptación del desenvolvimiento de jefes	<ul style="list-style-type: none"> -La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos. -Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal. -Los jefes demuestran mucha paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones. -La comunicación con los jefes es directa y fluida. -Los jefes promueven mucho la integración grupal.
	Número de Capacitaciones por año	<ul style="list-style-type: none"> -La empresa me ofrece variedad de sesiones de capacitación. -He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa. -Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación. -Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.
	Nivel de efectividad de capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado. -Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral. -La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.

Tabla 14. Operacionalización de la variable 2

VARIABLE : SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO		
Definición conceptual: Conjunto de actitudes y características positivas que demuestra el trabajador o cliente interno hacia su centro de trabajo, debido a su sentido de pertenencia e involucramiento con los objetivos y metas de la empresa.		
Instrumento: Cuestionario dirigido a Trabajadores de Pardos Chicken		
Dimensiones	Grado de compromiso o identificación con la empresa	Ítems del instrumento
SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO	Grado de compromiso o identificación con la empresa	<ul style="list-style-type: none"> -Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores. -Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.) -Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken. -Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca -Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.
	Frecuencia/continuidad de reconocimientos	<ul style="list-style-type: none"> -He sido reconocido al menos en una oportunidad por mis jefes/la empresa. -Los reconocimientos de parte de los jefes se dan continuamente.
	Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> -Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes. -Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí. -La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones. -Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken.
DESARROLLO Y PROMOCION PROFESIONAL	Índice de satisfacción de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> -Me encuentro agusto en mi ambiente laboral. -El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo. -Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.
	Índice de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> -Me considero apto (en conocimientos y capacidad) para ser apoyo en alguna otra área del restaurante. -Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior. -He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa..
	Número de trabajadores promocionados por año.	<ul style="list-style-type: none"> -La empresa ofrece posibilidades para ascender. -La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen. -La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión. -La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional

Anexo 3

Figura 3. Esquema de Variables y Dimensiones



Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 4

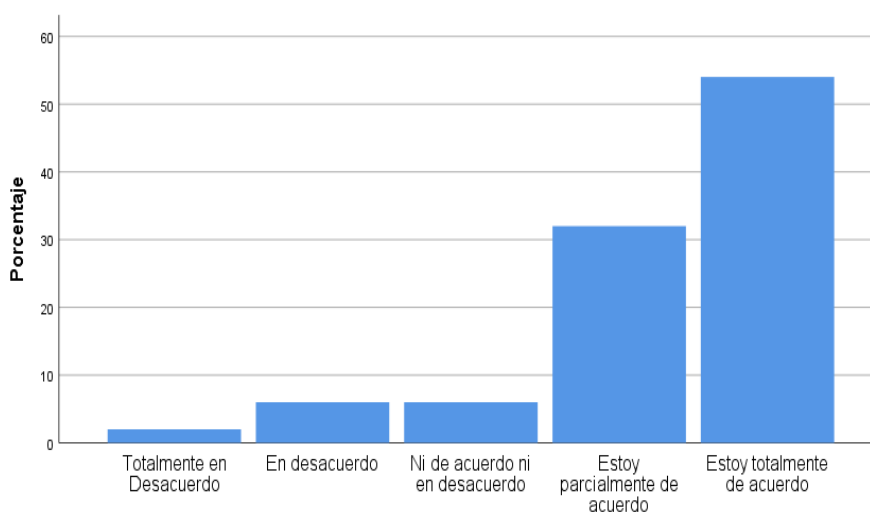
Tabla 15. Asignación de Tareas

Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
En desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	14,0
Estoy parcialmente de acuerdo	16	32,0	32,0	46,0
Estoy totalmente de acuerdo	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 4. Asignación de Tareas



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 5

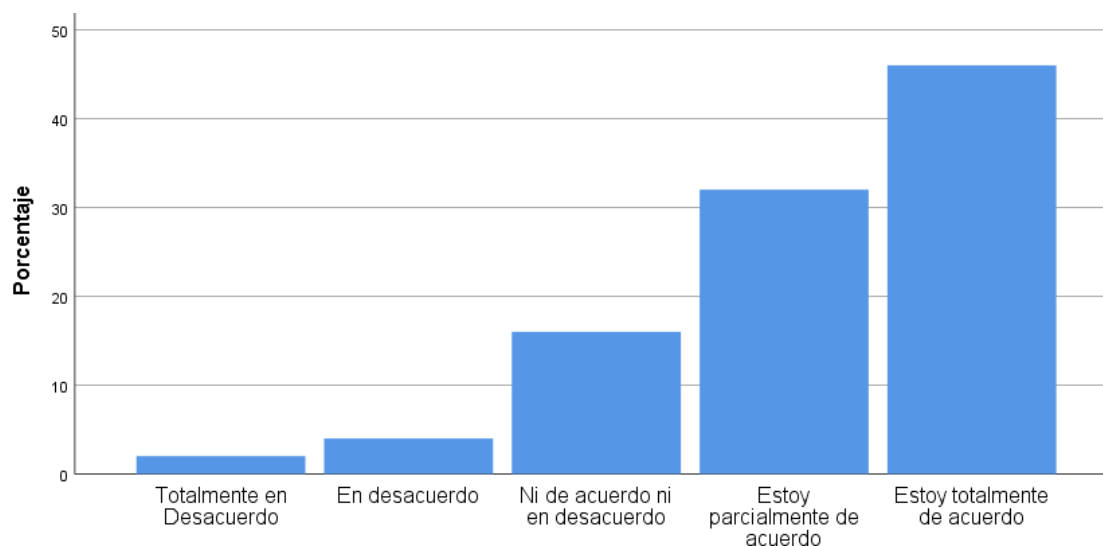
He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.

Tabla 16. Designación de Actividades Laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	16,0
Estoy parcialmente de acuerdo	13	26,0	26,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 5. Designación de Actividades Laborales



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

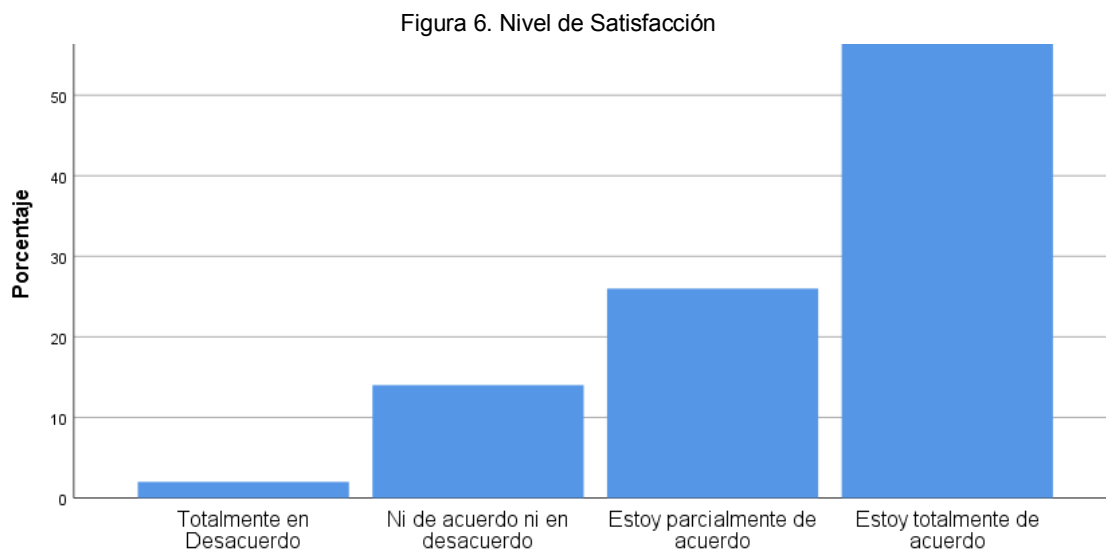
ANEXO 6

Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes

Tabla 17. Nivel de Satisfacción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	16,0
Estoy parcialmente de acuerdo	13	26,0	26,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 7

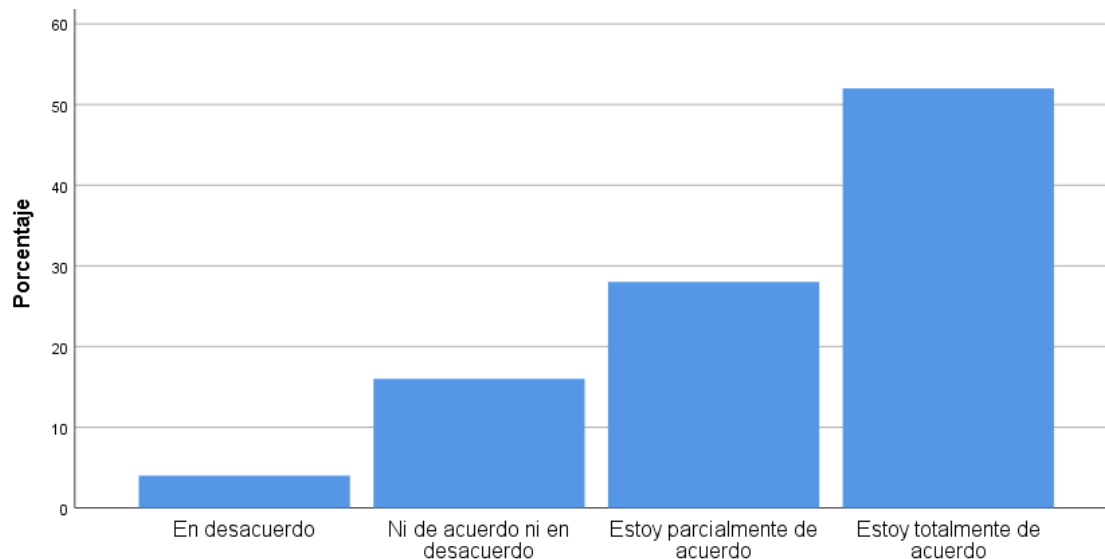
Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.

Tabla 18. Asignación de Labores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	20,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	48,0
Estoy totalmente de acuerdo	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 7. Asignación de Labores



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 8

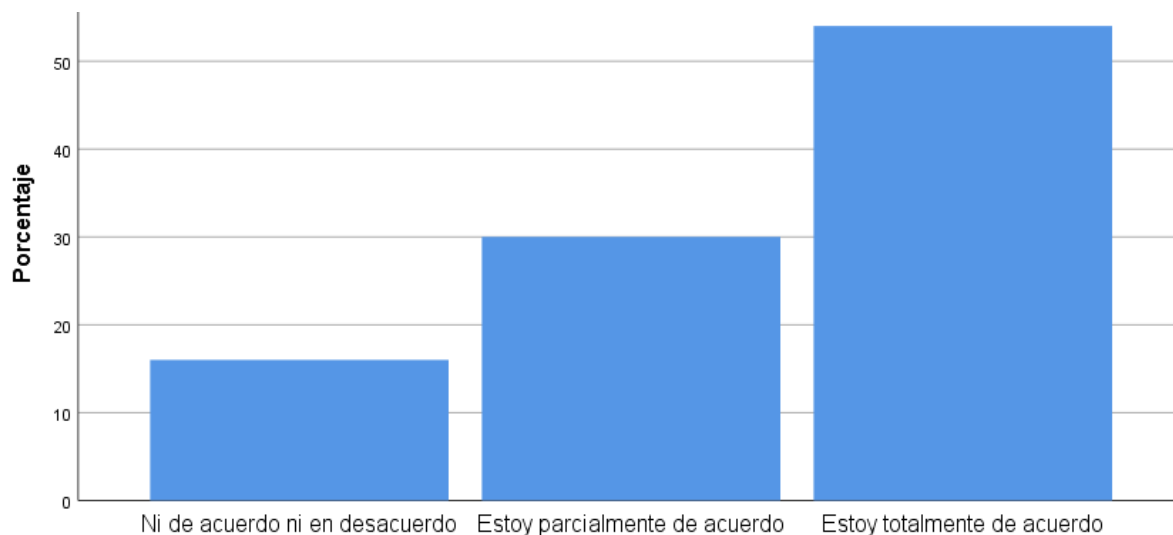
Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado

Tabla 19. Alternativas de Solución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16,0	16,0	16,0
Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	46,0
Estoy totalmente de acuerdo	27	54,0	54,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 8. Alternativas de Solución



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 9

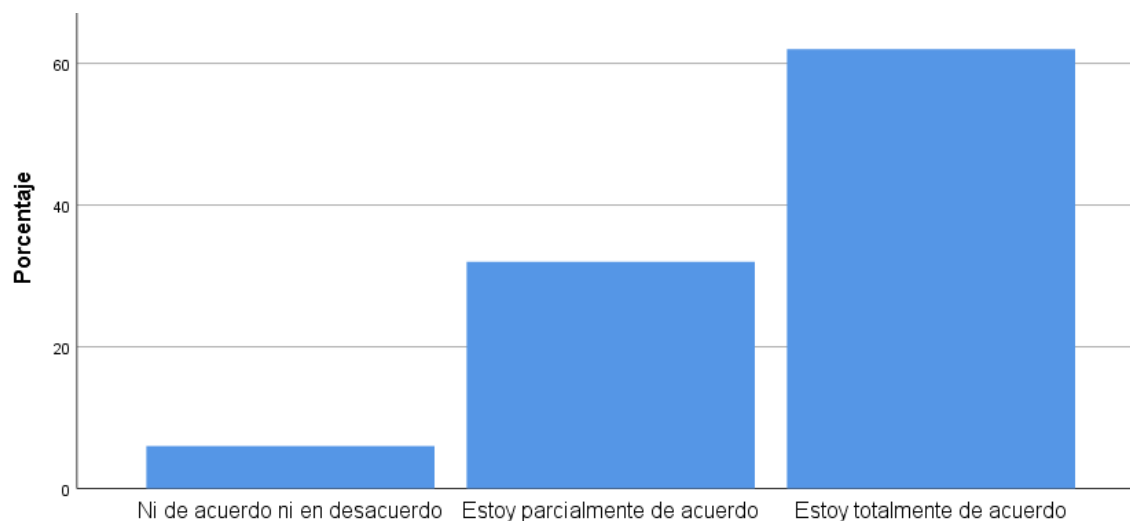
Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones

Tabla 20. Resolución de Problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Estoy parcialmente de acuerdo	16	32,0	32,0	38,0
Estoy totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 9. Resolución de Problemas



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 10

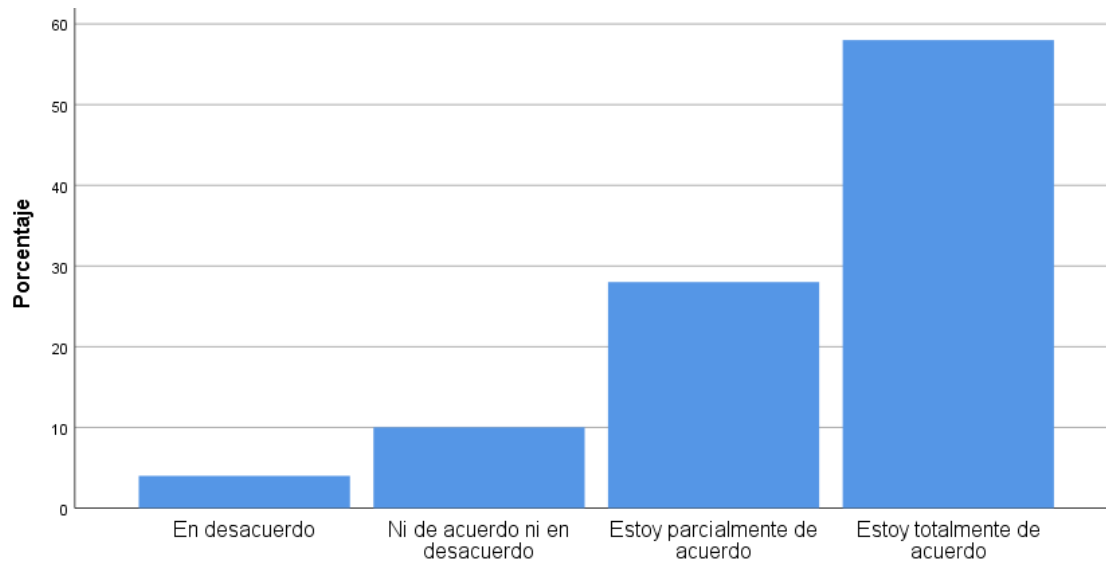
Tabla 21. Búsqueda de Soluciones

Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,0	10,0	14,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 10. Búsqueda de Soluciones



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 11

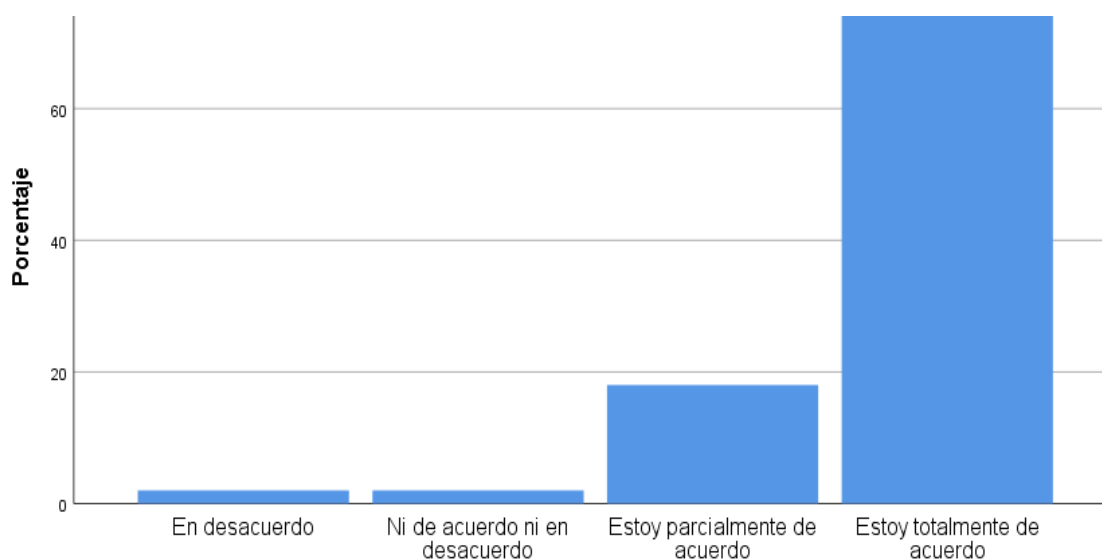
Tabla 22. Acontecimientos Corporativos

Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	4,0
Estoy parcialmente de acuerdo	9	18,0	18,0	22,0
Estoy totalmente de acuerdo	39	78,0	78,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 11. Acontecimientos Corporativos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 12

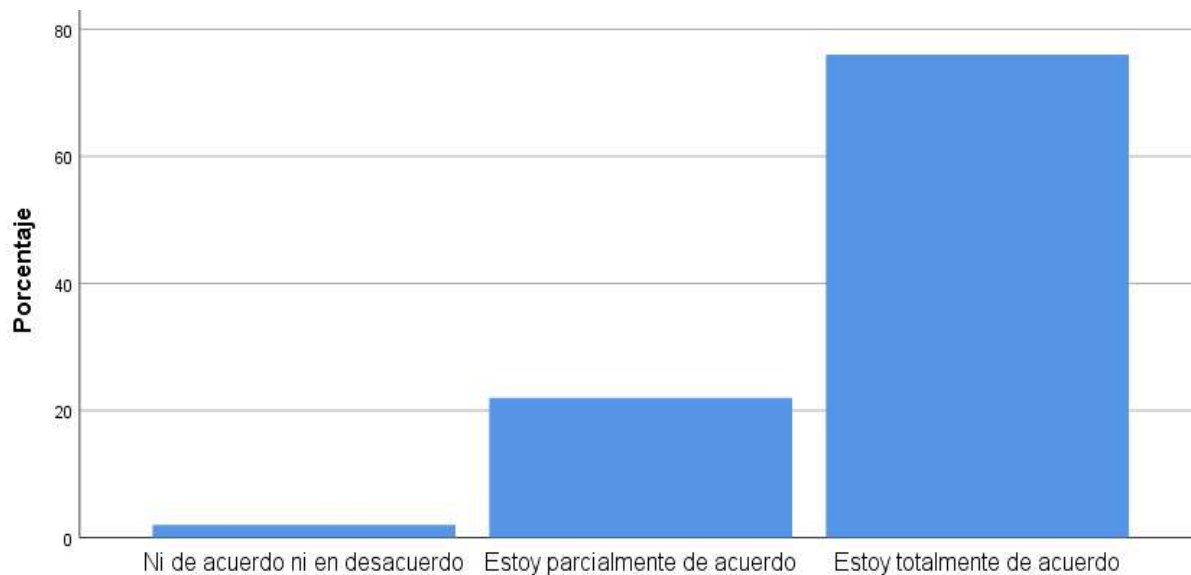
Tabla 23. Pilares y Valores

Los jefes y/o El área especializada me brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Estoy parcialmente de acuerdo	11	22,0	22,0	24,0
Estoy totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 12. Pilares y Valores



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 13

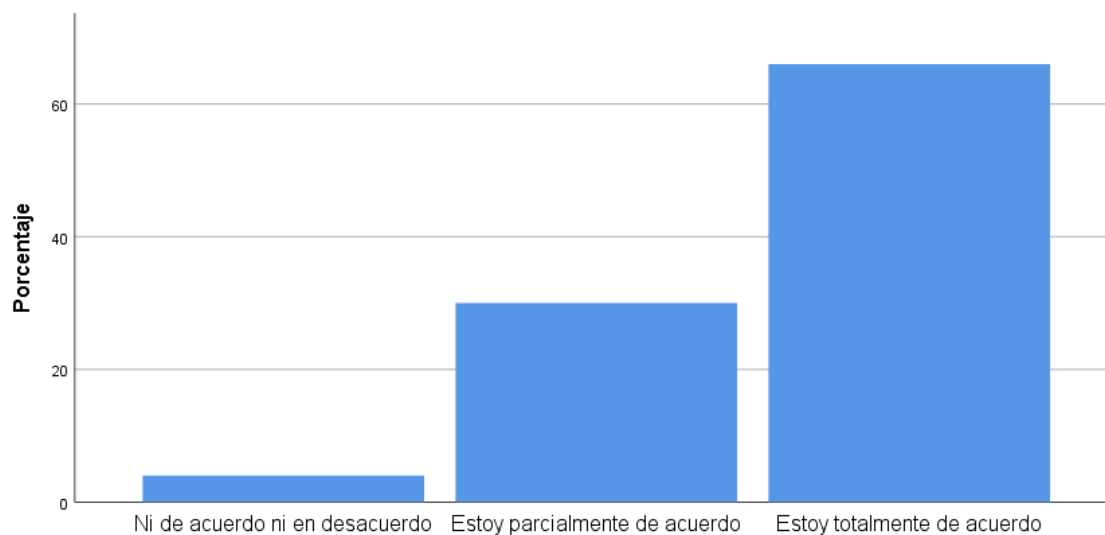
Tabla 24. Objetivos Organizacionales

Los jefes y/o El área especializada me brindan información sobre los objetivos que persigue la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	34,0
Estoy totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 13. Objetivos Organizacionales



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 14

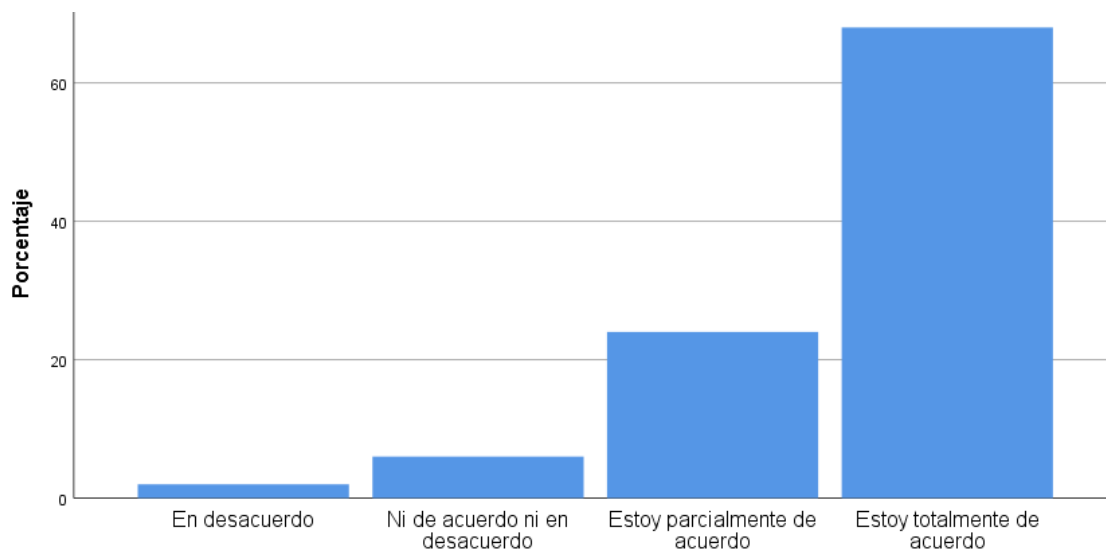
Tabla 25. Proactividad

Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
Estoy parcialmente de acuerdo	12	24,0	24,0	32,0
Estoy totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 14. Proactividad



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 15

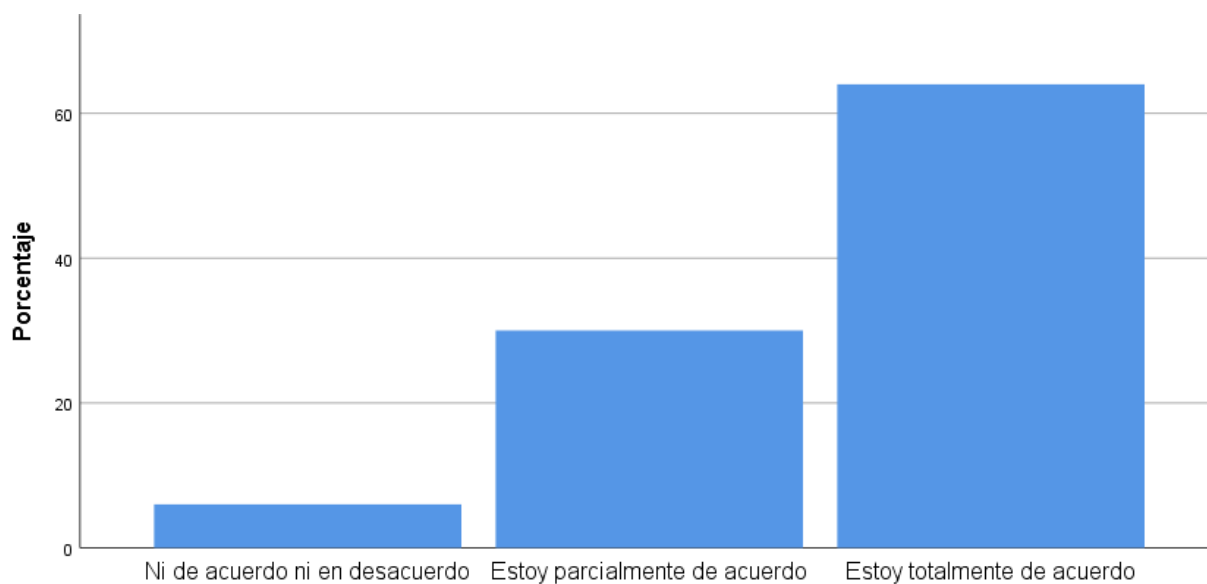
Tabla 26. Incentivación de la proactividad

En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	36,0
Estoy totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 15. Incentivación de la proactividad



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 16

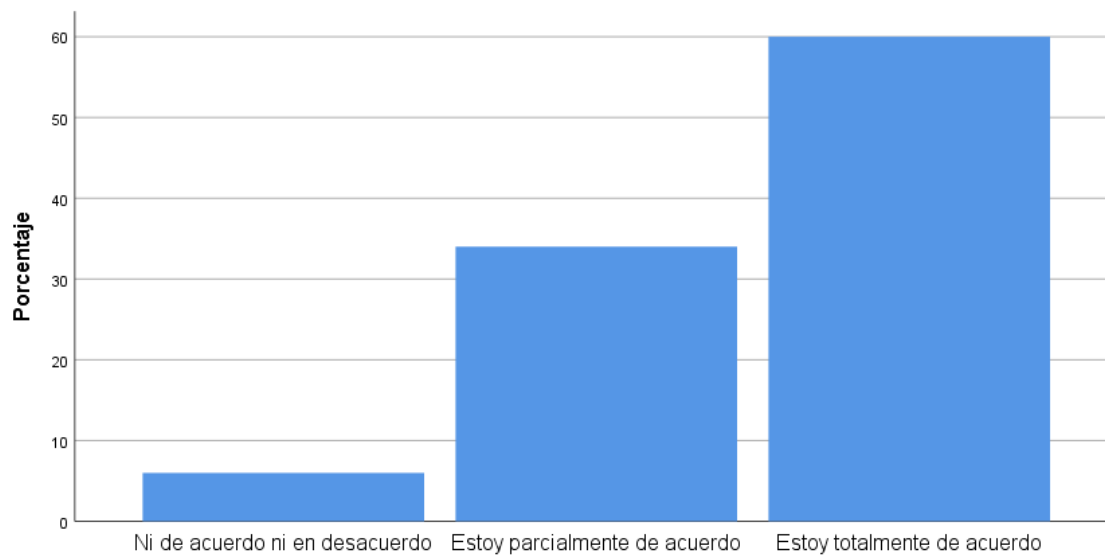
Tabla 27. Búsqueda de Oportunidades de Mejora

Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Estoy parcialmente de acuerdo	17	34,0	34,0	40,0
Estoy totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 16, Búsqueda de Oportunidades de Mejora



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 17

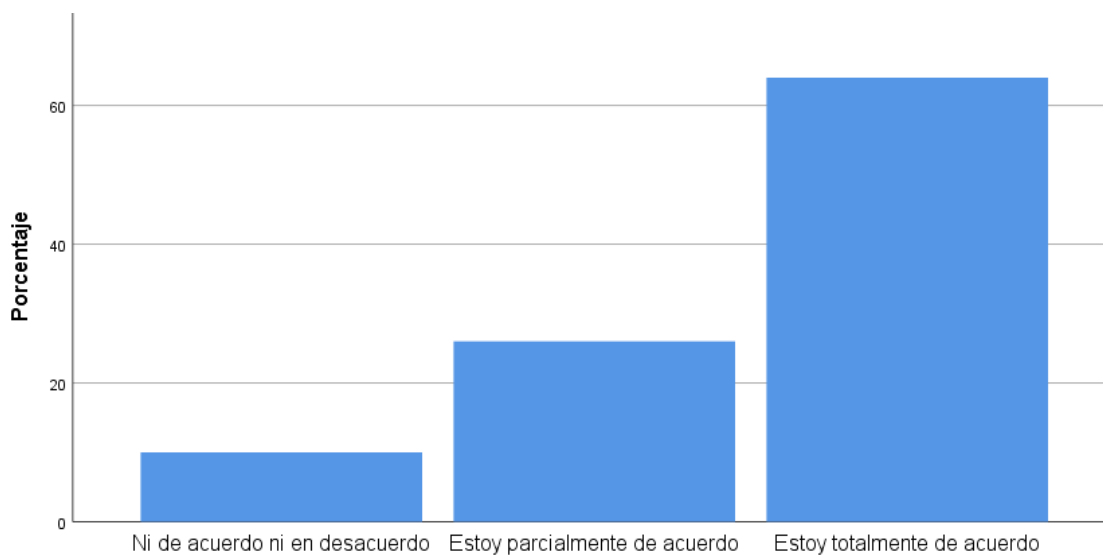
Tabla 28. Entrenamientos

La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	13	26,0	26,0	36,0
	Estoy totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 17. Entrenamientos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 18

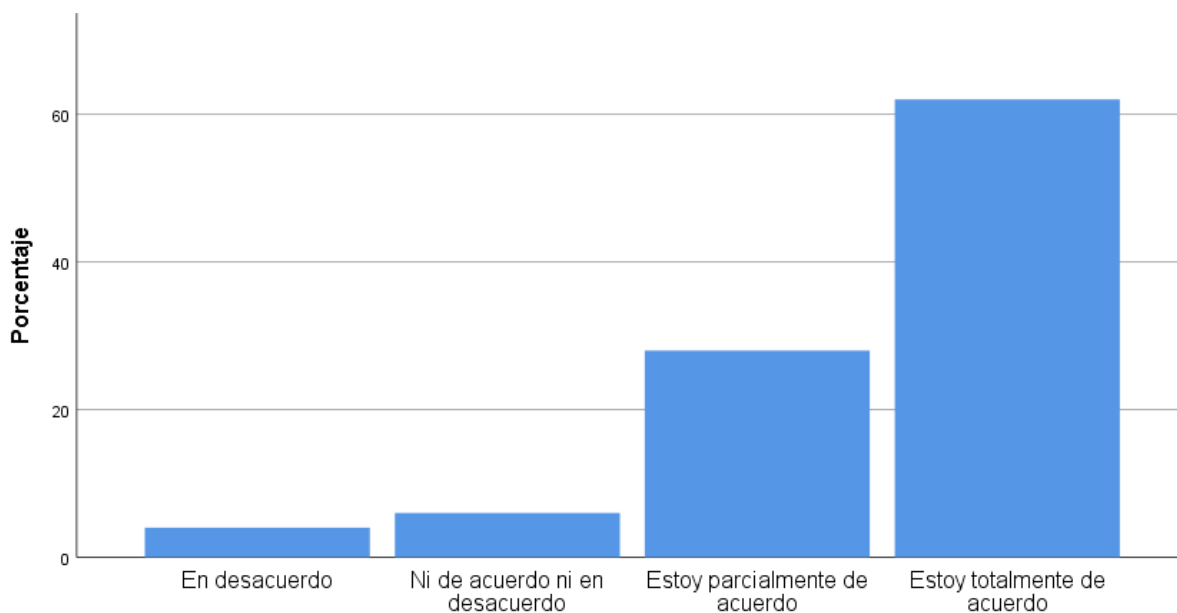
Tabla 29. Conocimientos

Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	10,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	38,0
Estoy totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 18. Conocimientos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 19

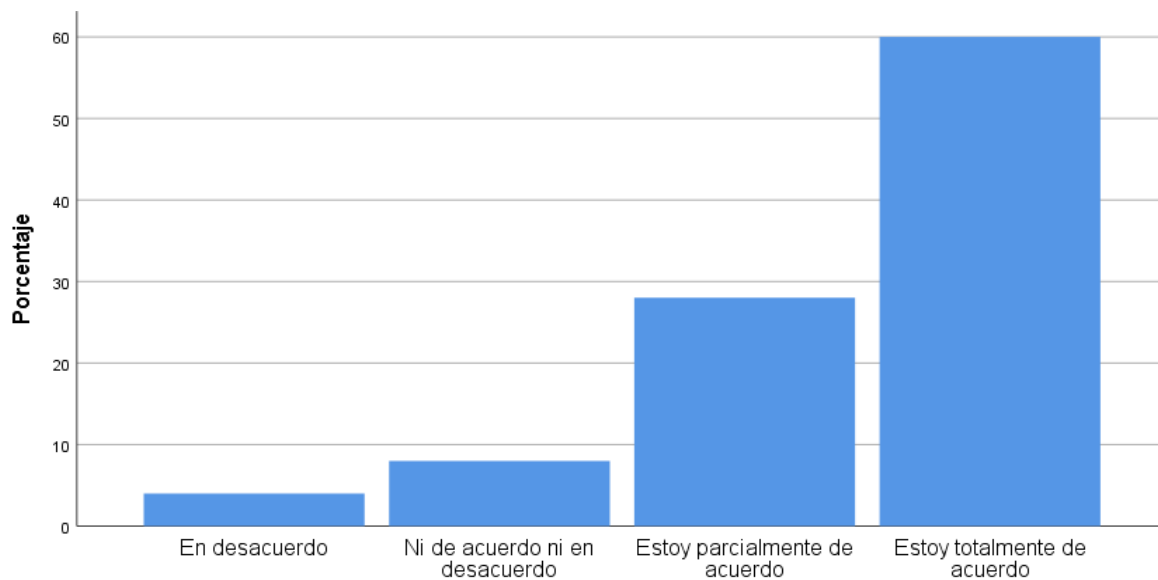
Tabla 30. Paciencia

Los jefes demuestran paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	12,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	40,0
Estoy totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 19. Paciencia



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

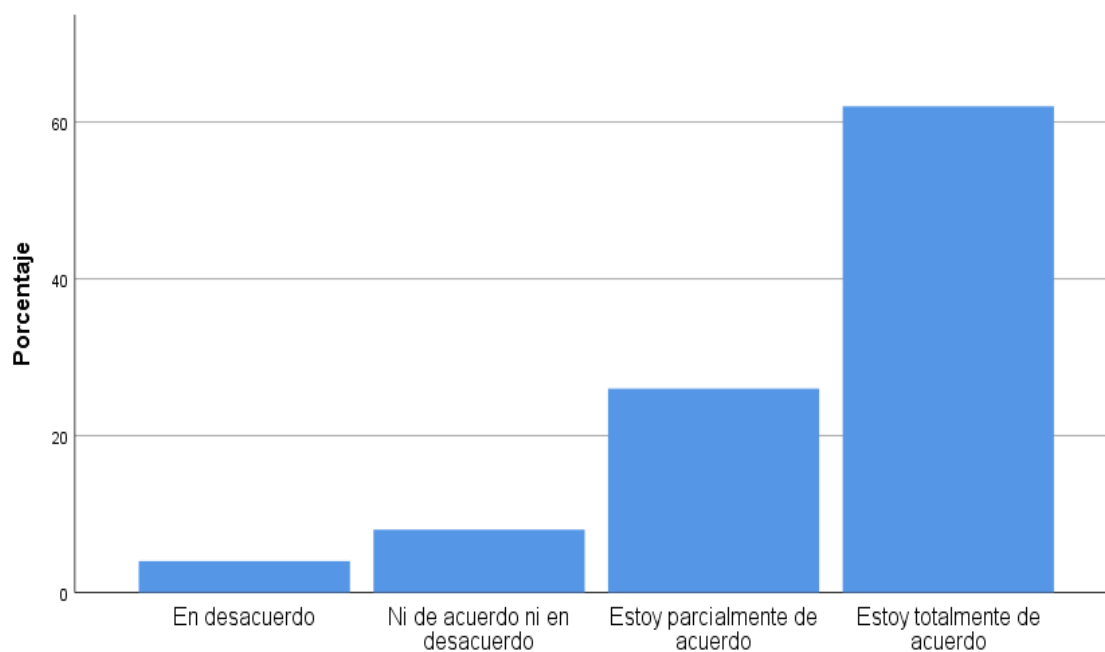
ANEXO 20

Tabla 31. Comunicación

La comunicación con los jefes es directa y fluida					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	12,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	13	26,0	26,0	38,0
	Estoy totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 20. Comunicación



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

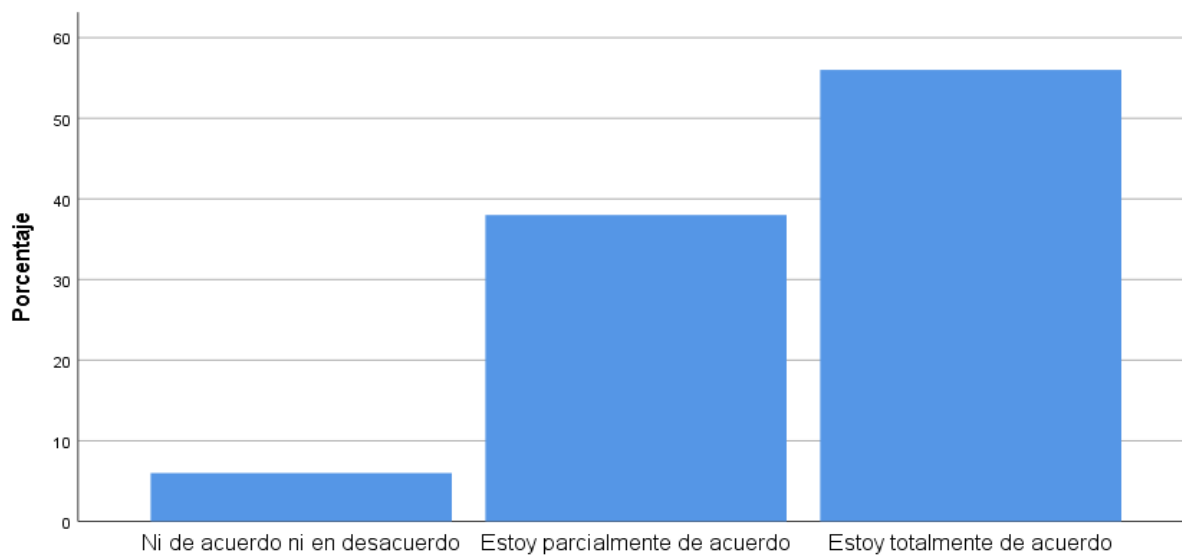
ANEXO 21

Tabla 32. Integración

Los jefes promueven la integración grupal.					
		Frecuenci	Porcentaj	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	19	38,0	38,0	44,0
	Estoy totalmente de acuerdo	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 21. Integración



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

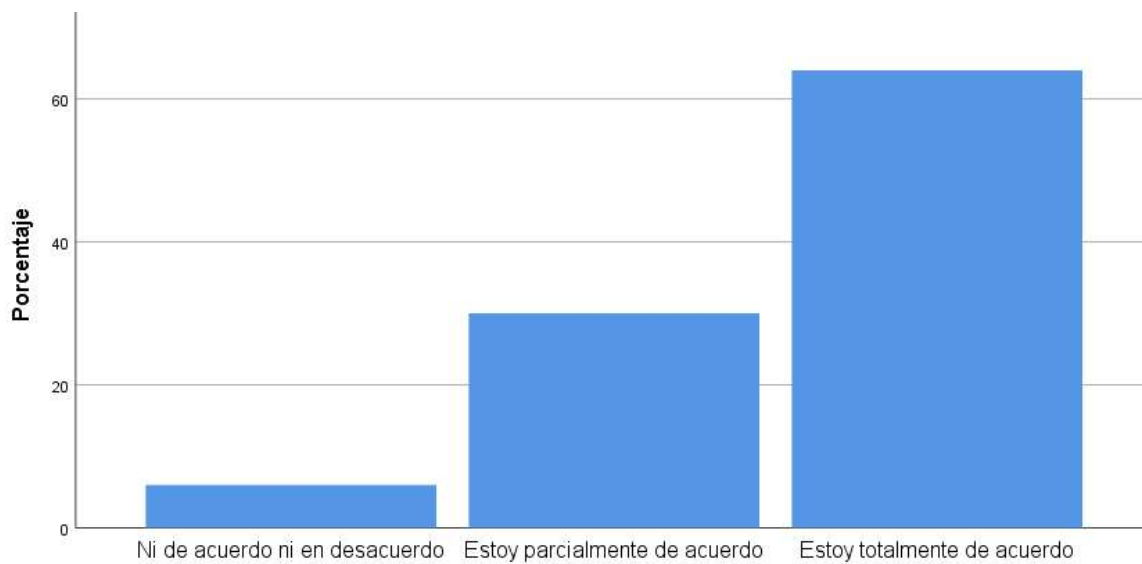
ANEXO 22

Tabla 33. Capacitaciones

La empresa me ofrece variedad de capacitaciones.					
		Frecuenci	Porcentaj	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	36,0
	Estoy totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 22. Capacitaciones



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 23

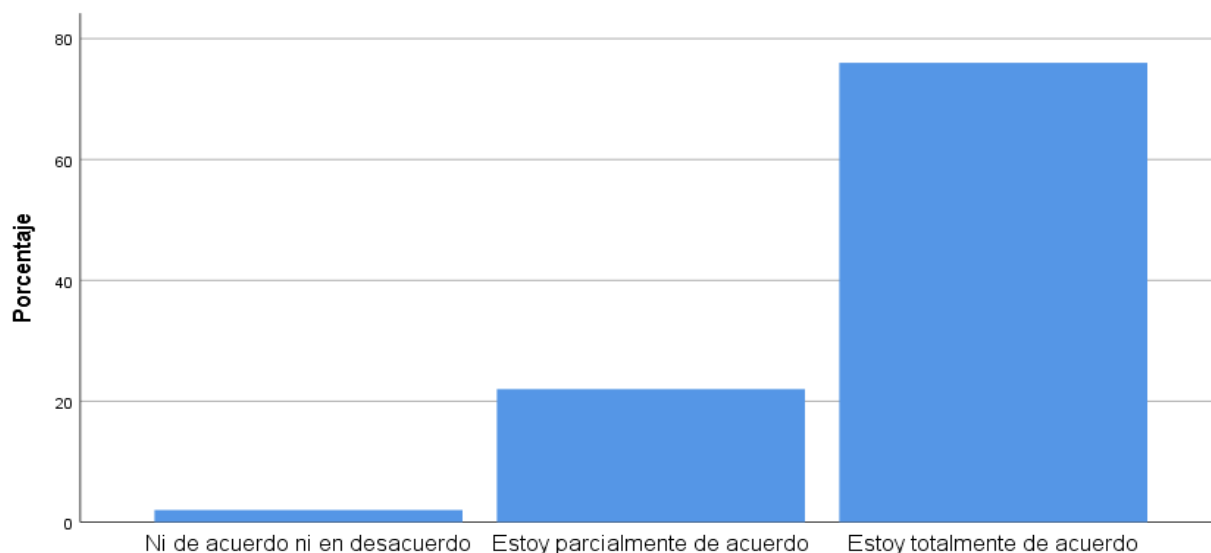
Tabla 34. Invitación a Capacitaciones

He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Estoy parcialmente de acuerdo	11	22,0	22,0	24,0
Estoy totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 23. Invitación a Capacitaciones



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 24

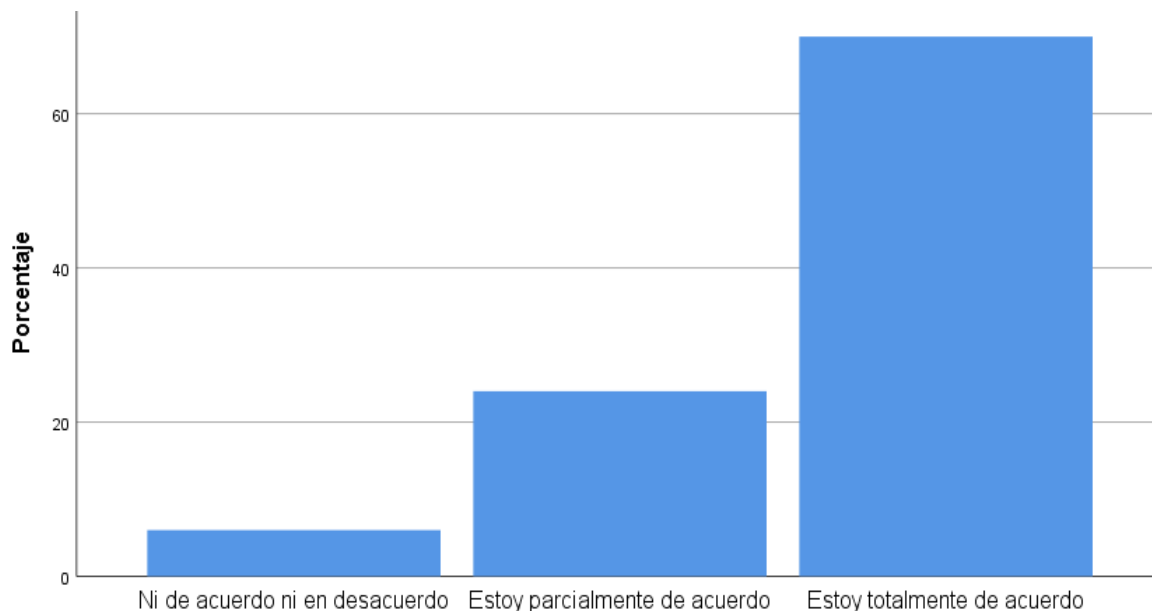
Tabla 35. Aprendizaje

Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Estoy parcialmente de acuerdo	12	24,0	24,0	30,0
Estoy totalmente de acuerdo	35	70,0	70,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 24. Aprendizaje



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

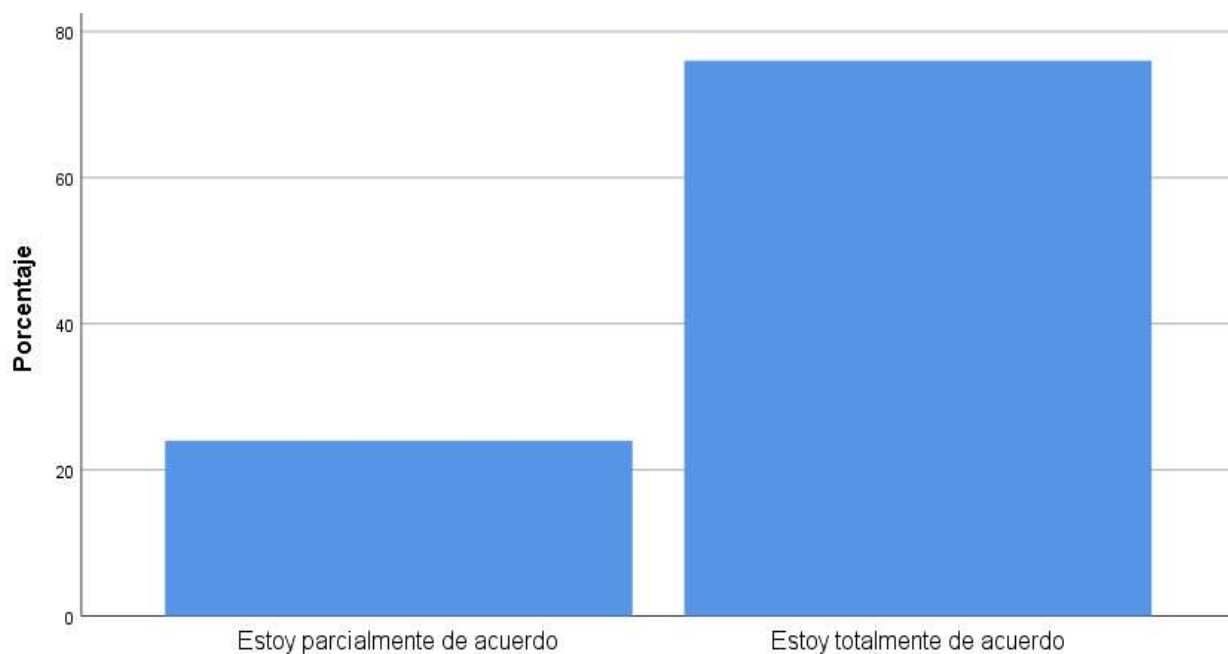
ANEXO 25

Tabla 36. Nivel de Desarrollo

Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.					
		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estoy parcialmente de acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
	Estoy totalmente de acuerdo	38	76,0	76,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 25. Nivel de Desarrollo



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 26

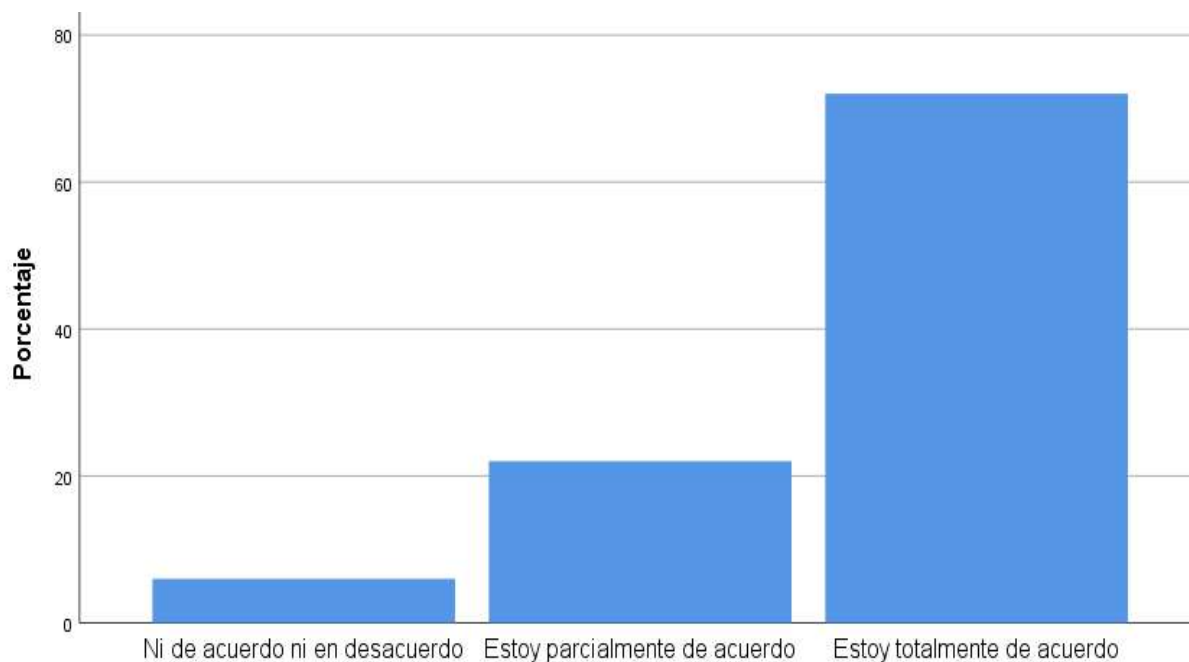
Tabla 37. Registro de ODM's

Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Estoy parcialmente de acuerdo	11	22,0	22,0	28,0
Estoy totalmente de acuerdo	36	72,0	72,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 26. Registro de ODM's



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 27

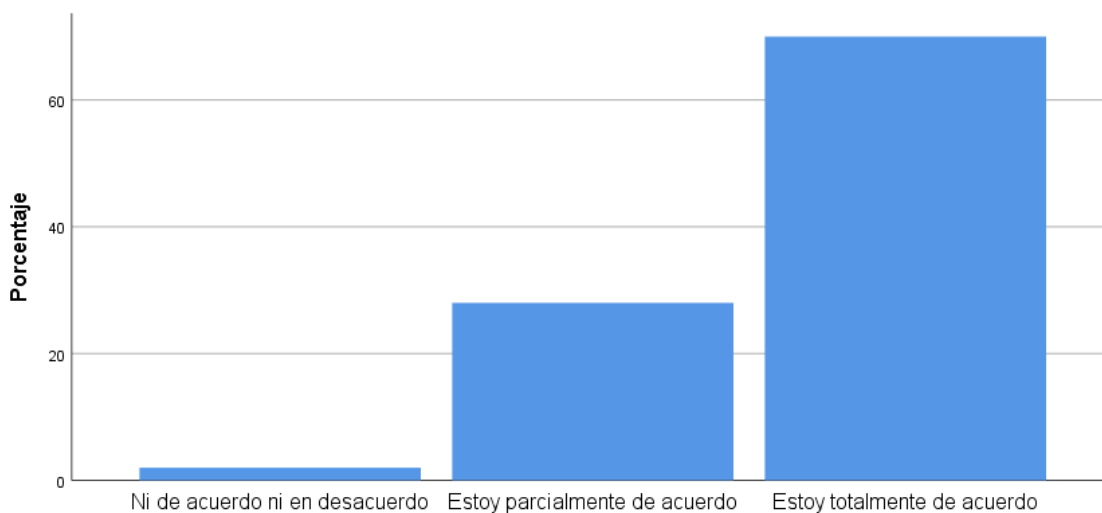
Tabla 38. Entrenamientos recibidos

Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	30,0
	Estoy totalmente de acuerdo	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 27. Entrenamientos recibidos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 28

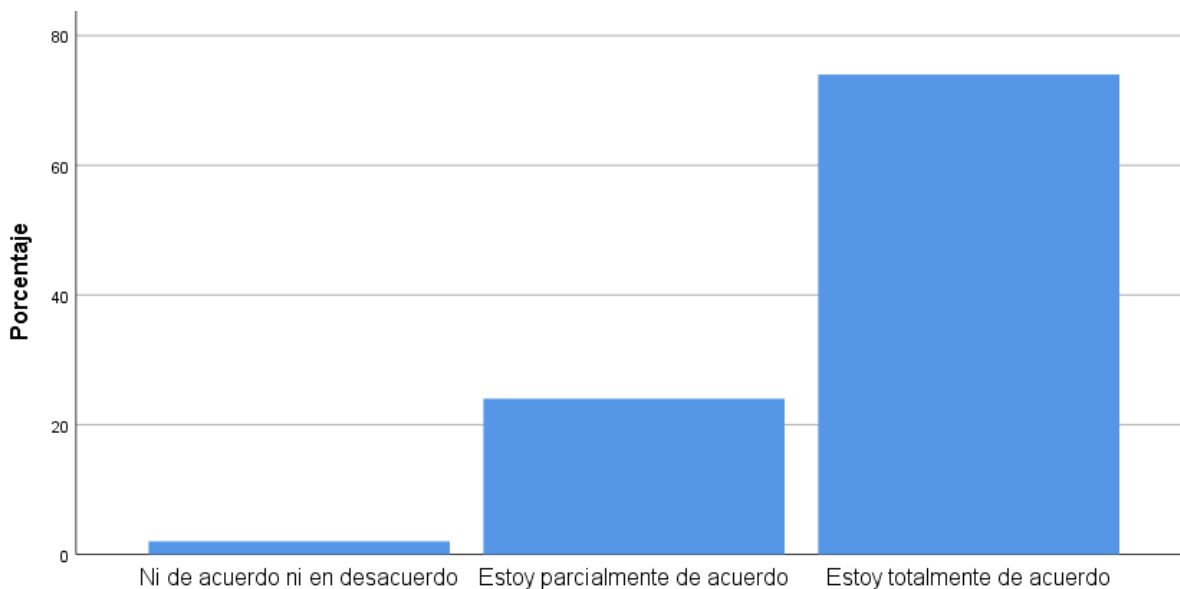
Tabla 39. Evaluaciones de Desempeño

La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Estoy parcialmente de acuerdo	12	24,0	24,0	26,0
Estoy totalmente de acuerdo	37	74,0	74,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 28. Evaluaciones de Desempeño



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 29

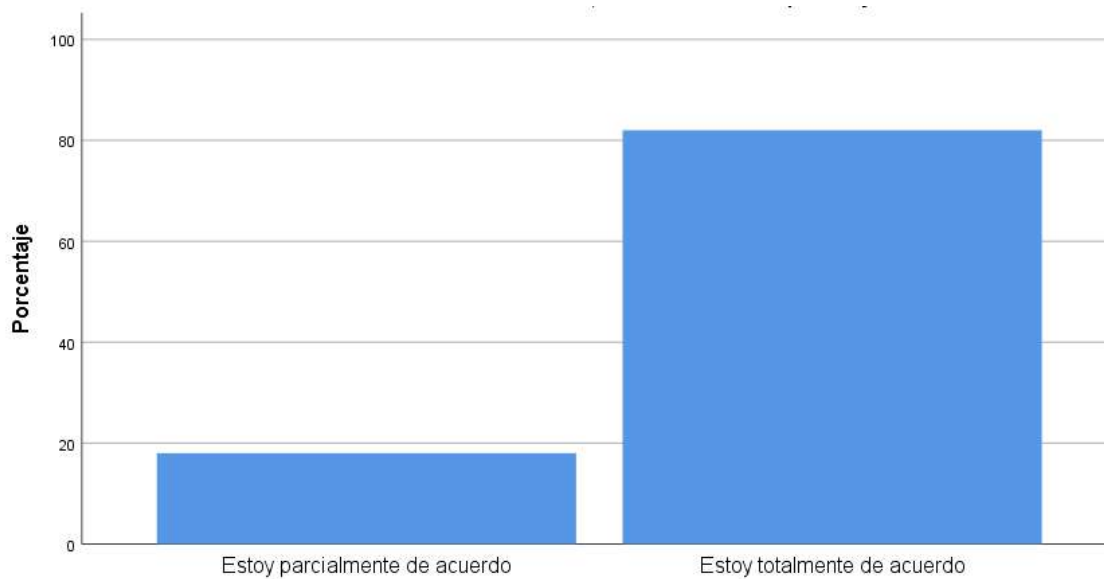
Tabla 40. Nivel de Incentivación con la marca

Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Estoy parcialmente de acuerdo	9	18,0	18,0	18,0
Estoy totalmente de acuerdo	41	82,0	82,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 29. Nivel de Incentivación con la marca



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 30

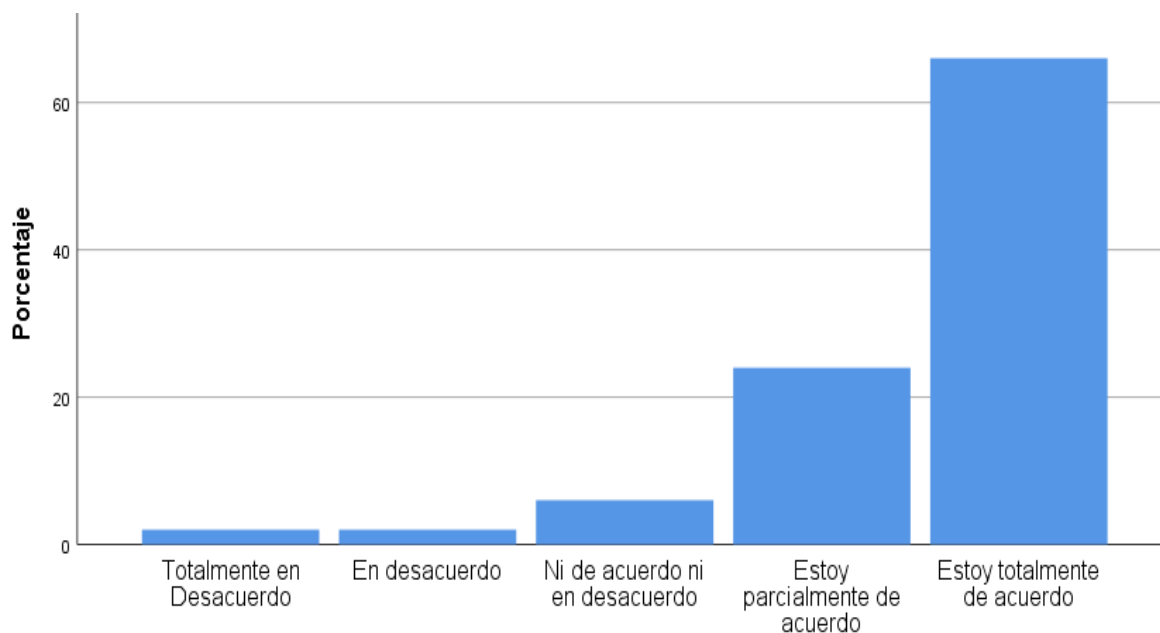
Tabla 41. Actividades Extralaborales

Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
En desacuerdo	1	2,0	2,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	10,0
Estoy parcialmente de acuerdo	12	24,0	24,0	34,0
Estoy totalmente de acuerdo	33	66,0	66,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 30. Actividades Extralaborales



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 31

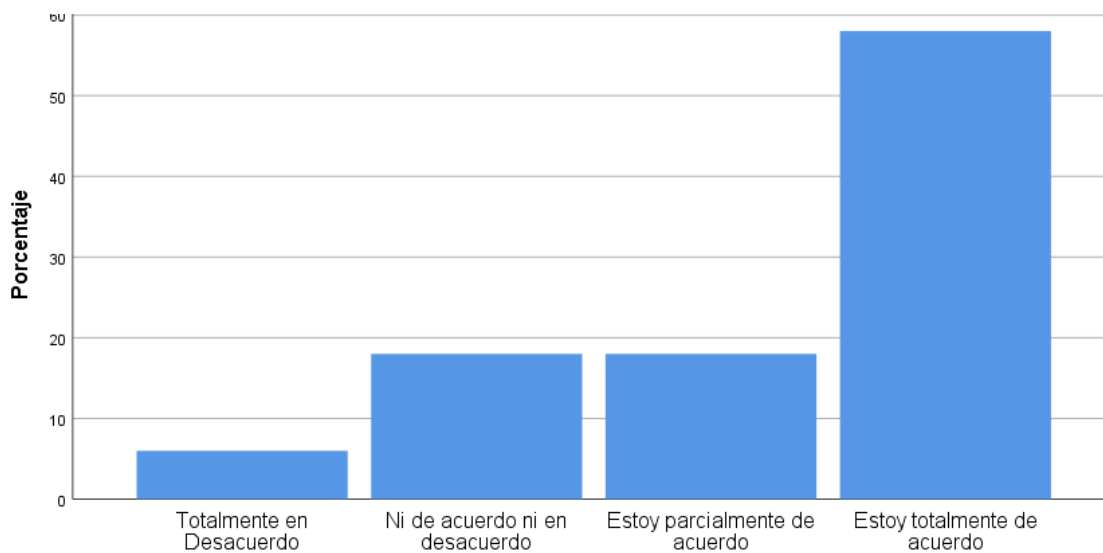
Tabla 42. Redes Sociales

Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Totalmente en Desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	18,0	18,0	24,0
Estoy parcialmente de acuerdo	9	18,0	18,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 31. Redes Sociales



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 32

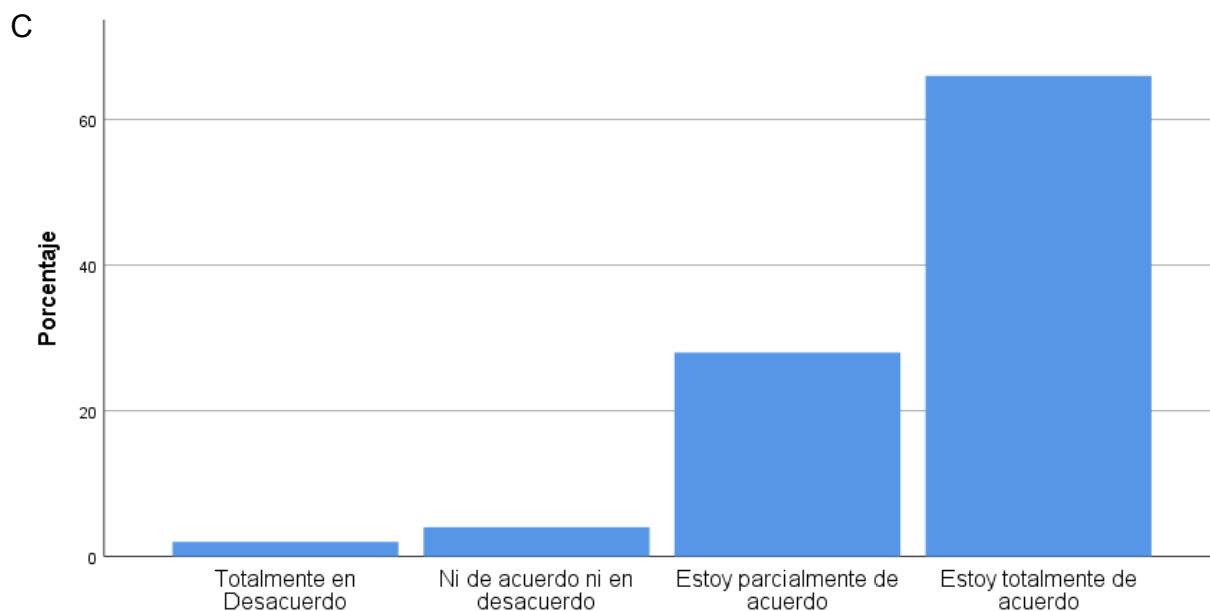
Tabla 43. Reconocimientos No monetizados

Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Totalmente en Desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	12,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	40,0
Estoy totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 32. Reconocimientos No Monetizados



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

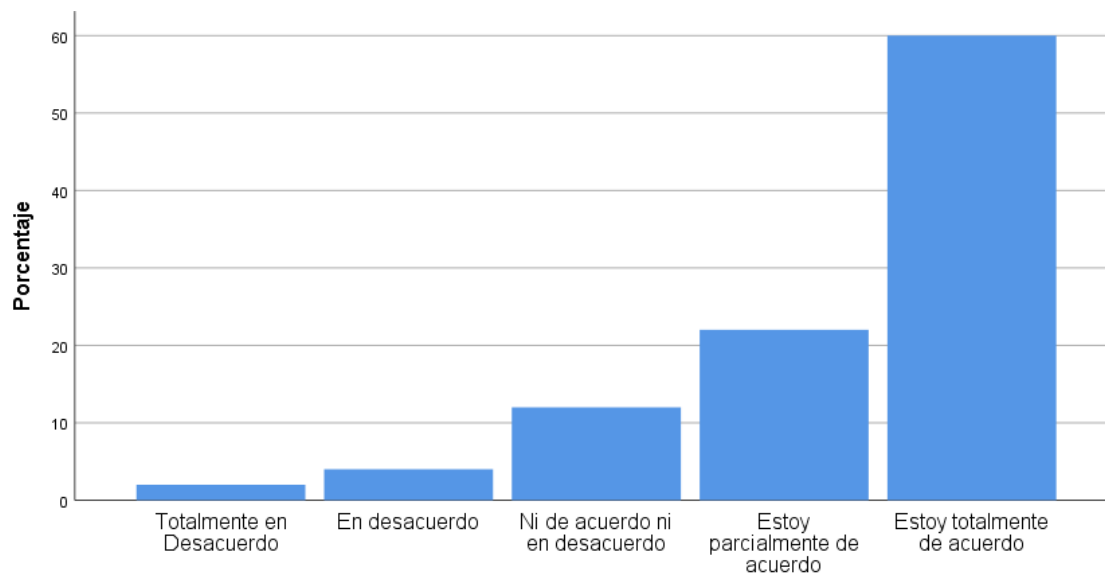
ANEXO 33

Tabla 44. Reconocimientos por Jefes

He sido reconocido por mis jefes y/o la empresa.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	2	4,0	4,0	6,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,0	12,0	18,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	11	22,0	22,0	40,0
	Estoy totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 33. Reconocimientos por Jefes



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 34

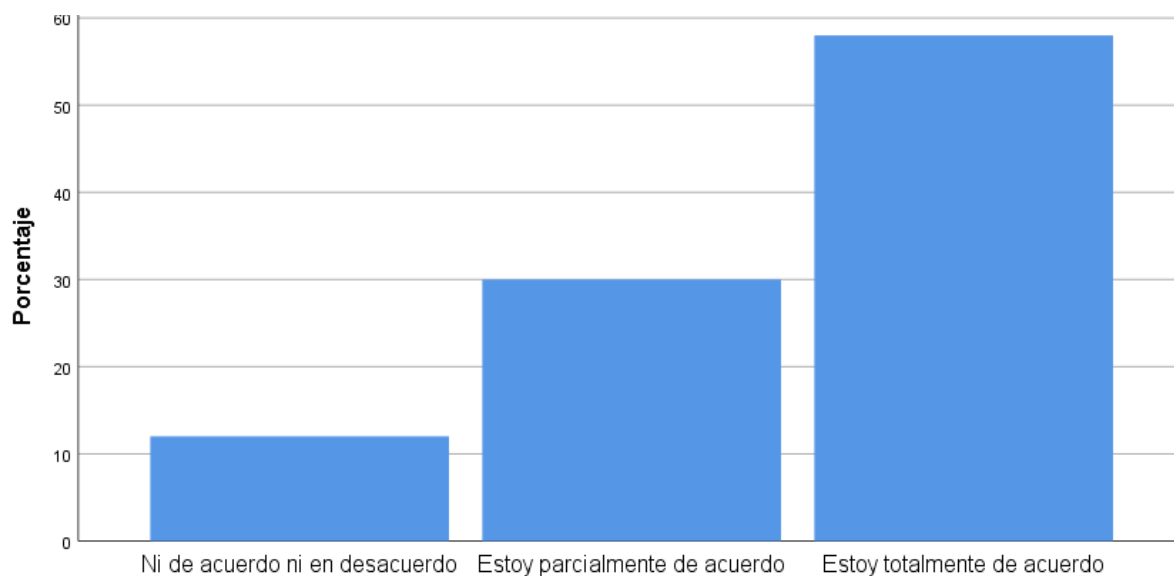
Tabla 45. Continuidad de reconocimientos

Los reconocimientos hacia los colaboradores se dan continuamente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	12,0	12,0	12,0
Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 34. Continuidad de reconocimientos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

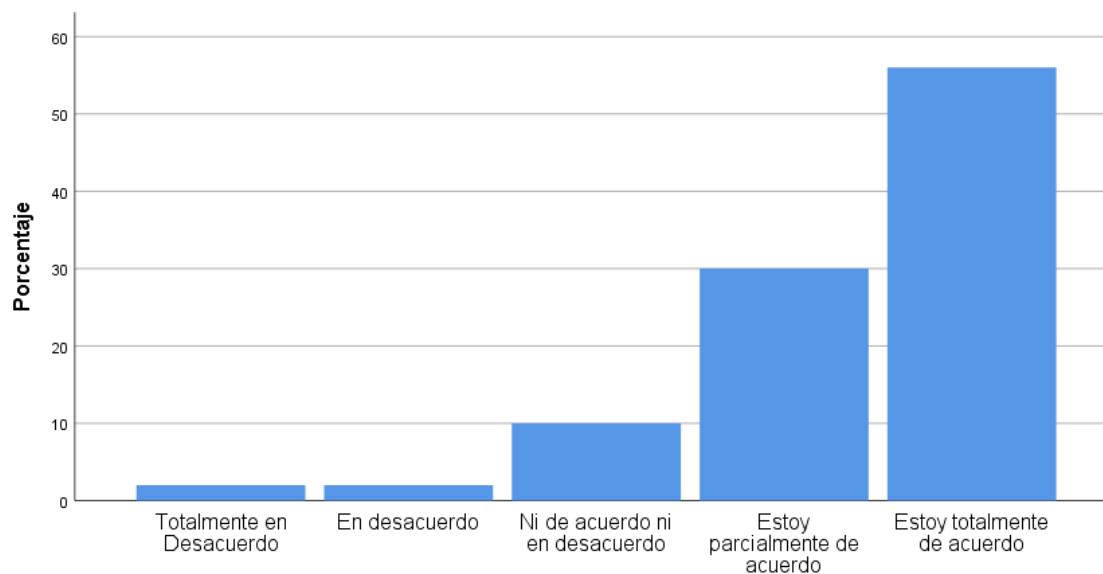
ANEXO 35

Tabla 46. Programas de reconocimientos existentes

Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	En desacuerdo	1	2,0	2,0	4,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,0	10,0	14,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	44,0
	Estoy totalmente de acuerdo	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 35. Programas de reconocimientos existentes



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

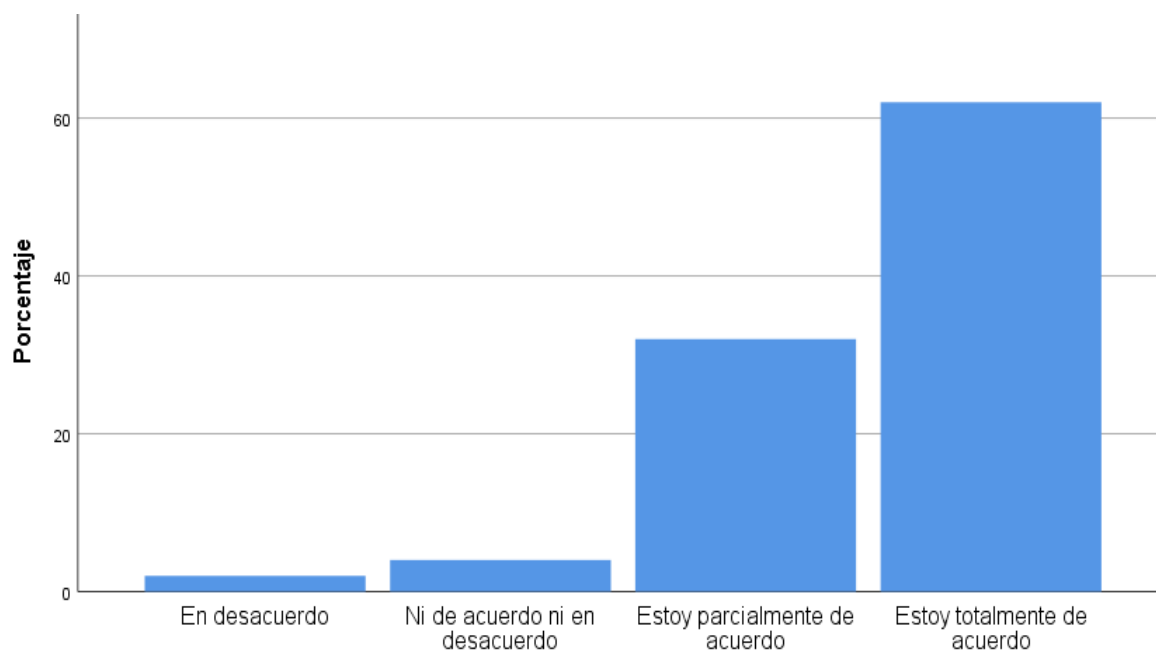
ANEXO 36

Tabla 47. Elogios

Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,0	4,0	6,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	16	32,0	32,0	38,0
	Estoy totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 36. Elogios



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 37

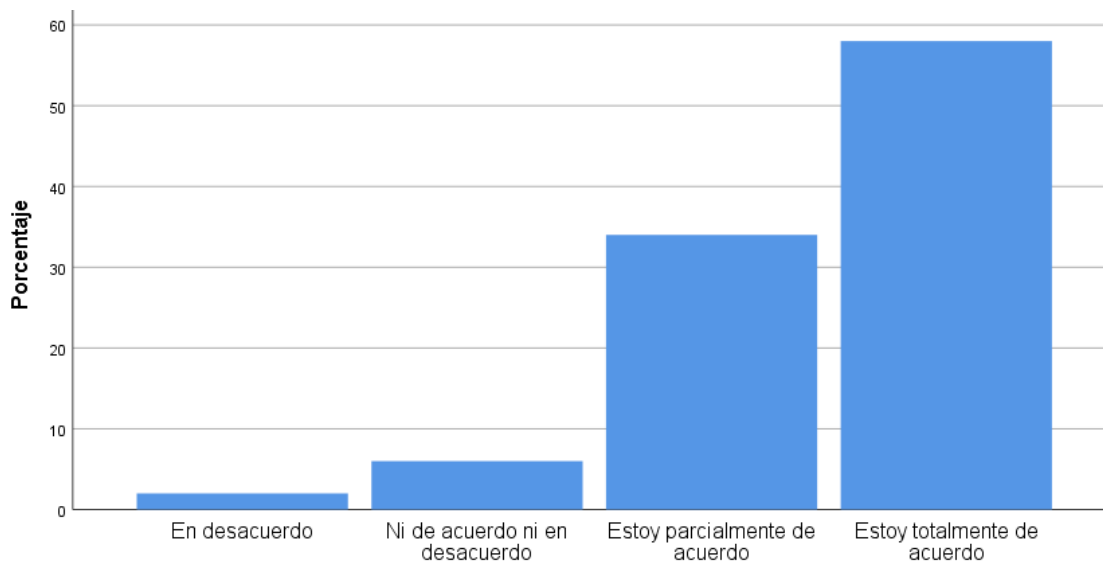
Tabla 48. Programas de Reconocimiento

La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
Estoy parcialmente de acuerdo	17	34,0	34,0	42,0
Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 37. Programas de Reconocimiento



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 38

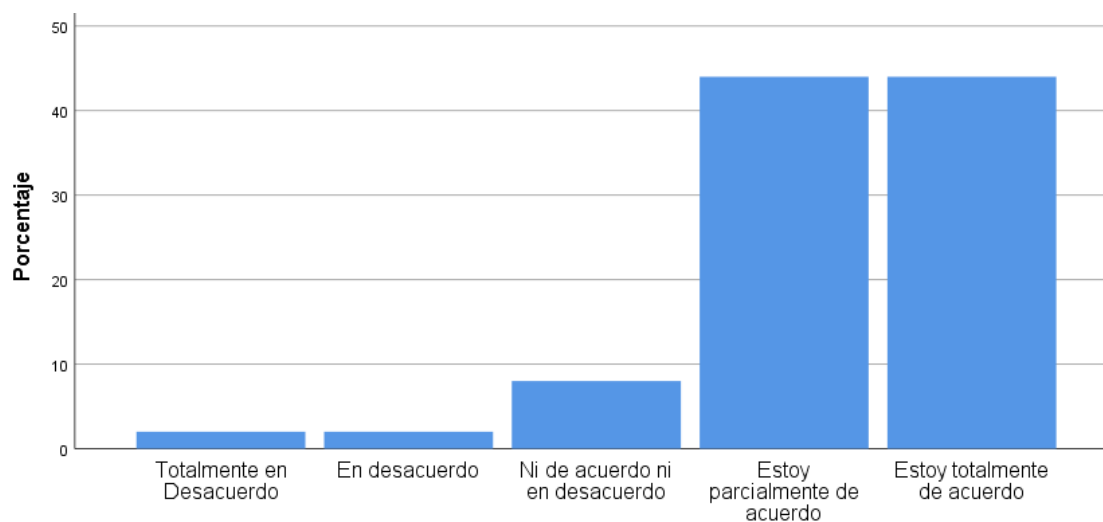
Tabla 49. Cantidad de Programas de Reconocimiento

Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
En desacuerdo	1	2,0	2,0	4,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	8,0	8,0	12,0
Estoy parcialmente de acuerdo	22	44,0	44,0	56,0
Estoy totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 38. Cantidad de Programas de Reconocimiento



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 39

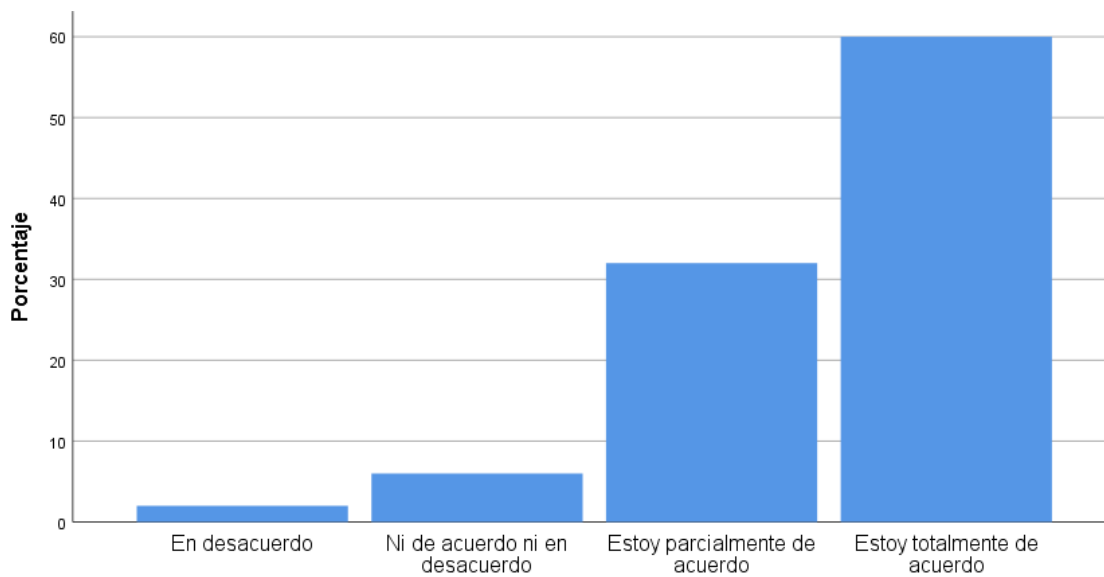
Tabla 50. Ambiente Laboral

Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.

		Frecuenci	Porcentaj	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	16	32,0	32,0	40,0
	Estoy totalmente de acuerdo	30	60,0	60,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 39. Ambiente Laboral



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 40

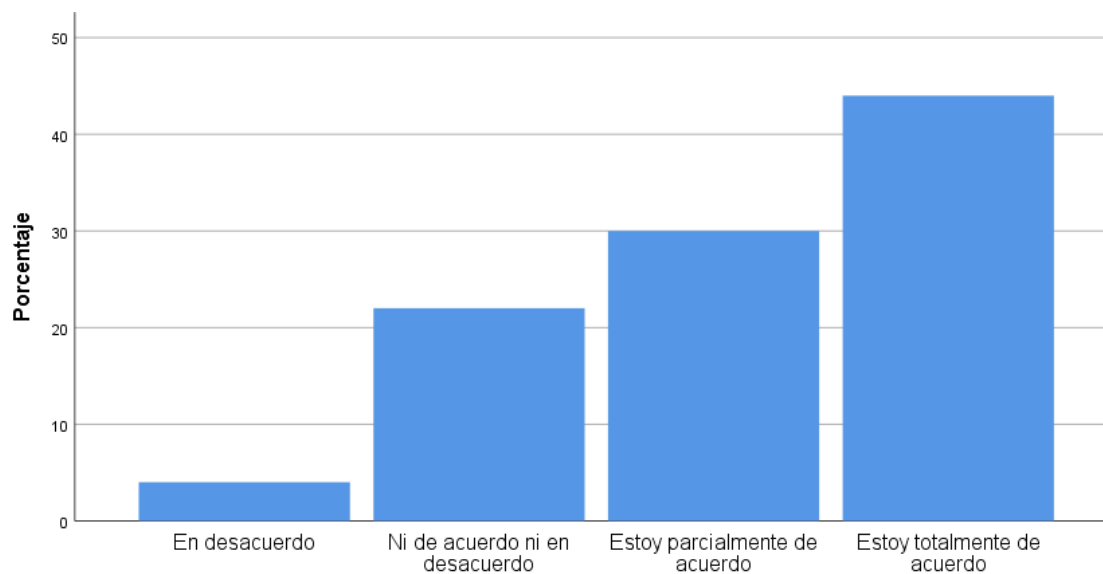
Tabla 51. El Estrés Laboral

El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	26,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	15	30,0	30,0	56,0
	Estoy totalmente de acuerdo	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 40. El Estrés Laboral



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 41

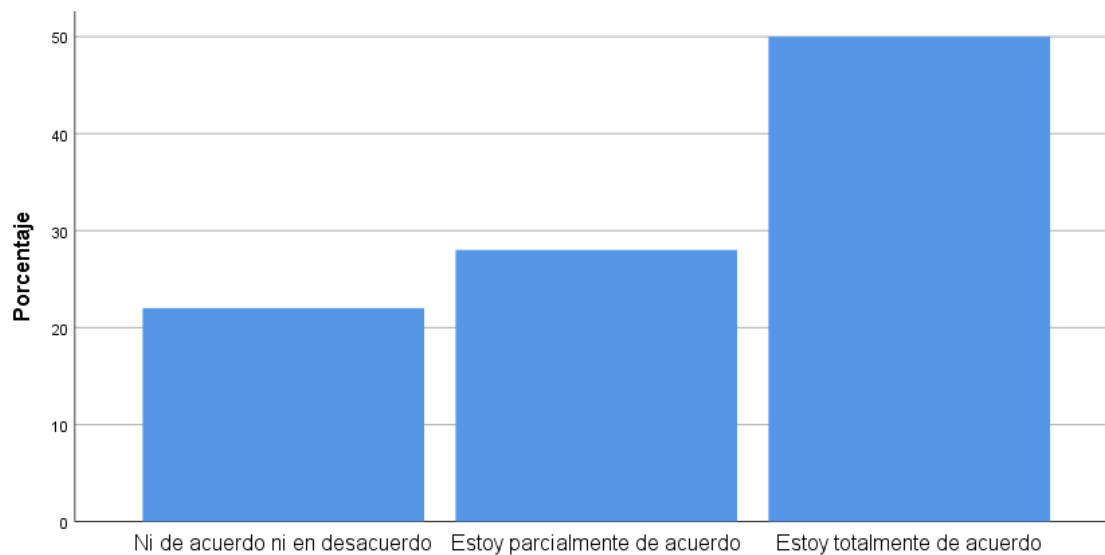
Tabla 52. Compañerismo

Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
	a	e	válido	acumulado
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	22,0	22,0	22,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	50,0
Estoy totalmente de acuerdo	25	50,0	50,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 41. Compañerismo



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 42

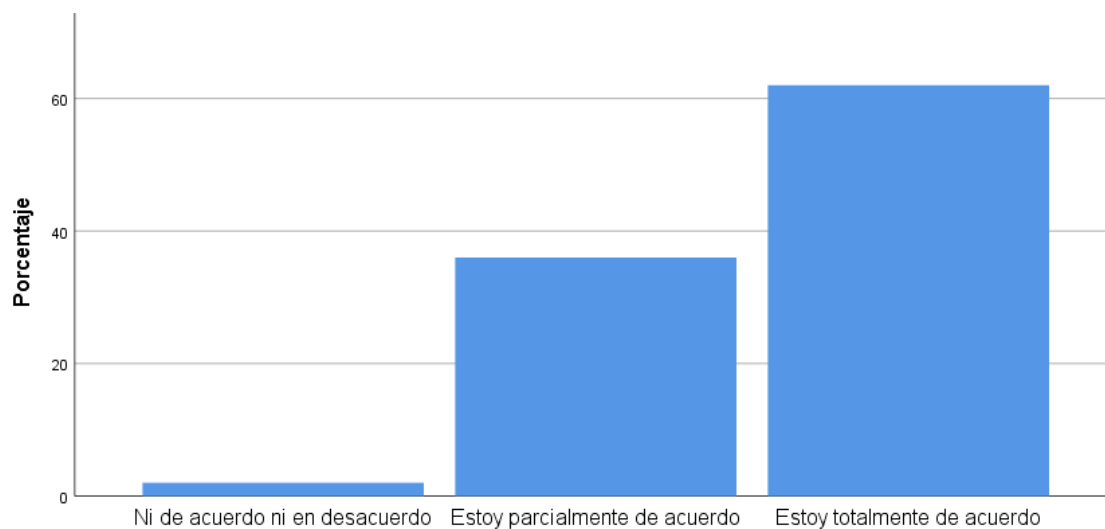
Tabla 53. Apoyo en Áreas

Me considero apto en conocimientos y capacidad para ser apoyo en alguna otra área del restaurante

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Estoy parcialmente de acuerdo	18	36,0	36,0	38,0
Estoy totalmente de acuerdo	31	62,0	62,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 42. Apoyo en Áreas



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 43

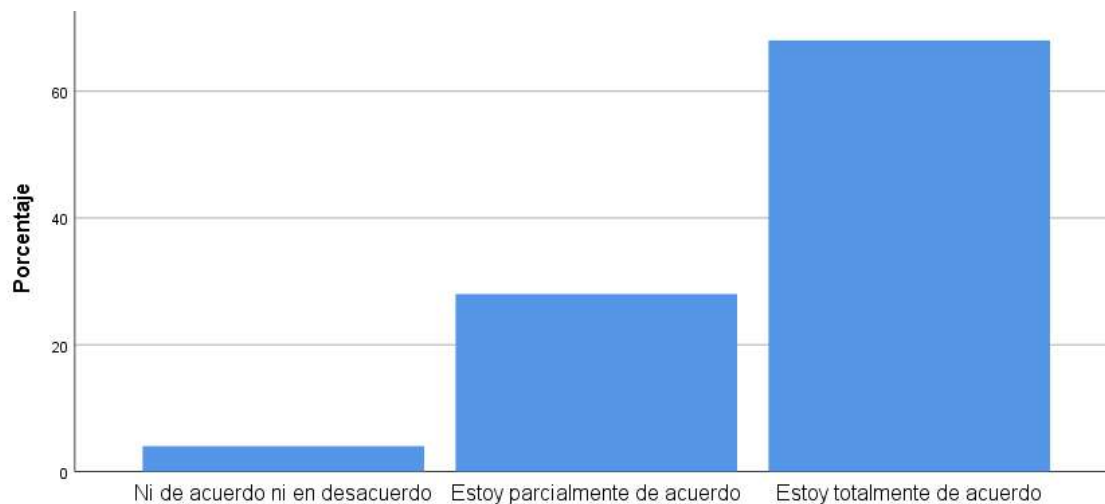
Tabla 54. Ascensos

Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	a	e		
Válido Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	32,0
Estoy totalmente de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 43. Ascensos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 44

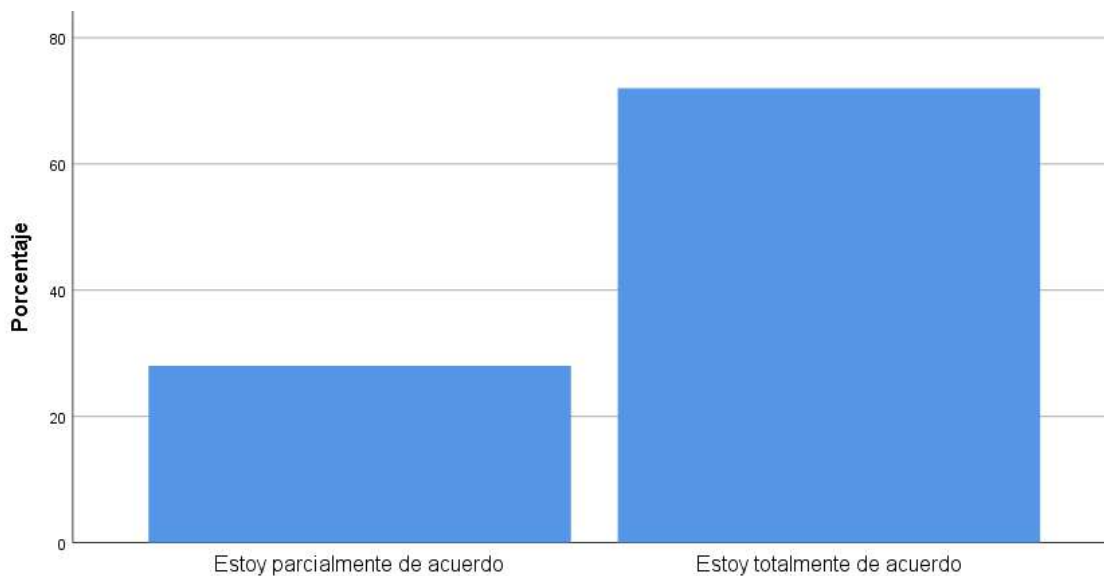
Tabla 55. Habilidades

He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Estoy parcialmente de acuerdo	14	28,0	28,0	28,0
Estoy totalmente de acuerdo	36	72,0	72,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 44. Habilidades



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 45

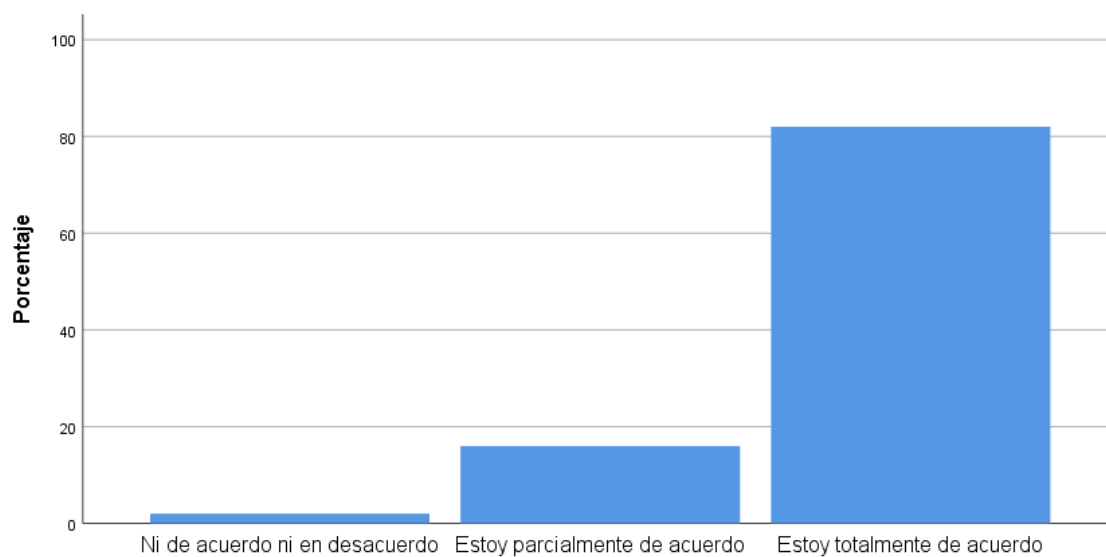
Tabla 56. Posibilidad de Ascensos

La empresa ofrece posibilidades para ascender.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	8	16,0	16,0	18,0
	Estoy totalmente de acuerdo	41	82,0	82,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 45. Posibilidad de Ascensos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 46

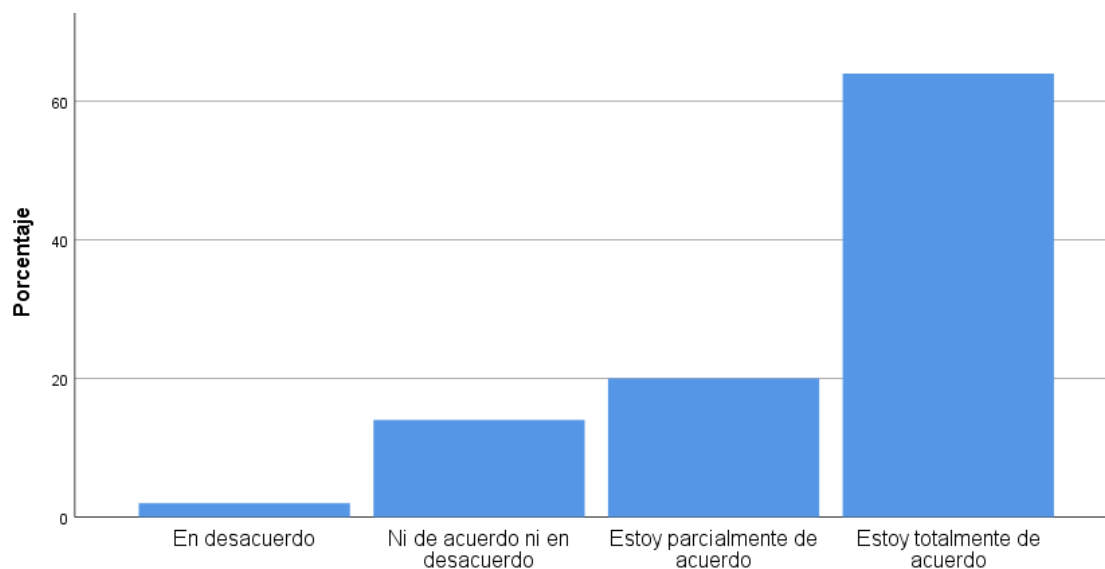
Tabla 57. Información sobre Ascensos

La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.

		Frecuenci	Porcentaj	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	14,0	14,0	16,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	10	20,0	20,0	36,0
	Estoy totalmente de acuerdo	32	64,0	64,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 46. Información sobre Ascensos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

ANEXO 47

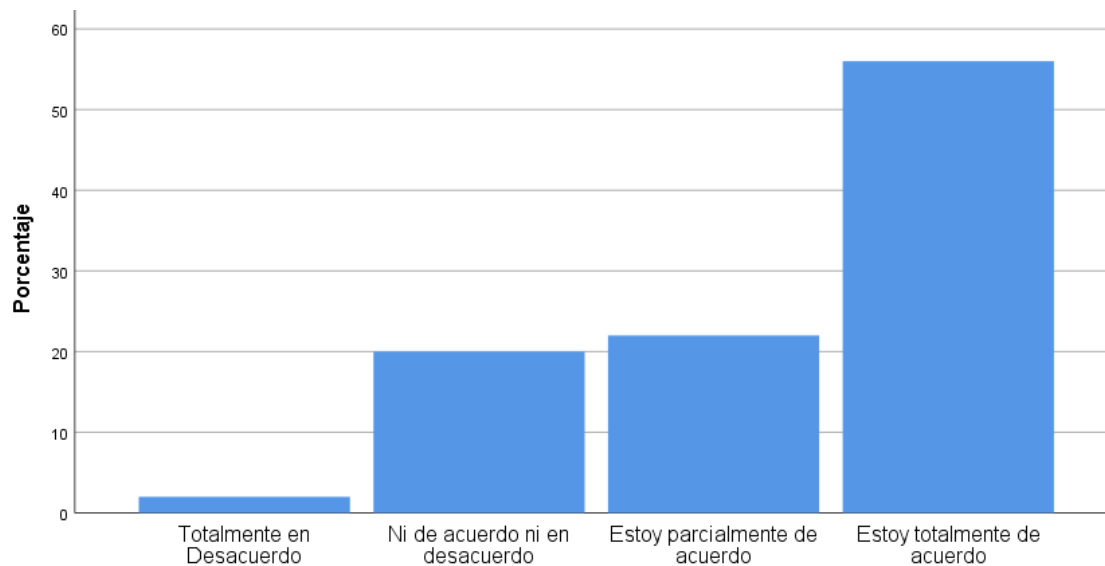
Tabla 58. Opinión sobre Ascensos

La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	20,0	20,0	22,0
Estoy parcialmente de acuerdo	11	22,0	22,0	44,0
Estoy totalmente de acuerdo	28	56,0	56,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 47. Opinión sobre Ascensos



Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

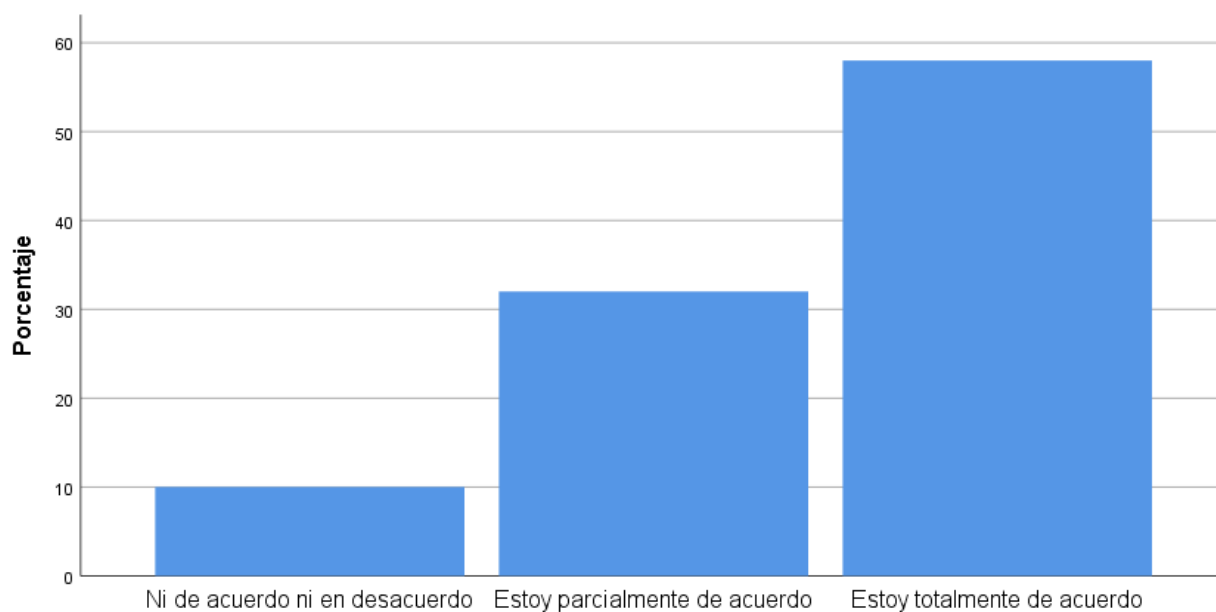
ANEXO 48

Tabla 59. Crecimiento Profesional

La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	10,0	10,0	10,0
	Estoy parcialmente de acuerdo	16	32,0	32,0	42,0
	Estoy totalmente de acuerdo	29	58,0	58,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario; Elaboración: Propia

Figura 48. Crecimiento Profesional



Fuente: Cuestionario; Elaboración:

ANEXO 49

Instrumentos De Recolección De Datos

N° de encuesta: _____

**HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACION MODERNA FRENTE A LA SATISFACCION
DEL CLIENTE INTERNO DE LA EMPRESA PARDOS CHICKEN SAC, DISTRITO DE SAN
BORJA – LIMA, AÑO 2019**

El propósito del siguiente cuestionario es determinar la relación entre la aplicación de **Empowerment** y el **Coaching**, y la satisfacción del personal, como es el **desarrollo y promoción profesional** y la **satisfacción con el reconocimiento**.

Su participación es voluntaria y confidencial, y toda respuesta registrada se usará exclusivamente para fines académicos. A continuación, le mostramos preguntas que deberá responder con total libertad y con la mayor veracidad posible.

Datos Generales
 Edad : _____ Ocupación : Sólo Trabajo / Trabajo y Estudio
 Genero : M / F

Marque con una X de acuerdo a su respuesta:





	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Estoy parcialmente de acuerdo	Estoy totalmente de acuerdo
Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante					
He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.					
Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes					
Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas.					
Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado					
Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones					
Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mí/mis compañeros para buscar soluciones					
Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa					
Los jefes y/o El área especializada me brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización					
Los jefes y/o El área especializada me brindan información sobre los objetivos que persigue la organización					
Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.					
En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos					
Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.					
La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.					
Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.					

Los jefes demuestran paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.					
La comunicación con los jefes es directa y fluida					
Los jefes promueven la integración grupal.					
La empresa me ofrece variedad de capacitaciones.					
He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa					
Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación					
Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.					
Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.					
Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.					
La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.					

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Estoy parcialmente de acuerdo	Estoy totalmente de acuerdo
Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.					
Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)					
Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.					
Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca					
Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.					
He sido reconocido por mis jefes y/o la empresa.					
Los reconocimientos hacia los colaboradores se dan continuamente.					
Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.					
Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.					
La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones					
Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken					
-Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.					
El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo.					
Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.					
Me considero apto (en conocimientos y capacidad) para ser apoyo en alguna otra área del restaurante.					
Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.					
He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.					
He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.					
La empresa ofrece posibilidades para ascender.					
La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.					
La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.					
La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional.					

, Muchas Gracias por su participación.

CONSTANCIA DE CONCENTIMIENTO INFORMADO

 **USMP** Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos
 **ACBSP**  **EFOP**  **ACSUC**

CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE ACCESO PÚBLICO


Por medio de la presente, informamos que la empresa..... *PARDOS CHICKEN SAC*
autoriza al alumno (a) *NOEMI SAAVEDRA ACOSTA* de la Escuela Profesional de
Administración de la Universidad de San Martín de Porres, hacer uso de la información que a continuación se
detalla, con el consentimiento de la institución, para el desarrollo de su proyecto de investigación, la cual lleva
por título:

*"HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACION MODERNA FRENTE A LA SATISFACCION DEL CLIENTE
INTERNO DE LA EMPRESA PARDOS CHICKEC SAC, DISTRITO DE SAN BORJA – LIMA, AÑO 2019"*

1. PERMISO PARA REALIZAR ENCUESTAS
2. ACCESO A INSTALACIONES

Dicha información, se recopilará en el Trabajo de Campo para posteriormente ser registrada en su
Investigación con fines netamente académicos.
Se expide la presente **CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**, a solicitud del interesado (a),
para los fines que estime conveniente.

Santa Anita, 11 de NOVIEMBRE de 2019



ALUMNO



Pardos Chicken SAC
Alex Cava Campos
Gerente Corp de Adm y Finanzas

ANEXO 51


JUICIO DE EXPERTOS – VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

6

INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

validado por:

Tipo de validador:	Interno (X) Externo () [Docente USMP]
Apellidos y nombres:	RUIZ CHAVEZ PILAR ZOILA
Sexo:	Hombre () Mujer (X)
Profesión:	Lic en Administración
Grado académico	Licenciado ¹ () Maestro (X) Doctor ()
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más (X)
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	
Cargo actual:	
Área de especialización	
Nº telefónico de contacto	
Correo electrónico de contacto	Correo institucional:
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico ()



Firma Validador Experto

¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

TABLA N° 1

Herramientas de la Administración Moderna

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA (INDEPENDIENTE)					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 EMPOWERMENT/ Cantidad de tareas asignadas por mes	Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante	4	4	4	4	
	He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.	4	4	4	4	
	Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes	4	4	4	4	
	Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas	4	4	4	4	
D1 / Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión	Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado	4	4	4	4	
	Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones	4	4	4	4	
	Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones.	4	4	4	4	
D1/ Nivel de conocimiento del negocio	Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa.	4	4	4	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización.	4	4	4	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los objetivos que persigue la organización	4	4	4	4	
D1/ Índice DE Proactividad	Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.	4	4	4	4	
	En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos.	4	4	4	4	
	Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.	4	4	4	4	
D2 COACHING/ Índice de aceptación de desenvolvimiento de jefes	La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.	4	4	4	4	
	Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.	4	4	4	4	
	Los jefes demuestran mucha paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.	4	4	4	4	
	La comunicación con los jefes es directa y fluida.	4	4	4	4	

	Los jefes promueven mucho la integración grupal.	4	4	4	4
	La empresa me ofrece variedad de sesiones de capacitación.	4	4	4	4
D2/ Numero de capacitaciones por año	He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa.	4	4	4	4
	Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación.	4	4	4	4
	Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.	4	4	4	4
D2/ Nivel de Efectividad de Capacitaciones	Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.	4	4	4	4
	Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.	4	4	4	4
	La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.	4	4	4	4

Firma de validador experto




FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
 TABLA N° 2
 SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO - DEPENDIENTE					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO/ Grado de compromiso o identificación con la empresa	Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.	4	4	4	4	
	Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)	4	4	4	4	
	Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
	Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca	4	4	4	4	
	Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.	4	4	4	4	
D1/ Frecuencia/continuidad de reconocimientos	He sido reconocido al menos en una oportunidad por mis jefes/la empresa.	4	4	4	4	
	Los reconocimientos de parte de los jefes se dan continuamente.	4	4	4	4	
D1/Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral	Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.	4	4	4	4	
	Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.	4	4	4	4	
	La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones.	4	4	4	4	
	Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
D2 DESARROLLO Y PROMOCION PROFESIONAL/ Índice de satisfacción de los colaboradores	Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.	4	4	4	4	
	El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo	4	4	4	4	
	Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.	4	4	4	4	
D2/ Índice de desempeño	Me considero apto (en conocimientos y capacidad) para ser apoyo en alguna otra área del restaurante.	4	4	4	4	

	Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
D2/ Número de trabajadores promocionados por año.	La empresa ofrece posibilidades para ascender.	4	4	4	4	
	La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.	4	4	4	4	
	La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.	4	4	4	4	
	La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional	4	4	4	4	


Firma de validador experto



INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno (X) Externo () [Docente USMP]
Apellidos y nombres:	Rojas Cangahuala, Gloria C.
Sexo:	Hombre () Mujer (X)
Profesión:	Economista
Grado académico	Licenciado ¹ () Maestro () Doctor (X)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 (X) De 21 a más ()
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	
Cargo actual:	
Área de especialización	
N° telefónico de contacto	
Correo electrónico de contacto	Correo institucional:
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono () Por correo electrónico ()


 Firma Validador Experto

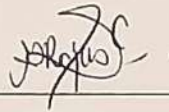
¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
TABLA N° 1
Herramientas de la Administración Moderna

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA (INDEPENDIENTE)					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 EMPOWERMENT/ Cantidad de tareas asignadas por mes	Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante	4	4	4	4	
	He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.	4	4	4	4	
	Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes	4	4	4	4	
	Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas	4	4	4	4	
D1 / Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión	Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado	4	4	4	4	
	Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones	4	4	4	4	
	Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones.	4	4	4	4	
D1/ Nivel de conocimiento del negocio	Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa.	4	4	4	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización.	3	4	3	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los objetivos que persigue la organización	3	4	3	4	
D1/ Índice DE Proactividad	Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.	4	4	4	4	
	En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos.	4	4	4	4	
	Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.	4	4	4	4	
D2 COACHING/ Índice de aceptación de desenvolvimiento de jefes	La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.	4	4	4	4	
	Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.	4	4	4	4	
	Los jefes demuestran mucha paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.	3	4	3	4	
	La comunicación con los jefes es directa y fluida.	4	4	4	4	

	Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
D2/ Número de trabajadores promocionados por año.	La empresa ofrece posibilidades para ascender.	4	4	4	4	
	La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.	4	4	4	4	
	La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.	4	4	4	4	
	La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional	4	4	4	4	

Firma de validador experto

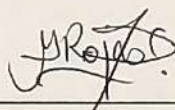


FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
 TABLA N° 2
 SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO - DEPENDIENTE					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO/ Grado de compromiso o identificación con la empresa	Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.	4	4	4	4	
	Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)	4	4	4	4	
	Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
	Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca	4	4	4	4	
	Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.	4	4	4	4	
D1/ Frecuencia/continuidad de reconocimientos	He sido reconocido al menos en una oportunidad por mis jefes/la empresa.	4	3	3	4	
	Los reconocimientos de parte de los jefes se dan continuamente.	4	4	4	4	
D1/Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral	Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.	4	4	4	4	
	Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.	4	4	4	4	
	La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones.	4	4	4	4	
	Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
D2 DESARROLLO Y PROMOCION PROFESIONAL/ Índice de satisfacción de los colaboradores	Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.	4	4	4	4	
	El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo	4	4	4	4	
	Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.	4	4	4	4	
D2/ Índice de desempeño	Me considero apto (en conocimientos y capacidad) para ser apoyo en alguna otra área del restaurante.	4	4	4	4	

	Los jefes promueven mucho la integración grupal.	3	3	3	3	
D2/ Numero de capacitaciones por año	La empresa me ofrece variedad de sesiones de capacitación.	3	3	3	3	
	He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa.	4	4	4	4	
	Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación.	4	4	4	4	
	Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.	4	4	4	4	
D2/ Nivel de Efectividad de Capacitaciones	Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.	4	4	4	4	
	Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.	4	4	4	4	
	La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.	4	4	4	4	


Firma de validador experto



INFORMACIÓN DEL VALIDADOR EXPERTO

Validado por:

Tipo de validador:	Interno (<input checked="" type="checkbox"/>) Externo () [Docente USMP]
Apellidos y nombres:	LAOS LÓPEZ, JOSÉ ENRIQUE
Sexo:	Hombre (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer ()
Profesión:	ERC - ADMINISTRACION
Grado académico	Licenciado ¹ () Maestro () Doctor (<input checked="" type="checkbox"/>)
Años de experiencia laboral	De 5 a 10 () De 11 a 15 () De 16 a 20 () De 21 a más (<input checked="" type="checkbox"/>)
Solamente para validadores externos	
Organización donde labora:	JESMEZ CONSULTING
Cargo actual:	CONSULTOR
Área de especialización	NEGOCIOS INTERNACIONALES
N° telefónico de contacto	996352545
Correo electrónico de contacto	Correo institucional: jlaos1@usmp.pe
Medio de preferencia para contactarlo	Nota: Información requerida exclusivamente para seguimiento académico del alumno. Por teléfono (<input checked="" type="checkbox"/>) Por correo electrónico ()


 Firma Validador Experto

¹ Los validadores internos, docentes de otras universidades de prestigio o investigadores, deben poseer el grado académico de Maestro o Doctor; para los profesionales especializados y los empresarios con experiencia en el tema de investigación del alumno, se podrá considerar a profesionales con la licenciatura correspondiente.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
TABLA N° 1
Herramientas de la Administración Moderna

Nombre del Instrumento	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 1: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA (INDEPENDIENTE)					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 EMPOWERMENT/ Cantidad de tareas asignadas por mes	Los jefes me asignan tareas o actividades de gran peso que repercuten en el buen funcionamiento del restaurante	4	4	4	4	
	He sido designado para asumir el control de alguna actividad laboral fuera de mis tareas comunes habituales.	4	3	4	4	
	Me encuentro satisfecho con las actividades que me designan mis jefes	4	4	4	4	
	Los jefes hacen un buen trabajo en la asignación de labores y coordinación de las personas	4	4	4	4	
D1 / Numero de colaboradores con participación en tomas de Decisión	Brindo alternativas de solución porque sé que seré escuchado	4	4	4	4	
	Mi equipo confía plenamente en mi capacidad para resolver problemas o para tomar decisiones	4	4	4	4	
	Ante un imprevisto, usualmente los jefes recurren a mi/mis compañeros para buscar soluciones.	4	4	4	4	
D1/ Nivel de conocimiento del negocio	Los jefes brindan información sobre los acontecimientos actuales de la empresa.	4	4	4	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los pilares y valores que persigue la organización.	4	4	4	4	
	Los jefes/El área especializada brindan información sobre los objetivos que persigue la organización	4	4	4	4	
D1/ Índice DE Proactividad	Los jefes incentivan a ser proactivos, otorgando nuevos retos y/o desafíos.	4	4	4	4	
	En la empresa incentivan a anticipar, prever y buscar alternativas rápidas de solución ante diversos hechos.	4	4	4	4	
	Los jefes incentivan a encontrar oportunidades de mejora en las tareas.	4	4	4	4	
D2 COACHING/ Índice de aceptación de desenvolvimiento de jefes	La empresa nos brinda una persona/grupo de personas(área) asignadas para entrenarnos.	4	4	4	4	
	Los jefes están siempre dispuestos a compartir sus conocimientos con el resto del personal.	4	4	4	4	
	Los jefes demuestran mucha paciencia al momento de enseñar o explicar indicaciones.	4	4	4	4	
	La comunicación con los jefes es directa y fluida.	4	4	4	4	

	Con la formación profesional que tengo y la experiencia laboral adquirida, me considero apto para asumir un puesto superior.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
	He desarrollado nuevas habilidades y aptitudes durante mi estancia en la empresa.	4	4	4	4	
D2/ Número de trabajadores promocionados por año.	La empresa ofrece posibilidades para ascender.	4	4	4	4	
	La empresa otorga los ascensos a quienes se lo merecen.	4	4	4	4	
	La empresa promueve los ascensos en base a la antigüedad y desenvolvimiento del anfitrión.	4	4	4	4	
	La empresa se preocupa por mi crecimiento profesional	4	4	4	4	

Firma de validador experto



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
TABLA N° 2
SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO

Nombre del Instrumento motivo de evaluación:	CUESTIONARIO					
Autor del Instrumento	NOEMI SAAVEDRA ACOSTA					
Variable 2: (Especificar si es variable dependiente o independiente)	SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO - DEPENDIENTE					
Población:	Trabajadores de restaurantes Pardos Chicken distrito de San Borja					
Dimensión / Indicador	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones y/o recomendaciones
D1 SATISFACCION CON EL RECONOCIMIENTO/ Grado de compromiso o identificación con la empresa	Me identifico con la marca Pardos Chicken, así como con sus pilares y valores.	4	4	4	4	
	Me agrada participar en actividades dirigidas por la empresa fuera de horas laborales (labor social, eventos, etc.)	4	4	4	4	
	Comparto en mis redes sociales mi estancia como trabajadora de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
	Los reconocimientos no monetizados influyen de igual manera en mi identificación con la marca	4	4	4	4	
	Los reconocimientos públicos me motivan a identificarme más con la marca.	4	4	4	4	
D1/ Frecuencia/continuidad de reconocimientos	He sido reconocido al menos en una oportunidad por mis jefes/la empresa.	2	4	4	4	
	Los reconocimientos de parte de los jefes se dan continuamente.	2	4	4	4	
D1/Índice de aceptación de programas de reconocimiento laboral	Estoy satisfecho con los programas de reconocimientos existentes.	4	4	4	4	
	Recibir un elogio por el trabajo realizado tiene mucho valor para mí.	4	4	4	4	
	La empresa cuenta con variados programas de reconocimientos para sus anfitriones.	4	4	4	4	
	Según mi percepción, los programas de reconocimiento son suficientes para la cantidad de anfitriones de Pardos Chicken.	4	4	4	4	
D2 DESARROLLO Y PROMOCION PROFESIONAL/ Índice de satisfacción de los colaboradores	Me encuentro agusto en mi ambiente laboral.	4	4	4	4	
	El estrés laboral no es continuo en mi centro de trabajo	4	4	4	4	
	Mis compañeros y superior se preocupan por mi persona.	4	4	4	4	
D2/ Índice de desempeño	Me considero apto (en conocimientos y capacidad) para ser apoyo en alguna otra área del restaurante.	4	4	4	4	

	Los jefes promueven mucho la integración grupal.	4	4	4	4
D2/ Numero de capacitaciones por año	La empresa me ofrece variedad de sesiones de capacitación.	4	4	4	4
	He sido invitado en más de una oportunidad a capacitaciones organizadas por la empresa.	4	4	4	4
	Disfruto del proceso de aprendizaje, lo considero como una oportunidad mas no una obligación.	4	4	4	4
	Los conocimientos adquiridos otorgan valor a mi desenvolvimiento.	4	4	4	4
D2/ Nivel de Efectividad de Capacitaciones	Registro menos ODM (oportunidades de mejora) a comparación del periodo pasado.	4	4	4	4
	Los entrenamientos/conocimientos adquiridos me han ayudado a resolver diversas situaciones del día a día laboral.	4	4	4	4
	La empresa mide mi progreso a través de evaluaciones de desempeño cada cierto periodo.	4	4	4	4

Firma de validador experto

