

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL  
RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C.,  
AYACUCHO, 2023**

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

**AUTOR**

**LOPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA**

**ORCID: 0000-0003-4018-998X**

**ASESOR**

**DR. CENTURION MEDINA, REINERIO ZACARIAS**

**ORCID 0000-0002-6399-5928**

**AYACUCHO – PERÚ**

**2023**



**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ACTA N° 0091-061-2024 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS**

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **19:20** horas del día **15** de **Enero** del **2024** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

**LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL** Presidente  
**LLENQUE TUME SANTOS FELIPE** Miembro  
**ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA** Miembro  
**Dr. CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS** Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023**

**Presentada Por :**  
(3111111009) **LOPEZ DE LA CRUZ KELLY KARINA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

**LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL**  
Presidente

**LLENQUE TUME SANTOS FELIPE**  
Miembro

**ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA**  
Miembro

**Dr. CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS**  
Asesor



## CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023 Del (de la) estudiante LOPEZ DE LA CRUZ KELLY KARINA, asesorado por CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 15% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 18 de Marzo del 2024



*Mgtr. Roxana Torres Guzman*  
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

## **Dedicatoria**

La presente está dedicada a mis padres que han influenciado en mi vida, dándome los mejores consejos, guiándome y haciéndome una persona de bien.

A mi tío Hugo, mi fuente de inspiración y sabiduría, aunque ya no estes físicamente conmigo, tu espíritu y amor continúan guiándome en cada paso de este camino.

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a aquel que da vida y en abundancia, a Dios, que siempre estuvo en mis momentos de dificultad y de éxitos y por permitirme concluir con este objetivo.

A mi familia que siempre conté con su apoyo, como también al propietario y su equipo de trabajadores del Restaurante Viavia Café Ayacucho, que colaboraron para hacer posible esta investigación

## Índice General

Carátula.....	I
Acta de Sustentación .....	II
Constancia de Evaluación de Originalidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento .....	V
Índice general .....	VI
Lista de tablas .....	VIII
Lista de figuras .....	IX
Resumen .....	X
Abstract.....	XI
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
2.1 Antecedentes .....	4
2.2 Bases teóricas .....	11
2.3 Hipótesis.....	18
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1 Nivel, Tipo y diseño de Investigación.....	19
3.2. Población y Muestra .....	20
3.3 Variables. Definición y Operacionalización.....	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	22
3.5. Método de análisis de datos.....	22
3.6. Aspectos éticos .....	23
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN.....	35
VI. CONCLUSIONES .....	50
VII. RECOMENDACIONES .....	51

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	52
ANEXOS .....	56
Anexo 01. Matriz de Consistencia .....	56
Anexo 02. Instrumento de recolección de información .....	57
Anexo 03. Validez del instrumento .....	59
Anexo 04. Confiabilidad del instrumento .....	71
Anexo 05. Formato de Consentimiento Informado .....	72
Anexo 06. Documento de aprobación de institución para la recolección de información.....	73
Anexo 07. Evidencias de ejecución (base de datos, declaración jurada) .....	75

## Lista de tablas

Tabla 1. Características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	25
Tabla 2. Características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. ....	27
Tabla 3. Características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	29
Tabla 4. Características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	31
Tabla 5. Propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. ....	33

## Lista de figuras

Figura 1. Características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	26
Figura 2. Características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. ....	28
Figura 3. Características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	30
Figura 4. Características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.....	32

## Resumen

La investigación planteó como objetivo general; determinar las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023; el tipo de investigación fue cuantitativo, nivel descriptivo, de diseño No experimental de corte transversal, se tomó una población muestral de 10 trabajadores; para recopilar la información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 20 preguntas en escala de Likert, los resultados fueron: El 70.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe trasmite confianza para ejecutar sus actividades adecuadamente, el 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores, el 70.00% mencionan que rara vez el trabajo que realizan no es monitoreado, el 60.00% consideran que siempre el líder del equipo toma decisiones acertadas, el 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones, el 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo. Se concluye que en la empresa no se está reconociendo los aportes opiniones y creatividad del personal a pesar que se realizan reuniones para que ellos participen el personal manifestó que sus aportes no fueron aplicados en la mejora de sus actividades además consideran que no se sienten estables ya que no tienen ningún contrato formal o escrito donde se describa los acuerdos sobre; los salarios, jornadas laboral, incentivos por días festivos, etc.

Palabras clave: Clima laboral, Estilos de liderazgo, propuesta de mejora.

## **Abstract**

The research proposed as a general objective; determine the characteristics of leadership styles in the work environment of the restaurant Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023; The type of research was quantitative, descriptive level, non-experimental cross-sectional design, a sample population of 10 workers was taken; To collect the information, the survey technique was applied and as an instrument a questionnaire of 20 questions on a Likert scale, the results were: 70.00% of the workers mention that the boss almost always transmits confidence to carry out their activities properly, 70.00 % of the workers mention that the boss rarely values the creativity of the collaborators, 70.00% mention that the work they do is rarely not monitored, 60.00% consider that the team leader always makes correct decisions, 70.00% of Workers mention that the leader rarely motivates them in making decisions, 70.00% mention that they have never felt safe/stable in their job. It is concluded that the company is not recognizing the contributions, opinions and creativity of the staff, even though meetings are held for them to participate. The staff stated that their contributions were not applied to the improvement of their activities. They also consider that they no longer feel stable. that they do not have any formal or written contract describing the agreements on; salaries, working hours, holiday incentives, etc.

Keywords: Work environment, Leadership styles, improvement proposal.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A pesar de dicha importancia son pocas las mypes que se desarrollan, debido a que los líderes son autoritarios, además existe una alta rotación de personal, impuntualidad, desmotivación, baja productividad, incumplimiento de objetivos o actitudes negativas que son algunas de las consecuencias que un mal clima laboral puede acarrear a tu empresa; cabe decir que este problema se da en todas partes del mundo:

En España, las pymes son fundamentales para el funcionamiento de la economía. Representan el 99% de las empresas del país y generan el 84% de los empleos. A pesar de su importancia, estas pequeñas y medianas empresas a menudo enfrentan desafíos para competir con las grandes empresas, entre estos desafíos, encontramos que no existen líderes democráticos que mejoren el clima laboral de sus trabajadores, es decir existe una mala comunicación interna, muchas empresas se centran más en la comunicación externa que en la interna. Esto puede explicar que el 80% de las veces la comunicación interna aparezca como un área por mejorar. De hecho, muchas empresas buscan cada vez más formas para hacerse cargo de esto (Vera, 2019).

De igual forma en México encontramos que los líderes no aplican estrategias de reconocimiento o recompensas, se puede decir que en este punto no nos referimos exclusivamente al factor económico, aquí nos referimos a todos esos esfuerzos que puedes hacer para que el colaborador se sienta importante y valorado en su función, por ende, si la empresa solo se centra en los fallos de los trabajadores, éstos terminarán desmotivándose y viviendo un clima laboral poco grato (Saviñón, 2019).

En Colombia los factores que ocasiona el bajo clima laboral es que existe fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimiento de pertenencia a un equipo, además encontramos que los trabajadores se sienten poco valorados, producto de la falta de comunicación, otro gran problema es que consideran que la mala remuneración, ocasiona que los trabajadores no sientan que son valorados por la empresa; otro factor que impide que se mejore el clima laboral es que los trabajadores atraviesan por estrés laboral, lo que puede desencadenar enfermedades en los trabajadores como depresión, ansiedad, males estomacales e incluso neurosis (Murcia, 2020).

La importancia de pymes y mypes en el Perú radica en su peso. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 99,6% de las empresas en Perú son micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), que producen 47% del PBI. Del 99,6%

mencionado, 96.6% son mypes. Sin embargo, frente a ello, existe el gran problema de la informalidad, la cual engloba al 83 % de estas últimas; pero el gran problema que impide que sigan sobresaliendo es que los trabajadores consideran que los líderes no buscan promover su creatividad ni participación en la empresa, por ende si el gerente de las empresas no enfocan su atención en los colaboradores y no mejoran el clima laboral así como las Buenas Prácticas Laborales, a la larga, complicará las cosas y se reflejará en las altas tasas de rotación, estas altas tasas de rotación afectan directamente al negocio, pues si un trabajador renuncia (sea cual sea el motivo), reemplazarlo me puede costar el 21% más del sueldo anual del colaborador que se fue. Esta cifra puede llegar hasta 50% más, dependiendo del talento que renuncie y puesto (Fonseca, 2019).

A nivel local en el restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, el líder no marcan objetivos concretos a sus empleados, es decir, el equipo no tiene bien definidas las funciones y tareas que cada uno tiene que desarrollar en su puesto. Por lo que se dan problemas ineficiencia, falta de solvencia a la hora de resolver asuntos o finalizar a tiempo ciertas tareas. Tampoco suelen tener claros los protocolos que deben seguir. Causa de ello son muchas las veces que los profesionales desconocen el organigrama y sus responsabilidades dentro de la empresa. Ante este desconocimiento, se termina trabajando mediante órdenes, sin conocer el sentido de éstas, la finalidad y la importancia que tienen en el proceso de trabajo y en el resultado final. Por todo lo expresado se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?; y como problemas específicos: ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023? ¿Cuáles son las características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?. ¿Cuáles son las características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?. ¿Cuáles son las características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?. ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?

Para resolver el problema se planteó el siguiente objetivo general: Determinar las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023; y como objetivos específicos: Describir las características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C.,

Ayacucho, 2023. Describir las características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Describir las características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Describir las características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Elabora una propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

La investigación se justifica de manera teoría porque uno de los propósitos del estudio fue generar reflexión y debate sobre el conocimiento que se tiene respecto a la teoría del comportamiento de los estilos de liderazgo y clima laboral; asimismo, nos permitió incrementar el conocimiento, cuestionar y verificar los resultados de las dimensiones o factores que componen las variables, usado frecuentemente en la investigación científica que se realizan para este tipo de organizaciones. Del mismo modo tiene una justificación practica pues permitió identificar la problemática organizacional de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, para de esta manera proponer un plan de mejora, actualizando así propuestas sobre nuevas herramientas para mejorar la administración del clima organizacional, para de esta manera lograr trabajadores estén más comprometidos y satisfechos en su puesto, se obtenga una buena imagen institucional que logre mantenerse en el mercado como una empresa responsable, competitiva con credibilidad y prestigio. Finalmente, desde el punto de vista metodológico, esta investigación generó la aplicación de una encuesta para poder analizar los estilos de liderazgo y clima laboral con lo cual se pudo cumplir con el objetivo de la presente investigación, ya que se desarrollaron instrumentos para la medición siendo está muy importante para brindar mejores soluciones para el crecimiento constante de la empresa en estudio.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### Internacionales

Carvajal (2023) en su tesis de licenciatura de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Titulado *El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios*, el objetivo fue: Determinar si el liderazgo transformacional permite el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios. La metodología de estudio se basó en un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental - transversal con un alcance exploratorio, correlacional y descriptivo, de manera que se tomó a la Población Económicamente Activa del cantón Ambato con una muestra resultante de 265 personas, a quienes se les aplicó la encuesta como instrumento de investigación, los resultados fueron: El 49,43% (131 personas) manifestaron que están de acuerdo que su jefe posea las competencias adecuadas, el 45,28% evidencian que están de acuerdo que su jefe tenga un pensamiento flexible y capacidad adaptativa en un entorno de incertidumbre, el 41,89% (111 personas) están de acuerdo que el jefe inspire una actitud positiva, el 40,38% (107 personas) están de acuerdo que su jefe fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo, el 42,64% (113 personas) ratifican que están de acuerdo que el jefe les comunica con claridad los objetivos y metas que deben lograr, el 36,23% (96 personas) aseveran que están de acuerdo que el jefe si escucha lo que dice el grupo de trabajo, el 43,40% (115 personas) declaran que están de acuerdo que la comunicación con su jefe es buena, el 40,38% (107 personas) mencionan estar en de acuerdo que informan a los empleados periódicamente del avance de metas y logros de los objetivos, el 41,89% (111 personas) justifican estar de acuerdo que sus objetivos son alcanzables y se mantienen en un esfuerzo constante por conseguirlos, el 37,74% están de acuerdo que el jefe valore mucho el esfuerzo realizado en el trabajo. Se concluye que: Al no existir un completo y buen liderazgo transformacional en los últimos tiempos, el desempeño del personal no es óptimo como se suponía dado que la motivación, compañerismo, comunicación y compromiso laboral va decayendo en las organizaciones de servicios, por ende, a lo largo de los años el liderazgo va cambiando con el fin de alcanzar un dominante clima laboral para que cada organización sea estable económica, productiva y social por un largo plazo en el mercado.

Quinteros (2020) en su tesis de licenciatura de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Titulado Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en niveles jerárquicos medios en empresas familiares de la ciudad de Ambato, el objetivo fue determinar la influencia del liderazgo en la toma de decisiones en niveles jerárquicos medios en empresas familiares de la ciudad de Ambato, la investigación fue descriptiva correlacional, contó con la participación muestral de 117 jefes departamentales de empresas comerciales familiares medianas en la ciudad de Ambato, los resultados fueron que: El 97% de los encuestados son líderes de equipo, es decir con fuertes características de orientación hacia las relaciones personales y la orientación a los resultados; el 51% de los líderes intermedios se orientan ligeramente más a cumplir tareas y resultados. El 67% indican que la empresa le brinda la oportunidad de tener un futuro gratificante, el 54% indica que tiene conocimiento acerca de la visión de la empresa, el 45% indica que la empresa comunica y hace cumplir los principios, valores y creencias, el 65% indican que el líder respeta las creencias que tienen los colaboradores, el 65% indican que se realizan talleres de integración para fomentar el compañerismo, el 76% indican que existe cooperación entre compañeros de trabajo, el 50% indican que cuándo el administrador se ausenta, siempre deja a un trabajador delegando funciones para tomar decisiones. Se concluye que: Los estilos de liderazgo orientados a las personas y a las tareas tienen una marcada influencia en la toma de decisiones de niveles jerárquicos medios en empresas familiares de la ciudad de Ambato, pues se comprobó que las características de los líderes tales como desarrollo de equipo, capacidad de desarrollar talentos, empoderamiento, coaching, cuidado a los detalles, orden y planificación, cooperación y el aprendizaje continuo se relacionan al momento de tomar decisiones. El estilo de liderazgo orientado a las personas relacionó fuertemente sus características de empoderamiento, desarrollo de equipos de trabajo, creatividad, participación de colaboradores y capacidad de desarrollo de talentos con el cumplimiento de resultados al momento de tomar decisiones. Así también se relacionó el empoderamiento, el coaching, la capacidad de desarrollar personas y equipos con la capacidad de influenciar en el proceso de toma de decisiones de mandos medios en empresas comerciales de la ciudad de Ambato.

Arias (2021) en su tesis de licenciatura de la Universidad de Guayaquil, Ecuador. Titulado Estilo de liderazgo y motivación laboral de los trabajadores de una empresa de servicios aeroportuarios de la ciudad de Guayaquil, el objetivo fue: Determinar la relación existente entre el estilo de liderazgo y la motivación laboral del personal de la empresa de servicios aeroportuarios de la ciudad de Guayaquil. La metodología usada fue de tipo

correlacional, no experimental y con un enfoque cuantitativo. Asimismo, se utilizó al total de los colaboradores, haciendo una población de 45 trabajadores. Se utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert de 09 preguntas. Entre los principales resultados se hallaron que: El 60% indican que el tipo de liderazgo que maneja su jefe puede llegar afectar su rendimiento laboral, el 45% indican que la empresa indica las funciones para cada trabajador con claridad, el 60% indica que el ambiente laboral de la empresa es agradable y confiable, el 80% indica que en la empresa se fomenta el apoyo entre compañeros del área de trabajo, el 50% indica que en la empresa se fomenta la contribución de soluciones por parte de los trabajadores para resolver problemas en la empresa, el 72% indica que el líder de la empresa otorga responsabilidades al personal de forma coherente según sus habilidades, el 50% indica que la empresa fomenta el aprovechamiento de los recursos que posee para mejorar su autonomía como trabajador, el 56% indica que se fomenta la compensación del esfuerzo de los trabajadores en la empresa, el 80% indica que se fomenta la cooperación y alegría en el entorno laboral. Se concluye que: El estilo de liderazgo que se maneja dentro de la empresa de servicios aeroportuarios de la ciudad de Guayaquil es el Laissez Faire con un porcentaje total de 36%, a diferencia del Liderazgo Transformacional con un total de 27% y el Liderazgo Transaccional con un 6,75%. A partir de estos resultados, el personal encuestado evalúa a su líder como una persona totalmente ausente y despreocupada con sus tareas como líder de un equipo de trabajo, además, presenta total despreocupación por la responsabilidad que tiene para alcanzar las metas organizacionales. La evitación que tiene este líder para intervenir en actividades que realiza el personal, es un factor vinculado con el bajo desempeño, problemas en la realización de tareas y baja satisfacción laboral.

### **Nacionales**

Calderón (2021) en su tesis de licenciatura de la Universidad Cesar Vallejo, Perú. Titulado Liderazgo transformacional y motivación laboral en trabajadores de una empresa privada de restaurantes de Lima, 2021, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre liderazgo transformacional y motivación laboral en los trabajadores de una empresa privada de Lima 2021. El tipo de la investigación es correlacional descriptivo y de diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 100 trabajadores, el tipo de muestreo fue no probabilístico, los resultados fueron que: EL 65% indican que el líder los hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella. El 78% indican que el líder va más allá de su propio interés por el bien del grupo. El 65% indican que el líder se ha ganado mi

respeto por su forma de actuar. El 54% indican que el líder demuestra un sentido de autoridad y confianza. El 50% indican que el líder da conocer cuáles son sus valores y principios más importantes. El 65% indican que el líder respeta mis opiniones. El 75% indican que el líder considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas. El 85% indican que el líder sugiere nuevas formas de completar el trabajo. El 92% indican que el líder proporciona formas nuevas de enfocar problemas. Se pudo concluir que no hay relación significativa bilateral ( $p=.051$ ) entre liderazgo transformacional y motivación laboral, en consecuencia, no hay influencia entre las variables de estudio; por ende se debe realizar desde la gestión de personas y recursos humanos, la actualización del perfil y descripción de puesto de los líderes, así mismo ejecutar capacitaciones y talleres especializados donde se pueda trabajar las dimensiones de este tipo de liderazgo como el carisma, consideración, estimulación intelectual y motivación inspiradora.

Miranda (2021) en su tesis de licenciatura de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza De Amazonas, Perú. Titulado: Estilo de liderazgo del administrador y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Corralito S.A.C., De Bagua Grande, Utcubamba, Amazonas – 2020. Tuvo como objetivo: Identificar el nivel de correlación entre el estilo de liderazgo del administrador y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Corralito S.A.C., de Bagua Grande, Utcubamba, Amazonas – 2020. Investigación desarrollada con el enfoque cuantitativo, tipo no experimental, diseño correlacional transeccional, aplicada a una muestra de 14 trabajadores, los resultados fueron que: El 78% indican que el administrador tiene el don de comunicación hacia sus colaboradores. El 67% indican que el administrador demuestra capacidad de convencimiento ante sus colaboradores. El 62% indican que el administrador demuestra protagonismo en sus funciones a través de los resultados. El 50% indican que el administrador realiza trabajos en equipo que permiten la búsqueda de objetivos comunes. El 85% indican que el administrador demuestra una posición ideológica a través del servicio que brinda. El 67% indican que el administrador muestra una postura de servicio según la atención que brinda. El 92% indican que el administrador realiza trabajo en equipo para mejorar la calidad de servicio de la empresa. El 50% indican que el administrador brinda confianza a los trabajadores según las exigencias de la empresa. Se concluye que: Las estrategias de liderazgo estratégico empleadas por el administrador de la empresa Inversiones Corralitos S.A.C., de Bagua Grande permitió mejorar su estilo de liderazgo empresaria considerando el 85.7% nivel regular y 14.3% nivel deficiente.

Espinoza (2019) en su tesis de licenciatura de la Universidad Privada del Norte, Perú. Titled "Clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano en el año 2019"; El presente estudio tuvo como objetivo determinar las características del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante Trujillano en el año 2019. La metodología usada fue de tipo correlacional, no experimental y con un enfoque cuantitativo. Asimismo, se utilizó al total de los colaboradores, haciendo una población de 24 personas por lo cual se decidió tener la misma cantidad para la muestra considerándose una población muestral. Se utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert de 10 preguntas. Entre los principales resultados se hallaron que: El 70% cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con su trabajo. El 88% menciona que en el restaurante existen suficientes canales de comunicación. El 67% considera que es necesario el establecimiento de reglas. El 57% Considera que sus funciones y responsabilidades están claramente definidas. El 53% menciona que a normatividad vigente facilita el desempeño. El 86% hacen mención que la institución brinda capacitación para obtener un mejor desarrollo de las actividades. El 68% hacen mención que la empresa brinda oportunidades para exponer las ideas u opiniones. El 76% consideran que los ritmos de trabajo son adecuados para el término de las labores en el restaurante. El 56% considera que existe un área adecuada para desempeñar las actividades laborales alternas. El 70% menciona que el restaurante cuenta con materiales en óptimo estado para desempeñar su función laboral. El 59% considera que es importante una buena condición en la infraestructura. El 66% considera que el restaurante está bien distribuido en función de cada puesto de trabajo. El 88% menciona que sabe su rol en el restaurante. El 55% menciona que en algún momento se ha tomado la decisión en el desarrollo de actividades. El 78% menciona que el jefe inmediato permite tomar decisiones menores sin su consentimiento. El 82% considera que se siente orgulloso del trabajo que realiza. El 68% menciona que los valores del restaurante están acordes a los suyos. El 73% menciona que siente un compromiso personal para que el restaurante cumpla con las metas establecidas. El 88% considera que el jefe le motiva constantemente para realizar su trabajo de forma efectiva. El 54% considera que hay posibilidades de que escale de puesto en el restaurante. En conclusión, se encontró que la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral es significativa moderada con un coeficiente de 0.592 en la prueba de correlación de Pearson y una significancia de 0.002 ( $p < 0,01$ ).

## **Regionales y/o locales**

Odar (2019) en su tesis de licenciatura de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. Titulado Liderazgo en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes, distrito Vilcas Huamán, Ayacucho, 2019, tuvo como objetivo general describir las características de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del rubro de restaurantes, distrito de Vilcas Huamán, Ayacucho, 2019. La metodología empleada fue de tipo aplicativo con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo y de diseño no experimental de forma transversal. La población de estudio estuvo conformada por 10 micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes del distrito de Vilcas Huamán, utilizándose la técnica de la encuesta para el recojo de información, así como el instrumento cuestionario de encuesta, el mismo que estuvo elaborado con 10 preguntas cerradas, obteniéndose los siguientes resultados: El 40% nos indica que en el establecimiento la atención es en tiempo esperado es bueno, el 40% nos indica que el propietario es plenamente comprometido a su trabajo es bueno, el 40% si tratan con cortesía a los demás es regular, el 40% nos dicen que si demuestra con ejemplo a los demás es regular, el 50% nos dicen que si mantiene una comunicación directa con sus trabajadores es regular, el 40% dicen que si hubiera problema en su trabajo si solucionaría es regular, el 40% en la empresa da estímulo al personal para que tome decisiones es bueno, el 40% nos indica que en la empresa se da estímulo al personal para que tome decisiones, el 60% dicen que en la empresa existe reconocimiento por lo logro de objetivos, el 40% indicó que en la empresa se motiva al empleado mediante incentivos, el 40% consideran que la empresa demuestra la honestidad en el trabajo. Se concluye que: Las empresas aplican de manera regular la motivación logrando un 60% de aceptación, y de la misma forma en esta dimensión podemos mencionar que si también se aplica la motivación con incentivo obteniendo un resultado de 40% que los trabajadores están siendo motivados para lograr objetivos en su trabajo, podemos mencionar la motivación en el trabajo es importante para el logro de objetivos para la empresa y tanto para los trabajadores.

Cisneros (2019) en su tesis de licenciatura de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. Titulado Liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios\_gasocentros, distrito Ayacucho, 2019; el objetivo general de describir las características del liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas de este rubro. El presente cuenta con un diseño no experimental, de tipo aplicado y cuantitativo, con nivel descriptivo simple; por último. Se utilizó el instrumento de recolección de datos con la técnica de encuesta y una serie de 10 preguntas relacionada a la

variable y sus indicadores; que se aplicó a los trabajadores que conforman este grupo de Mypes, los resultados obtenidos muestran la falta del liderazgo transformacional y conforman un 63% del total de encuestados que coinciden con la carencia de esta variable dentro de sus centros de labor, el 60% se preocupa por estar actualizado en conocimientos respecto al trabajo que realiza. El 89% mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la institución. El 79% conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones. El 66% considera que se siente productivo cuando realiza su trabajo. El 70% menciona que trabaja en conjunto para la resolución de sus problemas. El 85% menciona que en el restaurante se valora el trabajo y el esfuerzo. El 57% menciona que se puede contar con algún compañero de trabajo que le pueda ayudar en algún problema que se le presente. El 76% considera que el restaurante tiene un gran significado personal. El 88% considera de mucha importancia el crecimiento personal. El 54% considera un reto los objetivos del restaurante. El 68% considera que la labor desempeñada en la empresa va acorde a la remuneración percibida, se llega a la conclusión que las empresas que conforman el rubro de estaciones de servicio no cuentan con charlas de capacitación y motivación ni estimulación intelectual por parte de sus inmediatos superiores.

Quispe (2021) en su tesis de licenciatura de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. Titulado Clima organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro retablos artesanales: caso Artesanías & Retablos Killa, distrito Ayacucho, 2021; tuvo como objetivo general Describir el clima organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro retablos artesanales: caso Artesanías & Retablos Killa, distrito Ayacucho, 2021. Para esta investigación se utilizó el tipo de investigación aplicada con enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, diseño no experimental con corte transversal, además se realizó un cuestionario estructurado, utilizando la técnica de la encuesta. La población estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa Artesanías & Retablos Killa. De la tabla 6 y figura 6, de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta a los trabajadores de la empresa Artesanías y Retablos Killa con un total de 10 trabajadores, el 30% menciona que casi siempre la empresa le brinda buenas condiciones laborales y el 70% menciona que siempre la empresa le brinda buenas condiciones laborales. En relación al objetivo general, se concluye que se lograron identificar las características del clima organizacional, tales como satisfacción de los trabajadores, autonomía en el trabajo, relaciones sociales, y beneficios, ya que la variable estudiada en la empresa Artesanías y Retablos Killa, se encontró que la empresa brinda buenas condiciones, se le brinda reconocimiento, por su parte también los trabajadores tienen

la libertad de tomar decisiones, una adecuada comunicación al interior de la empresa, y en su gran mayoría muestran actitud positiva.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Estilos de liderazgo**

En un principio, identificar que es estilo de liderazgo lo que debe definir y adoptar el líder en una organización va a depender de motivos de diversa índole. A raíz de esto y en base a su experiencia, el líder adoptará un tipo de liderazgo que haga frente a los problemas o comportamientos acontecidos. Sin embargo, existe una extensa variedad de estilos de liderazgo que influyen en la forma de ejercer del líder en la organización; la vital importancia que tiene el liderazgo en las empresas y cómo influye en la resolución de conflictos laborales, el estrés, el compromiso, la motivación, la comunicación y los resultados organizativos. Si el líder falla en su cometido de dirigir al equipo, se pueden producir situaciones que influyan en los diferentes aspectos comentados anteriormente. Por tanto, el líder con el estilo de liderazgo que utilice es fundamental en cualquier empresa (Seguel, 2019).

### **Dimensión 1: Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a crecer y dar forma al éxito futuro de la empresa. Es un estilo de gestión diseñado para dar a los empleados más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a problemas antiguos. Los empleados en el camino del liderazgo también estarán preparados para convertirse en líderes transformacionales a través de tutoría y capacitación (Maraboto, 2021).

#### **Indicador 1. Influencia idealizada**

Como líder transformacional debes actuar con coherencia, honestidad y autenticidad: debes convertirte en un modelo a seguir. Dicho de otro modo, tienes que ser una fuente de inspiración para tu equipo. También denominada carisma, hace referencia a que las cualidades y forma de ser de los líderes transformacionales provoca que se conviertan en modelos para sus seguidores que los admiran, respetan, confían en ellos y quieren ser como el líder. A su vez esta influencia idealizada puede desglosarse en atribuida y conductual. La influencia idealizada atribuida es la capacidad del líder de influir en los seguidores como consecuencia de sus cualidades personales, tal y como las perciben los seguidores. La influencia idealizada conductual es la habilidad de influir en la conducta de los seguidores como consecuencia de su conducta (Villafuerte y Verdezoto, 2021).

### **Indicador 2. Estimulación intelectual**

Si quieres convertirte en un líder transformacional, debes fomentar la creatividad e innovación de los trabajadores. Esto significa que tienes que incitar a los profesionales a que aporten nuevas ideas, experimenten nuevas alternativas y asuman nuevos desafíos en sus puestos de trabajo. De este modo, podrás determinar hasta dónde alcanza el potencial de cada empleado, al mismo tiempo que ellos se sienten apoyados y respaldados por su superior. Se produce cuando un líder anima a sus seguidores a pensar en sí mismos. Estos líderes son creativos, innovadores y muy abiertos a nuevas ideas. Tienden a tolerar e incluso a fomentar los errores de sus seguidores porque creen que contribuyen al crecimiento y a la mejora de la organización (Villafuerte y Verdezoto, 2021).

### **Indicador 3. Consideración individualizada**

La motivación no es igual para todo el mundo: mientras que a una persona le puede resultar enriquecedor el hecho de poder acceder a programas de capacitación, a otra le producirá más satisfacción contar con flexibilidad laboral. Por tanto, la relación de confianza y de apoyo del líder transformacional no puede ser genérica, sino que debe ser adaptada a las necesidades, expectativas y motivaciones de cada trabajador (Villafuerte y Verdezoto, 2021).

### **Indicador 4. Motivación e inspiración**

Otra de las cualidades del liderazgo transformacional es la capacidad que tiene para transmitir su entusiasmo y energía a todos los empleados y contagiarlos de este espíritu proactivo y ambicioso, consiguiendo así que los trabajadores den lo mejor de sí mismos para alcanzar las metas propuestas. Hay gente que piensa que la motivación es insuficiente y que lo mejor es la inspiración. La verdad es que ambas son necesarias. Las dos te pueden ayudar a avanzar hacia tus objetivos. Pero hay que tener claro que viene de fuentes distintas: la motivación necesita un motivo, la inspiración necesita un propósito y la conexión con nuestro interior, con nuestros valores. (Villafuerte y Verdezoto, 2021).

### **Dimensión 2: Liderazgo transaccional**

El liderazgo transaccional es aquel que busca la mejora de resultados, estableciendo incentivos positivos o penalizaciones, en función de si se alcanzan los objetivos operativos previamente establecidos. La finalidad es premiar a quien cumple con las metas y/o castigar a quien no las logra. Esto significa que, si los trabajadores obtienen los resultados deseados, podrán recibir algún premio (bonos, horas libres, promociones, etcétera). También se aplica cuando los trabajadores incumplen las expectativas, llegan tarde o no alcanzan un mínimo

de producción, recibiendo algún tipo de castigo, como descuentos o suspensiones. Las empresas que aplican este tipo de liderazgo casi siempre cuentan con una estructura bien definida en la que se realizan procesos casi rutinarios. De esta forma, se busca evitar el conformismo, al tiempo que se fomenta la búsqueda de superación personal por parte de los trabajadores. En el liderazgo transaccional los directivos tienen un rol más pasivo en la gestión diaria de los equipos que en el liderazgo autocrático. La plantilla laboral requiere contar con un alto grado de autonomía, debido a que su principal rendición de cuentas se da cuando han completado sus tareas (Chávez, 2021).

#### **Indicador 1: Dirección por excepción activa**

Los líderes se centran en corregir los errores con el fin de fallos y cumplir los objetivos organizacionales, El liderazgo se trata de generar confianza y mejorar la autoestima de los demás. Los líderes excepcionales corrigen sin ofender y orientan sin humillar porque saben que la retroalimentación siempre debe elevar la autoestima de su equipo, jamás lastimar o desmotivar (Chávez, 2021).

#### **Indicador 2: Dirección por excepción pasiva**

Los líderes solo actúan cuando se presentan dificultades o problemas, Si bien el conflicto es una parte normal de cualquier entorno social y organizacional, el desafío que conlleva radica en cómo se elige enfrentarlo. Un líder eficaz debe resolver diariamente conflictos dentro de la empresa, actuando responsablemente para el bien de su equipo de trabajo y de la compañía. Su objetivo es crear equipos que funcionen bien juntos y guiar todo el potencial de las personas, los equipos y la organización en general (Chávez, 2021).

#### **Clima laboral**

se le conoce al ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una empresa u oficina. La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad. Siguiendo esta lógica mientras que un buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales de la empresa, un mal clima destruye el ambiente del trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento, de ahí la importancia de aplicar encuestas para empleados que nos ayuden a medir el nivel de satisfacción del empleado (Morales, 2020).

#### **Dimensión 1: Comunicación**

La comunicación interpersonal que se utiliza en una empresa incluye la comunicación interna del día a día con los empleados, las reuniones con los clientes, las

revisiones del desempeño de los trabajadores y las discusiones de los proyectos. Además, las conversaciones en línea hoy en día constituyen una gran parte de la comunicación interpersonal de los empleados en el lugar de trabajo. Por ello, la comunicación interpersonal juega un papel importante en la satisfacción, motivación, colaboración y éxito empresarial de los empleados. Los gerentes de contratación a menudo buscan empleados con fuertes habilidades interpersonales que colaboren y se comuniquen bien con el resto de los compañeros de trabajo (Paradinas, 2019).

### **Indicador 1: Toma de decisiones**

La toma de decisiones en una empresa es el proceso mediante el cual sus integrantes seleccionan, entre varias alternativas, aquellas mejor alineadas con el propósito, necesidades y objetivos de la organización. En la medida que los integrantes de la empresa tengan claro el proceso completo para elegir la mejor alternativa, las razones para decidir entre opciones, además de las herramientas para sustentar esa decisión, mayor será la efectividad de la elección tomada (Paradinas, 2019).

### **Indicador 2: Participación**

La participación de los empleados es el proceso de permitirles dar su opinión sobre las decisiones que afectan a su trabajo. Esto puede hacerse mediante reuniones de la empresa, comités, etc. Los empleados tienen más control sobre su trabajo cuando participan en la toma de decisiones. La participación de los empleados es la conexión que el equipo tiene con su trabajo y el entusiasmo que demuestra. Los empleados comprometidos con su trabajo se sienten empoderados para abordar las tareas, aportar nuevas ideas y entablar relaciones sólidas con sus compañeros de equipo. Además, saben por qué su trabajo es importante y se sienten inspirados para asumir nuevos desafíos, incluso si eso significa que pueden fallar. Según una investigación, el 44 % de los empleados se sienten más motivados cuando su trabajo es atractivo y agradable. Eso significa que la participación es uno de los aspectos más importantes en los que deben centrarse los gerentes para ayudar a los empleados a crecer, alcanzar sus objetivos y sentirse satisfechos en el trabajo. Como gerente, tú tienes el poder para aumentar la participación de los empleados en el equipo (Paradinas, 2019).

### **Dimensión 2: Condiciones laborales**

Las condiciones laborales son un conjunto de factores que pueden afectar de manera negativa la salud de los trabajadores. El salario es una de las primeras condiciones en el trabajo que nos vienen a la cabeza cuando pensamos en un nuevo empleo. Tendremos que preguntar el salario base, cuántas pagas, si hay incentivos salariales, o incluso si se

contempla la realización de horas extras; además el entorno de trabajo, el horario laboral, las vacaciones y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal son factores que forman parte de las condiciones laborales. Otra de las condiciones del trabajo que muchas veces pasa desapercibida pero que es de gran importancia es el ambiente en el puesto de trabajo. No obstante, es una condición difícilmente comprobable pues hasta que no estamos asentados en nuestro puesto de trabajo es complicado ver qué dinámicas se dan, cómo se llevan nuestros compañeros en el entorno laboral o incluso cómo nos vamos a llevar con ellos. Como se pudo comprobar, se ha mencionado muchas cuestiones importantes dentro de las condiciones laborales en una empresa a las que tenemos que estar atentos. Cada persona encontrará unas más importantes que otras pues, al final, cada una encuentra bienestar en cosas diferentes (Grisales, 2020).

### **Indicador 1: Retribución**

Es la percepción salarial que reciben nuestros empleados una vez que finaliza el mes o el período que corresponde ser pagado de acuerdo a lo que establezca su tipo de contrato. La retribución es, naturalmente, uno de los principales motores que impulsan a las personas a buscar nuevos empleos, sumarse a nuestra empresa cuando publicamos una oferta de trabajo o, simplemente, decidir permanecer en nuestra organización. Idealmente, toda empresa debe pagar a sus empleados un salario que sea acorde a la formación de la persona, su experiencia laboral, sus competencias y habilidades. Para esto se tienen en consideración aspectos como las leyes laborales, lo que establece el convenio colectivo y las bandas salariales que haya creado la empresa. AL respecto Niño (2023) indica que existen múltiples modalidades retributivas en el día a día económico y empresarial, entre las que destacan las siguientes:

**Salario o sueldo:** Es una retribución habitualmente hecha en términos monetarios y que compensa un trabajo a lo largo de un determinado periodo. Habitualmente cuenta con parte fija y parte variable basada en términos productivos.

**Remuneración:** Se trata de pagos compensatorios a la realización normalmente esporádica de un servicio prestado. También es habitual es la cesión o alquiler de un activo, por ejemplo, cuando hablamos de viviendas o maquinaria industrial.

**Incentivos por objetivos o rendimiento:** Es frecuente que existan modalidades de pago por bienes y servicios sujetos a condiciones de negocio o productividad. Se realizan en forma de pluses o pagos extra, habitualmente en finales de periodo de negocio.

Premios y ascensos: Un modo de retribuir común es la otorgación de ascensos profesionales, nuevos destinos o el acceso a herramientas formativas (idiomas y ofimática, entre otras muchas áreas)

Beneficios laborales: A menudo las empresas, especialmente del sector privado, facilitan a sus trabajadores retribuciones en cuanto a facilitación de la conciliación laboral. Reducciones de jornada, flexibilización de turnos o más días de vacaciones son ejemplos frecuentes.

Servicios para empleados: Existen muchas organizaciones que brindan a sus empleados la posibilidad de acceder a distintos servicios exclusivos, como guarderías para sus hijos, tickets de comida o seguros sanitarios exclusivos.

Accionariado. En ocasiones las empresas efectúan retribuciones en forma de acciones o participaciones.

### **Indicador 2: Estabilidad laboral**

La estabilidad laboral, significa en si la permanencia en el empleo, que el contrato de trabajo que una persona tiene con su empleador, esta se mantenga en el tiempo, que no termine de un momento a otro sin motivo. En general el derecho a la estabilidad laboral consiste en la garantía que tiene todo trabajador a permanecer en el empleo y a obtener los correspondientes beneficios salariales y prestacionales, incluso contra la voluntad del patrono, si no existe una causa relevante que justifique el despido (Grisales, 2020).

### **Marco conceptual**

Liderazgo. El liderazgo es un conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas. Sin embargo, un líder no sólo es capaz de influenciar en su grupo, sino también de proporcionar ideas innovadoras, y motivar a cada participante a sacar lo mejor de sí (Quiroz, 2021).

Liderazgo transaccional. Los líderes transaccionales dicen directamente al equipo de trabajo qué hacer y lo motivan a través de beneficios o recompensas. Si bien este estilo de liderazgo es útil para motivar al equipo a corto plazo o en situaciones de emergencia, el liderazgo transaccional debe usarse con precaución. Sigue leyendo para conocer las ventajas y desventajas del liderazgo transaccional, ejemplos, cuándo usarlo y algunos otros tipos de liderazgo empresarial alternativos que puedes aprovechar, como el transformacional (Quiroz, 2021).

Liderazgo transformacional. En un equipo de trabajo, el liderazgo transformacional busca inspirar cambios positivos. Su principal objetivo es provocar cambios en las personas y en los sistemas. Para lograrlo, el líder que sigue este estilo se involucra en los procesos, se preocupa por el éxito del proyecto, pero también por el desarrollo y bienestar de cada miembro del equipo. Un líder transformacional suele ser energético, optimista, entusiasta y apasionado (Quiroz, 2021).

Clima laboral. conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo. En otras palabras, el clima organizacional busca favorecer un buen ambiente de trabajo, haciendo especial énfasis en el espacio en el que los trabajadores llevan a cabo sus labores diarias y en la creación de experiencias positivas para ellos. En este sentido es fundamental destacar que el impacto positivo que un clima laboral agradable proyecta va más allá de la satisfacción y del grado de identificación del trabajador con su lugar de trabajo, ya que fomenta la integración, reduce posibles conflictos internos y, sobre todo, mejora notablemente la productividad (Caisa et al., 2021).

Condiciones de trabajo. Las condiciones de trabajo son todos los factores que permitirán al empleado tener en orden todo lo relacionado a su reclutamiento o su estadía dentro de la empresa, es muy importante que los empleados antes de postular a una vacante conozcan en qué consisten estas condiciones ya que de esta manera podrán tomar una decisión de si continuar con el proceso de postulación o buscar una propuesta que se acomode más a sus necesidades (Caisa et al., 2021).

Ambiente laboral. Un ambiente laboral favorable genera una atmósfera de motivación y entusiasmo que contribuye a mejorar la productividad de los colaboradores, fidelizar el talento humano e incrementar el rendimiento del negocio. El ambiente de trabajo involucra no solo el espacio físico donde se desenvuelven los trabajadores, sino también otros aspectos como nivel de ruido, beneficios adicionales, relaciones cordiales y respetuosa con pares, gerentes y subalternos, buena comunicación interna y calidad del aire, entre otros. En este sentido, conseguir a largo plazo la satisfacción de los trabajadores requiere un liderazgo eficaz, así como la aplicación de estrategias que favorezcan un ambiente laboral diverso y productivo que permita sentar las bases de una organización innovadora, exitosa y creativa ((Caisa et al., 2021).

### **2.3. Hipótesis**

En el estudio titulado: Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023: no se plantea una hipótesis por ser de nivel descriptivo. Concordando con Espinoza (2020), quien afirma en que en un trabajo descriptivo no se considera hipótesis, debido a que la investigación descriptiva procura brindar una buena percepción del funcionamiento de un fenómeno y de las maneras en que se comportan las variables, factores o elementos que lo componen. Generalmente los trabajos que se plantean objetivos de nivel descriptivo no parten de hipótesis explícitas, pero sí de preguntas de investigación que actúan como herramientas orientadoras de todo el proceso investigativo y de redacción del informe. Al decir hipótesis explícitas queremos señalar por defecto que no obstante siempre existen (subyacen) supuestos que actúan como hipótesis latentes o implícitas en cualquier tipo de propuesta de investigación.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Nivel, tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de investigación**

La investigación será de tipo cuantitativo. De acuerdo con Espinoza (2020) explica que este tipo de estudio se basa en técnicas estadísticas que permiten recoger información en muestras representativas del público objetivo y, gracias al análisis y tratamiento de los datos recopilados, nos permiten estimar o inferir, con ciertos márgenes de error, la incidencia que tienen esos fenómenos entre la población objeto de estudio.

##### **Nivel de investigación**

La investigación será de nivel descriptivo de propuesta

El nivel de investigación será de nivel descriptivo, según Espinoza (2020) indica que la investigación descriptiva es también conocida como la investigación estadística, se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. En este sentido será de nivel descriptivo, porque se describirá las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

##### **De propuesta**

De propuesta Espinoza (2020) las investigaciones de propuesta pretender especificar las características, las propiedades, y los perfiles de personas, comunidades, grupos, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, con la finalidad de establecer su comportamiento o estructura. La investigación será de propuesta debido a que se realizará un plan de mejora a los resultados que se obtendrán de la investigación titulada: Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

##### **Diseño de investigación**

Será de diseño de investigación no experimental - transversal

Será no experimental, de acuerdo con Espinoza (2020) indica que, en la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes. Es decir, será No experimental, porque se realizará sin manipular deliberadamente los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023, es decir se observarán los acontecimientos tal y como se presentarán en su contexto natural.

Será Transversal, de acuerdo con Espinoza (2020) este tipo de estudio de investigación en el que se observa a un grupo de personas o se recopila cierta información,

en un momento determinado o en el transcurso de un periodo corto. Es decir, el estudio: Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Se realizará en un espacio de tiempo determinado, donde se tuvo un inicio y un fin (2023)

### **3.2. Población y muestra**

#### **Población**

De acuerdo con Espinoza (2020) indica que la población se refiere al conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

Población: La población estará constituida por 10 trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

#### **Muestra**

Del mismo modo Espinoza (2020) manifiesta que la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de algunas variables o fenómenos de la población.

Muestra: La muestra estará conformada por 10 trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Es decir, se tomará el 100% de la población.

#### **Muestreo: Censal**

En este sentido Ríos (2018) establece que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. De allí, que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

### 3.3. Variables. Definición y operacionalización

Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valorización
Variable 1 Estilos de liderazgo	Comportamientos característicos de un líder al dirigir, motivar, guiar y gestionar grupos de personas, en un principio, identificar que es estilo de liderazgo lo que debe definir y adoptar el líder en una organización va a depender de motivos de diversa índole. A raíz de esto y en base a su experiencia, el líder adoptará un tipo de liderazgo que haga frente a los problemas o comportamientos acontecidos (Seguel, 2019).	Liderazgo transformacional  Liderazgo transaccional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia idealizada</li> <li>• Estimulación intelectual</li> <li>• Consideración individualizada</li> <li>• Motivación e inspiración</li> <li>• Dirección por excepción activa</li> <li>• Dirección por excepción pasiva</li> </ul>	Likert	Siempre= 5 Casi siempre= 4 A veces= 3 Rara vez= 2 Nunca = 1
Variable 2 Clima laboral	E Ambiente en el cual se desarrollan los empleados de una empresa u oficina. La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los trabajadores y con ello mejora notablemente la productividad. Siguiendo esta lógica mientras que un buen clima laboral se orienta hacia los objetivos generales de la empresa, un mal clima destruye el ambiente del trabajo ocasionando situaciones de conflicto o malestar de los empleados y esto genera bajo rendimiento (Morales, 2020).	Comunicación  Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Participación</li> <li>• Retribución</li> <li>• Estabilidad laboral</li> </ul>	Likert	Siempre= 5 Casi siempre= 4 A veces= 3 Rara vez= 2 Nunca = 1

### **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de información**

#### **Técnica**

Según Espinoza (2020) indica que la encuesta es el método utilizado para la realización de esta investigación fue la encuesta, la cual consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. La técnica que se utilizó, para recolectar información fue la encuesta, porque es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

#### **Instrumento**

Según Espinoza (2020) indica que el cuestionario es el conjunto de preguntas estructuradas y organizadas que se utiliza para obtener información relacionada con los objetivos en la investigación. En esta investigación, el instrumento que se empleó fue el cuestionario el cual consta de 20 ítems, 10 ítems para la variable: Estilo de liderazgo y 10 ítems, para la variable: Clima laboral (Anexo 2). A su vez la confiabilidad de los cuestionarios se estimó por medio del coeficiente de Alfa de Cronbach en donde el resultado para la variable estilos de liderazgo fue de un valor de 0.927; y para la variable clima laboral se obtuvo una confiabilidad del 0.925; lo que indica que los instrumentos tienen una excelente confiabilidad (Anexo 6) y se realizó la validación a través de juicio de expertos en la que 3 profesionales de administración con grado de maestría o doctorado analizaron y aprobaron el cuestionario para su aplicación (Anexo 3).

### **3.5. Método de análisis de datos**

De acuerdo con Espinoza (2020) el plan de análisis de datos consiste en someter los datos a la ejecución de operaciones, esto se realiza con el propósito de obtener conclusiones exactas que contribuirán a alcanzar nuestros objetivos, después del recojo de los datos mediante la técnica de la encuesta, se tabularon y graficaron de manera ordenada de acuerdo con cada variable y sus dimensiones.

En la investigación para el análisis de los datos recolectados se hizo uso del análisis descriptivo de las variables en estudio; se elaboraron tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales; así como figuras estadísticas.

Así mismo se utilizaron los siguientes programas informáticos: Microsoft Word: con este software se hizo posible la redacción digital y posteriores modificaciones; del mismo modo

se utilizó el Acrobat Reader XI, el cual es un software gratuito que permitió leer archivos digitales de extensión PDF, como es el caso de los antecedentes que se descargaron desde la biblioteca virtual; a su vez el Microsoft Excel, el cual fue utilizada para llevar a cabo la tabulación y la elaboración y diseño de las figuras correspondientes a los resultados obtenidos en las encuestas; así también se utilizó el programa Turnitin para hacer la verificación que no existe plagio, así como el uso del Mendeley para la generación de las referencias bibliográficas en norma APA 7ma edición; por último, el PPT para la presentación.

### **3.5 Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó bajo los principios éticos del Reglamento de integridad científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (2023):

**Protección a las personas.** Se protegió a las personas partícipes de la investigación respetando su privacidad, no se colocaron datos personales como números telefónicos y dirección del domicilio en el consentimiento informado y cuestionario. Asimismo, no se tomó fotografías de su imagen sin la autorización respectiva; y se comunicó a cada representante que los datos proporcionados solo tendrían fines investigativos.

**Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.** Como forma de contribución al medio ambiente, preservación de la naturaleza y evitar la tala excesiva de árboles, se aplicó el cuestionario utilizando papeles reciclados, los cuales contenían las preguntas a realizar. Además, se utilizó la energía eléctrica moderadamente, se evitó que la laptop de uso para el trabajo de investigación quede cargando por largas horas.

**Libre participación y derecho a estar informado.** El cuestionario se aplicó después de dar a conocer el propósito de la investigación, contemplado en el consentimiento informado. Además de la petición de participación hacia el representante, lectura del documento, su aceptación y firma en dicho consentimiento. También se aclararon las dudas de los encargados de la microempresa relacionadas a la información brindada con el fin de otorgarles mayor seguridad en su intervención

**Beneficencia no maleficencia.** Se aclaró a los trabajadores y clientes de la microempresa en estudio, que su participación a través de la información brindada no les ocasionaría daño alguno y se respetó sus peticiones como la anonimidad de sus respuestas en el cuestionario. Además, no se interrumpió en horas de labor, se esperó a que estuvieran libres y

no estén atendiendo a algún cliente, así se evitó causarles algún tipo de malestar. También se dio a conocer la importancia que tenía su participación en el trabajo de investigación, resaltando los beneficios del conocimiento de aspectos en torno a la selección de personal y atención al cliente y su relevancia para una administración de calidad.

**Justicia.** Se otorgó un trato cordial a todos los participantes de la investigación, indicándoles la causa e importancia de la encuesta y su colaboración; además, se entregó un modelo de consentimiento igual para todos y se les aplicó las mismas preguntas. También se les dio a conocer los resultados de la investigación, haciéndoles llegar una copia de la información.

**Integridad científica.** Se trabajó con integridad y rectitud en todas las actividades y procesos de la investigación, recabando información real y veraz mediante la técnica de la encuesta y a través de la búsqueda de libros, tesis, artículos, revistas, diarios y paginas confiables que fueron empleados con mucha transparencia, honestidad y responsabilidad en la elaboración de este estudio.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

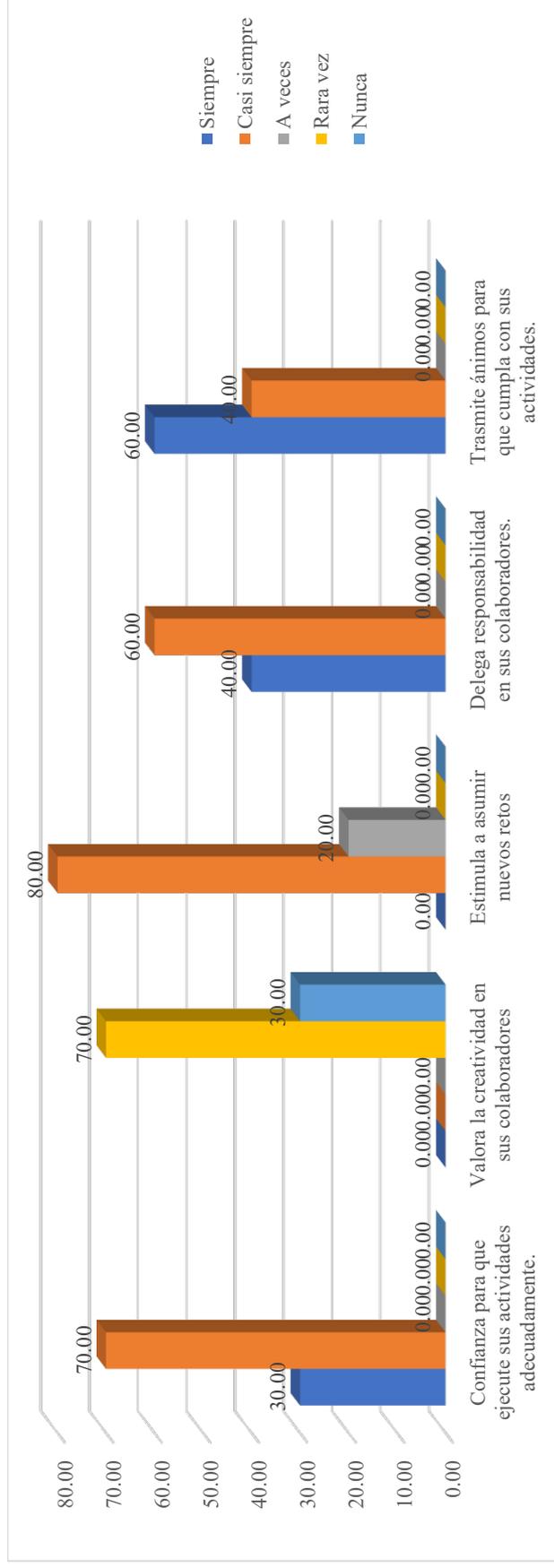
*Características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*

Características del liderazgo transformacional	N	%
<b>Confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.</b>		
Siempre	3	30.00
Casi siempre	7	70.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>
<b>Valora la creatividad en sus colaboradores</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
A veces	0	0.00
Rara vez	7	70.00
Nunca	3	30.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>
<b>Estimula a asumir nuevos retos</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	8	80.00
A veces	2	20.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>
<b>Delega responsabilidad en sus colaboradores.</b>		
Siempre	4	40.00
Casi siempre	6	60.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>
<b>Trasmite ánimos para que cumpla con sus actividades.</b>		
Siempre	6	60.00
Casi siempre	4	40.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

**Figura 1**

*Características del liderazgo transformacional del restaurante ViaVia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*



Fuente: Tabla 1

**Interpretación:**

El 70.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe trasmite confianza para ejecutar sus actividades adecuadamente, el 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores, el 80.00% del personal mencionan que casi siempre Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos, el 60.00% de los trabajadores consideran que casi siempre su jefe delega responsabilidad a sus colaboradores y el 60.00% de los trabajadores consideran que siempre su jefe trasmite ánimos para que cumpla con sus actividades.

**Tabla 2**

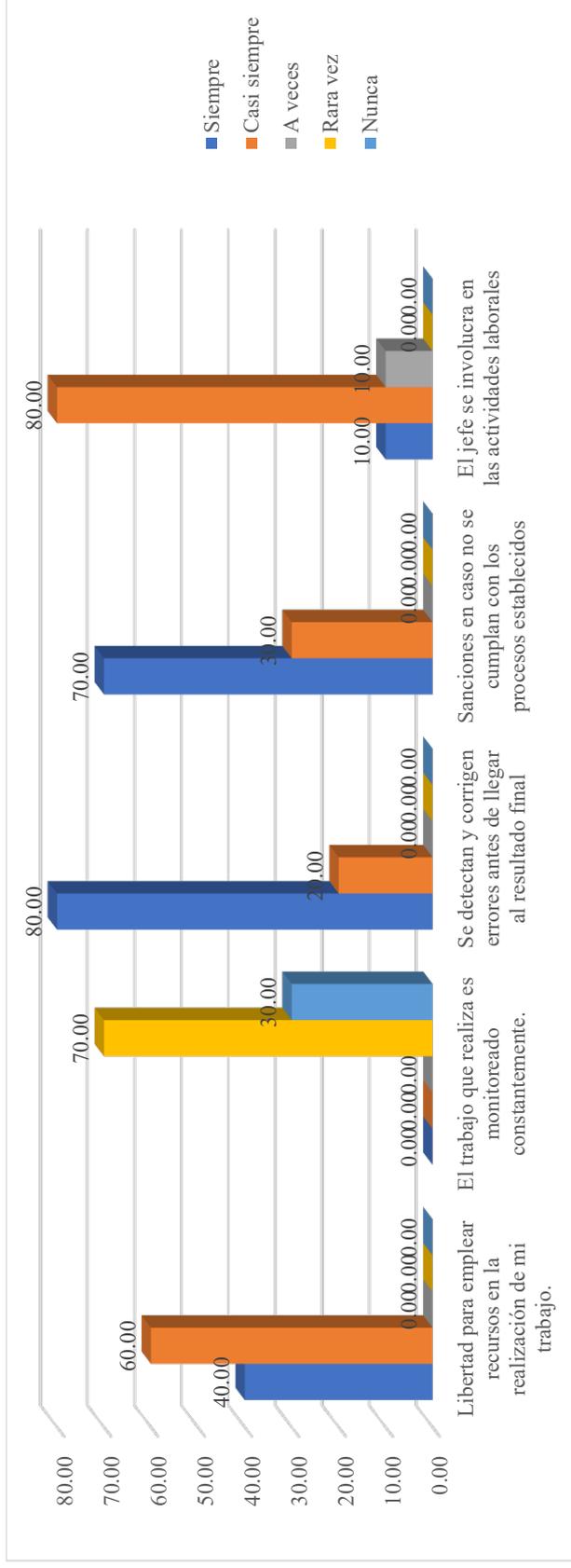
*Características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*

Características del liderazgo transaccional	N	%
<b>Libertad para emplear recursos en la realización de mi trabajo.</b>		
Siempre	4	40.00
Casi siempre	6	60.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>El trabajo que realiza es monitoreado constantemente.</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
A veces	0	0.00
Rara vez	7	70.00
Nunca	3	30.00
Total	10	100.00
<b>Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final</b>		
Siempre	8	80.00
Casi siempre	2	20.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos</b>		
Siempre	7	70.00
Casi siempre	3	30.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>El jefe se involucra en las actividades laborales</b>		
Siempre	1	10.00
Casi siempre	8	80.00
A veces	1	10.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00

*Nota.* Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

**Figura 2**

*Características del liderazgo transaccional del restaurante ViaVia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*



Fuente: Tabla 2

**Interpretación:**

El 60.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre tiene libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de sus trabajo, el 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente, el 80.00% de los trabajadores mencionan que siempre se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final, el 70.00% del personal mencionan que siempre se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo y el 80.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe se involucra en las actividades laborales de cada área.

**Tabla 3**

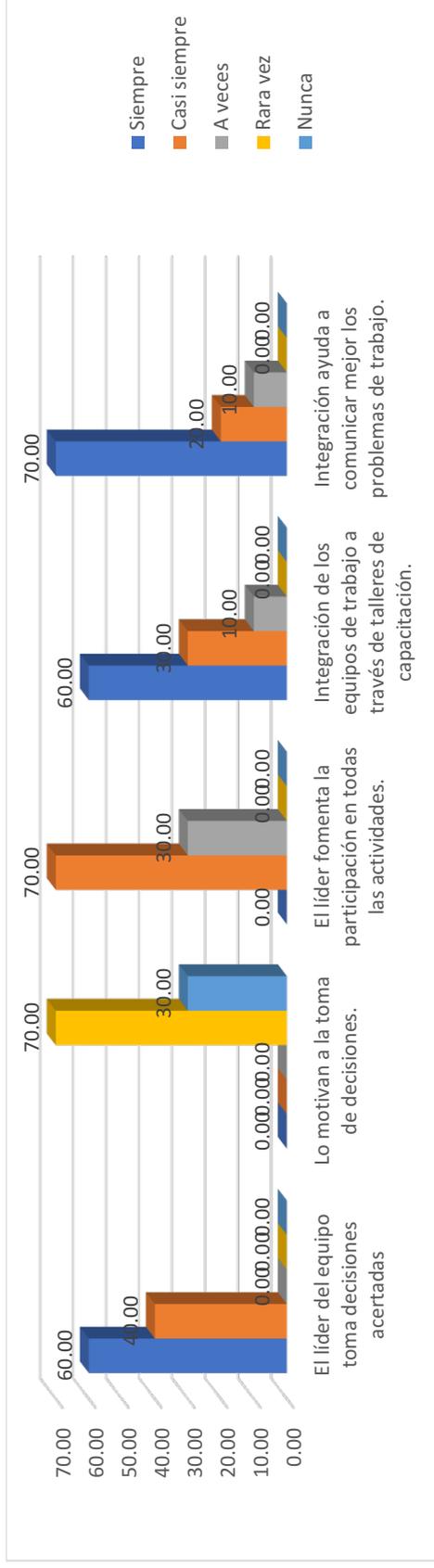
*Características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*

Características de la comunicación	N	%
<b>El líder del equipo toma decisiones acertadas</b>		
Siempre	6	60.00
Casi siempre	4	40.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Lo motivan la toma de decisiones.</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
A veces	0	0.00
Rara vez	7	70.00
Nunca	3	30.00
Total	10	100.00
<b>El líder fomenta la participación en todas las actividades.</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	7	70.00
A veces	3	30.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.</b>		
Siempre	6	60.00
Casi siempre	3	30.00
A veces	1	10.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Integración ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.</b>		
Siempre	7	70.00
Casi siempre	2	20.00
A veces	1	10.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00

*Nota.* Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

**Figura 3**

*Características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Vivia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*



Fuente: Tabla 3

**Interpretación:**

El 60.00% del personal consideran que siempre el líder del equipo toma decisiones acertadas, el 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones, el 70.00% del personal consideran que casi siempre el líder fomenta la participación en todas las actividades, el 60.00% de los trabajadores mencionaron que siempre el líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación y el 70.00% del personal mencionan que siempre la integración que hace la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.

**Tabla 4**

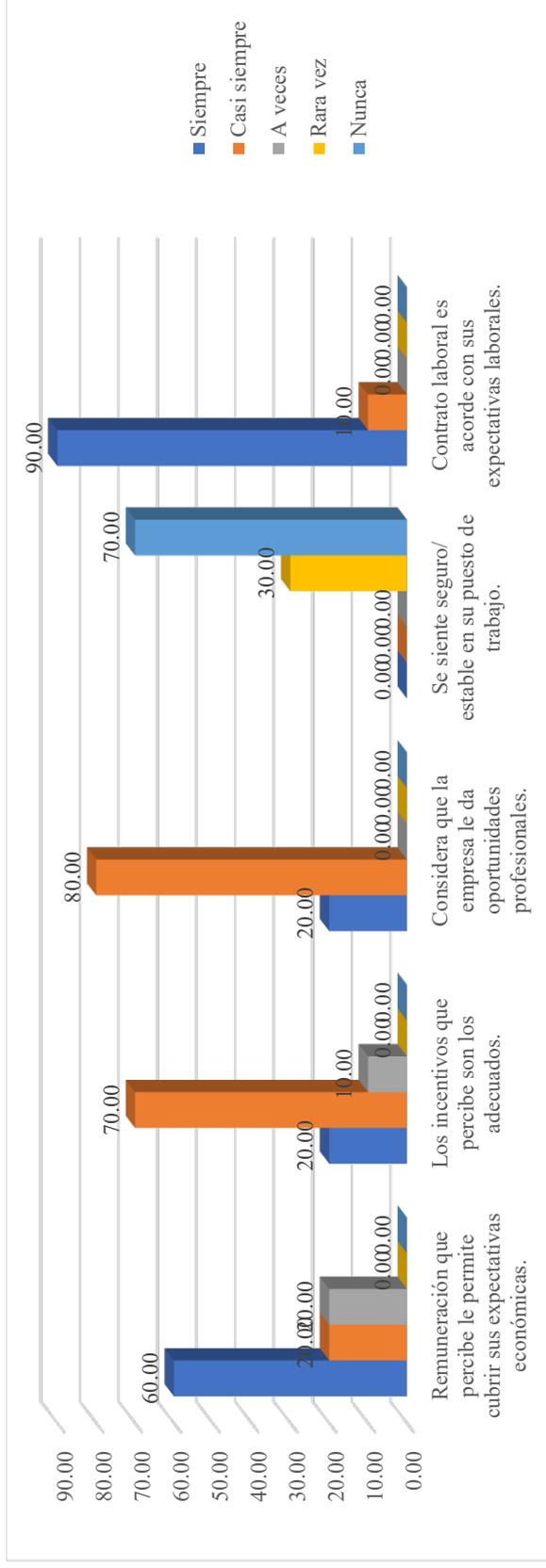
*Características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*

Características de las condiciones laborales	N	%
<b>Remuneración que percibe le permite cubrir sus expectativas económicas.</b>		
Siempre	6	60.00
Casi siempre	2	20.00
A veces	2	20.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Los incentivos que percibe son los adecuados.</b>		
Siempre	2	20.00
Casi siempre	7	70.00
A veces	1	10.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Considera que la empresa le da oportunidades profesionales.</b>		
Siempre	2	20.00
Casi siempre	8	80.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00
<b>Se siente seguro/ estable en su puesto de trabajo.</b>		
Siempre	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
A veces	0	0.00
Rara vez	3	30.00
Nunca	7	70.00
Total	10	100.00
<b>Contrato laboral es acorde con sus expectativas laborales.</b>		
Siempre	9	90.00
Casi siempre	1	10.00
A veces	0	0.00
Rara vez	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	10	100.00

*Nota.* Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

**Figura 4**

*Características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante ViaVia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*



Fuente: Tabla 4

**Interpretación:**

El 60.00% de los trabajadores consideran que siempre la remuneración percibida permite cubrir sus expectativas económicas, el 70.00% de los trabajadores consideran que casi siempre los incentivos dados por la empresa son los adecuados, el 80.00% del personal mencionaron que casi siempre la empresa le da oportunidades profesionales, el 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo y el 90.00% del personal considera que siempre su contrato laboral está acorde con sus expectativas laborales.

**Tabla 5**

*Propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.*

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Problema</b>	<b>Causa</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>Acciones de mejora</b>	<b>Responsables</b>	<b>Presupuesto</b>
Estilos de liderazgo	Consideración individualizada	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores	El líder no reconoce la importancia de la innovación y creatividad en la empresa	Insatisfacción del personal, ya que la creatividad ideas u opiniones no son tomadas en cuenta por el gerente	Mantener una comunicación constante y activa, para ello el líder deberá realizar reuniones constantes en donde se incentive al personal a presentar sus ideas y opiniones en la mejora de los procesos internos. Aplicar la técnica de lluvia de ideas.	Gerente/ personal	s/ 1000.00
	Dirección por excepción activa	El 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente	No existe un personal encargado de supervisar las actividades del trabajador.	Bajo nivel de productividad ya que no se está observando ni evaluando el desempeño del trabajador.	Contratar a un supervisor para observar el desempeño del colaborador. Supervisar de manera diaria al colaborador. Evaluar del desempeño del trabajador a través de la técnica de 360° grados.	Gerente/ personal	s/ 1000.00
Clima laboral	Toma de decisiones	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones.	El líder no reconoce la importancia de contar con un personal que tenga autonomía para la toma de decisiones.	Posiblemente el colaborador no tome buenas decisiones en la solución de algún conflicto imprevisto presentado por el cliente	Aplicar el estudio de casos. Implementar el árbol de problemas.	Gerente/ personal	s/1000.00



## V. DISCUSIÓN

### **Objetivo específico 1: Describir las características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.**

El 70.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe transmite confianza para ejecutar sus actividades adecuadamente. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Carvajal (2019) quien aportó que el 40,38% de los trabajadores están de acuerdo que su jefe fortalece la confianza y promueve el trabajo en equipo. La mayoría de los trabajadores indicaron que el gerente los transmite confianza las motiva a que sigan esforzándose y mejorándose en sus habilidades para cumplir con sus actividades o tareas. La confianza en el líder es fundamental para que los colaboradores desarrollen su trabajo de forma óptima, eficiente y se atrevan a alzar la mano, porque adoptan un propósito en común; sin embargo, cuando esta se rompe los trabajadores pueden generar escepticismo, disminuir la productividad y hasta preferir dejar la organización.

El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Carvajal (2019) quien aportó que el 78.34% de los colaboradores indicaron que el líder si toma en cuenta sus aportes y creatividad para el mejoramiento de sus actividades. La mayoría de los trabajadores no considera que el líder no valora su creatividad es decir cuando presentan alguna opinión sobre alguna mejora en los procesos el líder no los toma en cuenta. Las empresas que fomentan la creatividad en sus empleados tienen una mayor probabilidad de encontrar soluciones innovadoras a los problemas, lo que puede llevar a nuevos productos y servicios, así como a una mayor eficiencia y productividad

El 80.00% del personal mencionan que casi siempre su jefe lo estimula a asumir nuevos retos. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Carvajal (2019) quien aportó que el 50.34% de los colaboradores indicaron que el jefe si los estimula, incentiva a asumir nuevos retos. La mayoría del personal indica que el jefe los promueve a asumir nuevos retos de esta manera se está generando el desarrollo profesional es decir la posibilidad de quizás ascender o ser trasladado a otra área.

El 60.00% de los trabajadores consideran que casi siempre su jefe delega responsabilidad a sus colaboradores. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Carvajal (2019) quien aportó que el 90.23% de los colaboradores indicaron en el jefe si delega autoridad, del mismo modo con Quinteros (2020) quien evidenció que el 65% indican que se delega responsabilidades a los trabajadores en ciertos trabajos. La mayoría de los trabajadores indicaron que el líder delega responsabilidad para que cuando él no se encuentre presente en la empresa ellos puedan tomar sus propias decisiones para resolver algún problema o inconveniente.

El 60.00% de los trabajadores indicaron que siempre su jefe transmite ánimos para que cumplir con sus actividades. Estos datos coinciden con lo hallado por Quinteros (2020) quien evidenció que el 56% indicaron que el líder los anima a esforzarse más en su área de trabajo. La mayoría de los trabajadores consideran que el líder cuando observa que ellos están desmotivados en el cumplimiento de alguna actividad él les da ánimos es decir palabras alentadoras para que sigan esforzándose.

**Objetivo específico 2: Describir las características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.**

El 60.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre tiene libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de sus trabajo. Estos resultados coinciden con Arias (2021) quien manifestó que el 50% indica que la empresa fomenta el aprovechamiento de los recursos que posee para mejorar su autonomía como trabajador. La mayoría de los trabajadores considera que tiene de alguna forma autoridad y autonomía para utilizar algunos recursos ya sea tecnológicos materiales para el cumplimiento de los objetivos.

El 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente. Estos resultados coinciden con Arias (2021) quien manifestó que el 70% de los trabajadores es supervisado constantemente. La mayoría de los trabajadores indicaron que rara vez siente que el líder los supervisa o monitorea diariamente en sus actividades diarias, esto se debe a que gerente pocas veces se encuentra en las instalaciones dejando a cargo a un al cajero para que tome el cargo de administrador.

El 80.00% de los trabajadores mencionan que siempre se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final. Estos resultados coinciden con Arias (2021) quien manifestó que el 50% de los trabajadores indicaron que en los procedimientos internos el jefe identifica posibles errores que puedan ocurrir. La mayoría de los trabajadores consideran que cuando se comete un error se detecta a tiempo de esta manera se analizan las causas principales que los llevaron a cometer dichos fallos y de acuerdo a ello se proponen estrategias para reducir algún error.

El 70.00% del personal mencionan que siempre se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo. Estos resultados coinciden con Arias (2021) quien manifestó que el 60% de los trabajadores son sancionados frente a alguna acto de indisciplina. La mayoría de los trabajadores considera que en la empresa se aplican sanciones frente a un acto de indisciplina o cuando el cliente no ha quedado satisfecho con la solución de algún problema.

El 80.00% de los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe se involucra en las actividades laborales de cada área. Estos resultados coinciden con el encontrado por Calderón (2021) quien estableció que el 65% de los trabajadores indican que el líder siempre se involucra en las distintas áreas de la empresa. La mayoría de los trabajadores consideran que casi siempre el jefe se involucra en las actividades, Se puede decir que en el trabajo existe autonomía laboral lo cual se refiere a la capacidad de cambiar el orden de las tareas, el método de trabajo, la velocidad o el ritmo de trabajo, el calendario de sus descansos, o dándole voz y voto en la elección de determinadas decisiones de la empresa.

**Objetivo específico 3: Describir las características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.**

El 60.00% del personal consideran que siempre el líder del equipo toma decisiones acertadas. Estos resultados coinciden con el encontrado por Calderón (2021) quien estableció que el 74% de los trabajadores indican que el líder siempre toma buenas decisiones. La mayoría de los trabajadores consideran que el líder del equipo de trabajo en este caso el cajero toma buenas decisiones cuando se presenta algún inconveniente problema; Se puede decir que estas

buenas decisiones se deben a qué esta persona tiene un alto grado de experiencia en el rubro. Tomar una decisión parece algo simple y sencillo; sin embargo, es un proceso que implica muchas etapas que no se pueden pasar por alto y así eliminar las probabilidades que signifiquen riesgos para la empresa. Tampoco se trata de tomar una decisión con base a la alternativa más adecuada; se trata también de justificar esa alternativa y comprender realmente por qué se ha elegido ese camino. Muchas empresas insisten en la capacitación constante de los líderes y gerentes porque generalmente, son ellos en quienes recaen las decisiones más importantes de la empresa. No solamente por un cargo o posición dentro de la empresa, sino también por sus conocimientos en el tema y la experiencia que ha adquirido.

El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez los líderes los motivan a la toma de decisiones. Estos resultados coinciden con el encontrado por Calderón (2021) quien estableció que el 78% de los trabajadores indican que el líder los capacita para la toma de decisiones. La mayoría de los trabajos de los trabajadores, aunque no es motivado a tomar las decisiones diarias ellos con la experiencia que han logrado en los últimos años pueden analizar las causas principales y consecuencias de algún problema por ende plantean estrategias adecuadas para salir de un problema.

El 70.00% del personal consideran que casi siempre el líder fomenta la participación en todas las actividades. Estos resultados coinciden con Miranda (2021) quien evidenció que el 56% indicaron que el líder promueve la participación grupal a través de reuniones periódicas. La mayoría del personal indicaron que el gerente sí promueve la participación; Se puede decir que en ocasiones la empresa realiza reuniones quincenales para detectar qué aspectos se necesitan mejorar además el personal también puede indicar si existe carencia de recursos para el cumplimiento de los objetivos. La participación de empleados les da un sentido de pertenencia a la organización. Como resultado, se vuelven más fiables. Aceptan una mayor responsabilidad por su trabajo y consiguen mejores resultados. Esto aumenta las posibilidades de pensamiento creativo y de resolución de problemas en el lugar de trabajo.

El 60.00% de los trabajadores mencionaron que siempre el líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación. Estos datos coinciden con lo

hallado por Quinteros (2020) quien estableció que el 65% indican que se realizan talleres de integración para fomentar el compañerismo. Los trabajadores consideran que el líder sí busca la integración de todos a través de la capacitación; a pesar que la empresa es pequeña es gerente contrata a un profesional en administración para dar charlas sobre la importancia de liderazgo y trabajo en equipo en la empresa.

El 70.00% del personal mencionan que siempre la integración que hace la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo. Estos resultados coinciden con Miranda (2021) quien evidenció que el 78% indicaron que en la empresa se busca integrar al personal en todas las actividades de mejora para que se sientan motivados. Se puede decir que la integración laboral fomenta valores clave para el crecimiento de toda organización y genera una imagen positiva al exterior. La integración laboral fomenta grupos de trabajo inclusivos en los que las personas son valoradas por sus conocimientos y respetadas más allá de condición física y preferencias.

**Objetivo específico 4: Describir las características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Café Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.**

El 60.00% de los trabajadores consideran que siempre la remuneración percibida permite cubrir sus expectativas económicas. Estos datos coinciden con Cisneros (2019) quien halló que el 68% considera que la labor desempeñada en la empresa va acorde a la remuneración percibida. La mayoría de los trabajadores considera que es la remuneración que percibe es suficiente porque permite satisfacer sus necesidades personales y familiares; además indicaron que el líder les da una recompensa extra por su buena labor. Un empleado bien remunerado tiende hacer las cosas bien ya que se puede sentir satisfecho con la labor que está desempeñando y obviamente con el salario actual. Cuando remuneramos bien los empleados vamos a tener un personal amañado, que quiere hacer las cosas bien y seguramente la empresa crecerá satisfactoriamente

El 70.00% de los trabajadores consideran que casi siempre los incentivos dados por la empresa son los adecuados. Estos datos coinciden con Odar (2019) quien halló que el 40% indicó que en la empresa se motiva al empleado mediante incentivos. La mayoría de los

trabajadores indicaron que la empresa se dan incentivos y recompensas, pero en ocasiones no sienten que son los adecuados ya que indicaron que fueron eficientes es decir utilizar un poco recursos para cumplir con sus objetivos

El 80.00% del personal mencionaron que casi siempre la empresa le da oportunidades profesionales. Estos datos coinciden con lo hallado por Quinteros (2020) quien estableció que el 67% indican que la empresa le brinda la oportunidad de tener un futuro gratificante. La mayoría de los trabajadores consideran que la empresa sí promueve el desarrollo profesional a través de ascensos, en este sentido el líder evalúa su desempeño a través de las reuniones quincenales y de esta manera incentiva al personal a seguir creciendo profesionalmente

El 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo. Estos resultados se contrastan con lo hallado por Espinoza (2019) quien evidencio que el 57% indicaron que los trabajadores se sienten estables en la empresa La mayoría de los trabajadores no se sienten estables en su puesto de trabajo porque no existió un contrato ya sea semestral o anual.

El 90.00% del personal considera que siempre su contrato laboral está acorde con sus expectativas laborales. Estos resultados se contrastan con lo hallado por Espinoza (2019) quien evidencio que el 73% indicaron que los trabajadores consideran que se respetó el contrato laboral establecido por la empresa. La mayoría de los trabajadores indicaron que el acuerdo inicial para sus labores sí estaba en base a lo que ellos buscaban ya sea los horarios de entrada y salida la remuneración y pago extra por días festivos.

**Objetivo específico 5: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.**

## **PLAN DE MEJORA**

### **1. Datos generales**

RUC: 20494478332

Nombre comercial: VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C.

Dirección Legal: Nro. 4 Portal Constitución (Plaza de Armas) Ayacucho - Huamanga - Ayacucho.

### **2. Misión**

Somos una empresa ayacuchana con una filosofía de calidad y buen servicio, donde la prioridad es la buena atención a nuestros clientes. VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., ofrece una variedad de alimentos y bebidas con estándares de alta calidad y el buen sabor de nuestros productos. Estamos convencidos de nuestra responsabilidad social y empresarial, donde el trabajo en equipo, juega un papel determinante para la consolidación de una cafetería lounge loft, con la etiqueta de la excelencia y buen servicio.

### **3. Visión**

Proyectamos consolidarnos como la mejor opción en nuestro mercado. Empresa con valor ayacuchano es una frase que proyecta nuestra propia identidad, con el compromiso de mantenernos como una cafetería peruana con los más selectos sabores del café. Uno de nuestros distintivos, es el uso del auténtico café de la sierra. Su exquisito aroma y sabor, nos permiten llevar hasta la mesa de nuestros clientes, un producto de alta calidad. El prestigio de una marca se consolida con el buen funcionamiento de todos sus procesos de producción.

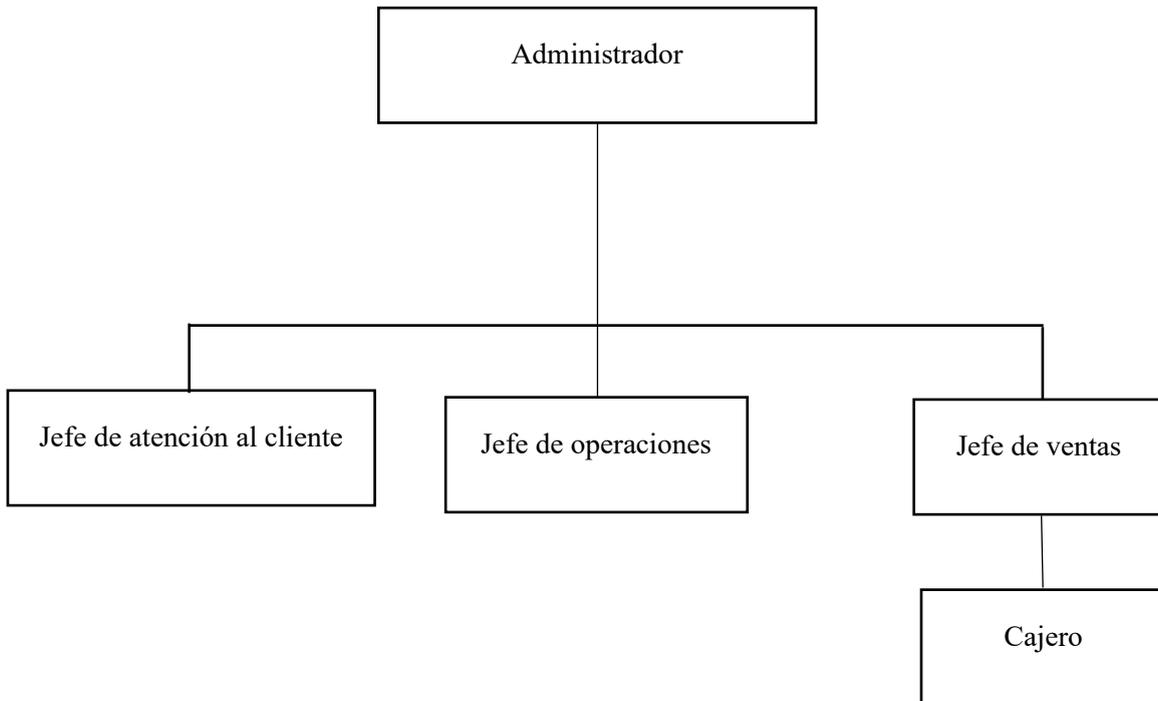
### **4. Objetivos**

#### **5. Productos y/o servicios**

- Café expreso: intenso y solo.
- Café americano: rebajado con agua.

- Café espresso panna: solo y con nata.
- Cortado: poquita leche, que el protagonista sea el café.
- Café con leche: un clásico de mitad y mitad.

## 6. Organigrama de la empresa



Cargo	Administrador
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en administración</li> <li>• Cursos en Mercadeo</li> <li>• Negocios internacionales</li> <li>• Gestión humana</li> <li>• Finanzas</li> <li>• Operaciones y logística</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</li> <li>• Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</li> <li>• Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</li> <li>• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Jefe de atención al cliente</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en administración</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Capacidad de comunicación</li> <li>• Conocimientos de gestión de equipos</li> <li>• Capacidad de escucha activa</li> <li>• Capacidad de resolución de conflictos</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospectar y fidelizar clientes.</li> <li>• Brindar información y resolver dudas.</li> <li>• Solucionar problemas del cliente.</li> <li>• Acortar los tiempos de servicio.</li> <li>• Impulsar las ventas;</li> <li>• Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Jefe de operaciones</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospectar y fidelizar clientes;</li> <li>• Brindar información y resolver dudas;</li> <li>• Solucionar problemas del cliente;</li> <li>• Acortar los tiempos de servicio;</li> <li>• Impulsar las ventas;</li> <li>• Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones;</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable</li> <li>• Mejorar los sistemas, procesos y mejores prácticas de gestión operativa</li> <li>• Comprar materiales, planificar el inventario y supervisar la eficiencia del almacén</li> <li>• Ayudar para que los procesos de la organización sigan cumpliendo la ley</li> <li>• Formular objetivos estratégicos y operativo</li> <li>• Examinar datos financieros y usarlos para mejorar la rentabilidad</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Jefe de ventas</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en administración</li> <li>• Superior, técnicos o universitarios (completos o trancos).</li> <li>• Experiencia mínima de 01 año en Ventas Intangibles (Asesor Ventas y Servicios, Vendedor de Campo)</li> </ul>

<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar y/o desarrollar cartera de clientes nuevos individuales.</li> <li>• Cumplir con el modelo de ventas y prospección diaria, efectuando llamadas, agendando citas y visitas a clientes con el objetivo de cumplir la cuota asignada.</li> <li>• Reportar diariamente las ventas nuevas realizadas para el pago de las comisiones respectivas.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Cajero</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en administración</li> <li>• Estudios universitarios o técnicos en administración de empresas o contabilidad</li> <li>• Experiencia mínima 1 año</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Habilidades numéricas</li> <li>• Facilidad de palabra</li> <li>• Actitud de servicio</li> <li>• Proactivo</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y darles la bienvenida a los clientes.</li> <li>• Registrar los productos adquiridos diariamente, escaneando el código de barras o ingresando el número de identificación en las cajas registradoras.</li> <li>• Recibir pagos y dar el cambio, además de elaborar y entregar facturas.</li> <li>• Organizar los productos en las bolsas, de ser necesario.</li> <li>• Brindar a los clientes servicios posteriores a la venta en términos de reparaciones, devoluciones o cambio de mercancía.</li> <li>• Dar respuesta a las inquietudes de los clientes brindando asistencia sobre los procedimientos y políticas del establecimiento.</li> </ul>

## 7. Diagnostico general

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>Análisis FODA</b></p> <p>F1. Experiencia en lo que es cafeterías.            F2. El ambiente del establecimiento grato y espacioso.            F3. Los equipos y la tecnología de primera.            F4. La materia prima (café en grano) de la mejor calidad que se encuentre en el País.            F5. Infraestructura moderna.            F6. La calidad del servicio.            F7. Ubicación estrategia, ideal y fácil de llegar.</p>	<p>O1. Posibilidad de expandir el establecimiento a otras ciudades.            O2. Probabilidad de incremento en la visita de turistas extranjeros cada año.            O3. Festividades anuales que organiza el Municipio de la ciudad.            O4. Posibilidades de alianzas con marcas de productos.            O5. Posibilidades de alianzas con otros establecimientos.</p>	<p>A1. Inseguridad en la ciudad.            A2. Publicidad por parte de los competidores.            A3. Tiempo de posicionamiento en el mercado de la competencia.</p>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>F1-O1: Expandir la cafetería o nuestros productos a través de franquicias por varias ciudades del país            F2-O2: Incrementar la visita de extranjeros mediante la oferta de un buen ambiente            F7-O3: Aprovechar nuestra ubicación y la gran afluencia de visitantes debido a las festividades para incrementar nuestra clientela mediante promociones exclusivas de festividades            F3-O4: Buscar alianzas con marcas nuevas y reconocidas gracias a que contamos con la mejor tecnología para la elaboración de cualquier producto            F5-O5: Buscar alianzas con nuevos establecimientos ya que contamos con infraestructura moderna para cumplir con todas las exigencias requeridas</p>	<p><b>F – O</b></p> <p>F1-O1: Expandir la cafetería o nuestros productos a través de franquicias por varias ciudades del país            F2-O2: Incrementar la visita de extranjeros mediante la oferta de un buen ambiente            F7-O3: Aprovechar nuestra ubicación y la gran afluencia de visitantes debido a las festividades para incrementar nuestra clientela mediante promociones exclusivas de festividades            F3-O4: Buscar alianzas con marcas nuevas y reconocidas gracias a que contamos con la mejor tecnología para la elaboración de cualquier producto            F5-O5: Buscar alianzas con nuevos establecimientos ya que contamos con infraestructura moderna para cumplir con todas las exigencias requeridas</p>	<p><b>F – A</b></p> <p>F3-A2: En las campañas publicitarias informar que somos la cafetería que cuenta con los mejores equipos en la ciudad            F7-A3: Llegar a nuevos clientes buscando un rápido posicionamiento aprovechando nuestra estratégica ubicación.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1. Pocos productos ofertados.            D2. Precios más altos de lo regular.            D3. Nuevos en el mercado</p>	<p><b>D – O</b></p> <p>D1-O4: Buscar alianzas con nuevos proveedores de productos para así ampliar nuestra oferta            D2-O2: Realizar promociones con los extranjeros en los cuales se vean beneficiados en los precios</p>	<p><b>D – A</b></p> <p>D1-A3: Elaborar una buena y correcta estrategia de marketing para alcanzar un reconocimiento optimo hasta llegar al posicionamiento deseado</p>

## 8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causa	Consecuencia
Consideración individualizada	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores	El líder no reconoce la importancia de la innovación y creatividad en la empresa	Insatisfacción del personal, ya que la creatividad ideas u opiniones no son tomadas en cuenta por el gerente
Dirección por excepción activa	El 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente	No existe un personal encargado de supervisar las actividades del trabajador.	Bajo nivel de productividad ya que no se está observando ni evaluando el desempeño del trabajador.
Toma de decisiones	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones.	El líder no reconoce la importancia de contar con un personal que tenga autonomía para la toma de decisiones.	Posiblemente el colaborador no tome buenas decisiones en la solución de algún conflicto imprevisto presentado por el cliente
Estabilidad laboral	El 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo	El líder solamente ha realizado contratos de manera verbal en donde no se especifica el tiempo de labor, así como la remuneración horarios de entrada y salida en la empresa, etc.	El personal puede sentirse desmotivado y no valorado en la empresa.

## 9. Problemas

Problema	Causa
El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores	El líder no reconoce la importancia de la innovación y creatividad en la empresa
El 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente	No existe un personal encargado de supervisar las actividades del trabajador.
El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones.	El líder no reconoce la importancia de contar con un personal que tenga autonomía para la toma de decisiones.
El 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo	El líder solamente ha realizado contratos de manera verbal en donde no se especifica el tiempo de labor, así como la remuneración horarios de entrada y salida en la empresa, etc.

## 10. Establecer soluciones

<b>Indicador</b>	<b>Problema</b>	<b>Acciones de mejora</b>
Consideración individualizada	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores	Mantener una comunicación constante y activa, para ello el líder deberá realizar reuniones constantes en donde se incentive al personal a presentar sus ideas y opiniones en la mejora de los procesos internos. Aplicar la técnica de lluvia de ideas.
Dirección por excepción activa	El 70.00% del personal mencionan que rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente	Contratar a un supervisor para observar el desempeño del colaborador. Supervisar de manera diaria al colaborador. Evaluar del desempeño del trabajador a través de la técnica de 360° grados.
Toma de decisiones	El 70.00% de los trabajadores mencionan que rara vez el líder los motiva la toma de decisiones.	Aplicar el estudio de casos. Implementar el árbol de problemas.
Estabilidad laboral	El 70.00% mencionan que nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo	Realizar un contrato laboral por escrito de manera temporal o transitoria.

### 11. Recursos para la implementación de las estrategias

<b>Estrategias</b>	<b>Humanos</b>	<b>Económicos</b>	<b>Tecnológicos</b>	<b>Tiempo</b>
Mantener una comunicación constante y activa, para ello el líder deberá realizar reuniones constantes en donde se incentive al personal a presentar sus ideas y opiniones en la mejora de los procesos internos. Aplicar la técnica de lluvia de ideas.	Administrador y colaborador	s/. 2, 000.00	Computadoras, proyectores.	15 días
Contratar a un supervisor para observar el desempeño del colaborador. Supervisar de manera diaria al colaborador. Evaluar del desempeño del trabajador a través de la técnica de 360° grados.	Administrador y colaborador	s/. 2, 000.00	Computadoras, proyectores.	15 ías
Aplicar el estudio de casos. Implementar el árbol de problemas.	Administrador y colaborador	s/. 2, 000.00	Computadoras, proyectores.	15 días
Realizar un contrato laboral por escrito de manera temporal o transitoria.	Administrador y colaborador	s/. 2, 000.00	Computadoras, proyectores, cuestionario.	15 días



## V. CONCLUSIONES

Los trabajadores mencionan que casi siempre el jefe transmite confianza para ejecutar sus actividades adecuadamente, rara vez el jefe valora la creatividad de los colaboradores, casi siempre su jefe lo estimula a asumir nuevos retos, casi siempre su jefe delega responsabilidad a sus colaboradores y siempre su jefe transmite ánimos para que cumplir con sus actividades.

Los trabajadores mencionan que casi siempre tiene libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de sus trabajo, rara vez el trabajo que realiza no es monitoreado constantemente, siempre se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final, siempre se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo y el 80.00% de los trabajadores casi siempre el jefe se involucra en las actividades laborales de cada área.

El personal considera que siempre el líder del equipo toma decisiones acertadas, rara vez el líder los motiva la toma de decisiones, casi siempre el líder fomenta la participación en todas las actividades, siempre el líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación y siempre la integración que hace la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.

Los trabajadores consideran que siempre la remuneración percibida permite cubrir sus expectativas económicas, casi siempre los incentivos dados por la empresa son los adecuados, mencionaron que casi siempre la empresa le da oportunidades profesionales, nunca se ha sentido seguro/ estable en su puesto de trabajo y siempre su contrato laboral está acorde con sus expectativas laborales.

Se elaboró una propuesta de mejora en base a los resultados de la investigación con la finalidad de mejorar los estilos de liderazgo y clima laboral aplicado en la empresa en estudio.

## VII. RECOMENDACIONES

Aplicar la lluvia de ideas debido a que esto permite fortalecer el trabajo en equipo y la participación desde las instituciones educativas, así como en el mundo laboral, es importante en el futuro. Ya que permitirá que el participante se desenvuelva con más fluidez aportando a las diferentes ideas, iniciativas y competencia que se requiera abarcar.

Supervisar diariamente las actividades del personal, ya que con esto se espera detectar las fortalezas y debilidades y crear un sistema de distribución que contribuya a fortalecer el modelo de toma de decisiones idóneo para el buen funcionamiento de todo el sistema de trabajo de la empresa o área específica.

Diseña un árbol de problemas ya que es una herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores de proyectos definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos

Realizar contratos laborales de manera escrita ya que son importantes porque en ellas se establecen las expectativas y obligaciones de ambas partes. Cuando un empleado acepta un trabajo, está aceptando una serie de responsabilidades y términos que deben ser cumplidos. Del mismo modo, los empleadores tienen ciertas obligaciones, como proporcionar un salario justo, un ambiente de trabajo seguro y cumplir con las leyes laborales.

Implementar la propuesta de mejora que fue elaborado en base a los resultados de la investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Y. (2021). *Estilo de liderazgo y motivación laboral de los trabajadores de una empresa de servicios aeroportuarios de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/items/d6a98aec-2ebd-4912-b6d8-3cd05db013ab>
- Calderón, H. (2021). *Liderazgo transformacional y motivación laboral en trabajadores de una empresa privada de restaurantes de Lima, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/89073>
- Carvajal, R. (2023). *El liderazgo transformacional para el mejoramiento del clima laboral en empresas de servicios*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/38659>
- Chávez, D. (2021). Influencia de estilos de liderazgo en comportamiento innovador de alumnos de educación militar superior tecnológica. *Revista Científica General José María Córdova*, 19 (36). <https://www.redalyc.org/journal/4762/476272019003/html/>
- Caisa Yucailla, E. D., Ortega Naranjo, W. F., & Arcos Andrade, A. (2022). El clima laboral y la productividad en las empresas comerciales Caso “EMPROVIT. *Espíritu Emprendedor TES*, 6(4), 1–15. <https://doi.org/10.33970/eetes.v6.n4.2022.309>
- Cisneros, L. (2019). *Liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas, rubro estaciones de servicios\_gasocentros, distrito Ayacucho, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/23059>
- Espinoza, I. (2020). Epistemología y metodología de investigación en administración en universidades de Lima y Junín. *Horizonte y Ciencia*, 10(19), 130–146. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.593>
- Espinoza, U. (2019). *Clima organizacional y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de un restaurante trujillano en el año 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24570>
- Fonseca, E. (2019). *Aptitus: “86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes*. [https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/#google\\_vignette](https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/#google_vignette)

- Grisales, M. (2020). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira*. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6228/1/DDMPSI276.pdf>
- Maraboto, J. (2021). *Liderazgo transformacional*. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/liderazgo-transformacional>
- Maldonado, M., Pico, C., & Zarate, M. (2022). *Clima laboral y satisfacción laboral del recurso humano en la empresa Curtioriente, Bucaramanga - Colombia 2022*. [Tesis de pregrado, Universitaria de Colombia]. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/8849>
- Murcia, L. (2020). *Análisis del clima laboral en la empresa Dysmor*. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4082&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=4082&context=administracion_de_empresas)
- Miranda, J. (2021). *Estilo de liderazgo del administrador y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Inversiones Corralito S.A.C., De Bagua Grande, Utcubamba, Amazonas – 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza De Amazonas]. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2782>
- Morales, F. (2020). *Clima laboral*. <https://economipedia.com/definiciones/clima-laboral.html>
- Niño, R. (2023). *La retribución en el ser humano: Su importancia en el liderazgo*. <https://es.linkedin.com/pulse/la-retribuci%C3%B3n-en-el-ser-humano-su-importancia-liderazgo-ni%C3%B1o>
- Odar, T. (2019). *Liderazgo en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes, distrito Vilcas Huamán, Ayacucho, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/21337?show=full>
- Paradinas Márquez, M. del C. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista De Ciencias De La Comunicación E Información*, 24(1), 41–57. [https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24\(1\).41-57](https://doi.org/10.35742/rcci.2019.24(1).41-57)

- Quiroz, S. (2021). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Rev. Gestión y Desarrollo Libre*; 6 (12).  
[https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion\\_libre/article/view/8715](https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion_libre/article/view/8715)
- Quinteros, L. (2020). *Influencia del liderazgo en la toma de decisiones en niveles jerárquicos medios en empresas familiares de la ciudad de Ambato*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31527>
- Quispe, O. (2021). Clima organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro retablos artesanales: caso Artesanías & Retablos Killa, distrito Ayacucho, 2021. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].  
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/25368>
- Reglamento de integridad científica en la investigación Versión 001. (2023). Aprobado por el consejo universitario con resolución N° 0304-2023-CU-ULADECH Católica, de fecha 31 de marzo de 2023.  
[https://es.slideshare.net/PilarFernandezRodrigu1/reglamento-de-integridad-cientifica-en-la-investigacionpdf?from\\_action=save](https://es.slideshare.net/PilarFernandezRodrigu1/reglamento-de-integridad-cientifica-en-la-investigacionpdf?from_action=save)
- Santamaría, R., & Mejías, A. (2020). Liderazgo como factor crítico de éxito para la gestión de las pymes. Reflexiones para la discusión. *Ingeniería Industrial*, 38(038), 93-107. Recuperado a partir de  
[https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria\\_industrial/article/view/4767](https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/4767)
- Saviñón, C. (2019). *Clima laboral, ¿Qué tan importante es?*.  
<https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/cesar-savinon-trevino-clima-laboral-que-tan-importante-es/>
- Seguel, E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revistas espacios*, 40 (40).  
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf>
- Vera, e. (2019). *Las pymes, claves en el empleo de España*.  
<https://www.clubdeemprendimiento.com/blog/financiacion-noticias/las-pymes-claves-en-el-empleo-de-espana/>

Villafuerte Cortés, J. R., & Verdezoto Naveda, J. E. (2021). El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 10339-10359. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.1074](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1074)

ANEXOS

Anexo 01 Matriz de consistencia

TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuáles son las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023? ¿Cuáles son las características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023? ¿Cuáles son las características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023? ¿Cuáles son las características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Describir las características del liderazgo transformacional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Describir las características del liderazgo transaccional del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Describir las características de la comunicación de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Describir las características de las condiciones laborales de los trabajadores del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.</p>	<p>En el estudio, no se plantea una hipótesis por ser de nivel descriptivo.</p> <p>Concordando con Espinoza (2020), quien afirma en que en un trabajo descriptivo no se considera hipótesis, debido a que una investigación descriptiva es aquella que busca el “qué” del objeto de estudio, más que el “por qué”. Como su nombre lo indica, busca describir y explicar lo que se investiga, pero no dar las razones por las cuales eso tiene lugar.</p>	<p><b>Variable 1: Estilos de liderazgo</b> <b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo transformacional</li> <li>• Liderazgo transaccional.</li> </ul> <p><b>Variable 2: Clima laboral</b> <b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación laborales.</li> <li>• Condiciones laborales.</li> </ul>	<p><b>Tipo:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo- de propuesta</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal</p> <p><b>Población y muestra:</b> 10 trabajadores.</p> <p><b>Muestra:</b> 10 trabajadores.</p> <p><b>Técnica e instrumento:</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>

**Anexo 02. Instrumento de recolección de datos**



INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos las preguntas, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcar con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas.

**Respecto a la variable: Estilos de liderazgo**

- Escala:  
 Siempre : 5  
 Casi siempre : 4  
 A veces : 3  
 Rara vez : 2  
 Nunca : 1

<b>Dimensión 1: Liderazgo transformacional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Su jefe le trasmite confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.					
2. Su jefe valora la creatividad en sus colaboradores					
3. Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos					
4. Su jefe delega responsabilidad en sus colaboradores.					
5. Su jefe le trasmite ánimos para que cumpla con sus actividades.					
<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional</b>					
6. Tiene libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de mi trabajo					
7. El trabajo que realiza es monitoreado constantemente.					
8. Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final					
9. Se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo.					
10. El jefe evita involucrarse en las actividades laborales de cada área.					

**Respecto a la variable: Clima laboral**

Escala:

Siempre : 5

Casi siempre : 4

A veces : 3

Rara vez : 2

**Nunca : 1**

<b>Dimensión 1: Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11. Considera que el líder del equipo toma decisiones acertadas					
12. Los líderes los motivan a la toma de mis decisiones.					
13. El líder fomenta la participación en todas las actividades.					
14. El líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.					
15. La integración que fomenta la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.					
<b>Dimensión 2: Condiciones laborales</b>					
16. La remuneración que percibe le permite cubrir sus expectativas económicas.					
17. Los incentivos que percibe son los adecuados.					
18. Considera que la empresa le da oportunidades profesionales.					
19. Se siente seguro/ estable en su puesto de trabajo.					
20. Considera que su contrato laboral es acorde con sus expectativas laborales.					

### Anexo 3. Validez del instrumento

Ficha de identificación del Experto para proceso de validación	
<b>Nombres y Apellidos:</b> Uribe Cornelio Guido <b>Nº DNI:</b> 70117561 <b>Edad:</b> 42 <b>Teléfono / Celular:</b> 912 937 055 <b>Email:</b> .....	
<b>Título profesional:</b> Administración. <b>Grado Académico:</b> Maestría <input checked="" type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> <b>Especialidad:</b> Gestión pública <b>Institución que labora:</b> Unidad de Gestión Educativa Local de Aija	
<b>Identificación del proyecto de Investigación o Tesis</b> <b>Título:</b> ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023. <b>Autor(es):</b> LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA <b>Programa Académico:</b> Administración	
 Firma	 Huella digital

## Formato de Carta de Presentación al Experto

### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Magister / Doctor:** Uribe Cornelio Guido

**Tema:** PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA Estudiante del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. Para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula “ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de Experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente



LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA  
DNI: 73959471

**Formato de Ficha de Validación**

<b>FICHA DE VALIDACIÓN</b>									
<b>TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023</b>									
<b>Variable 1: Estilos de liderazgo</b>		<b>Relevancia</b>		<b>Pertinencia</b>		<b>Claridad</b>		<b>Observaciones</b>	
<b>Dimensión 1: Liderazgo transformacional</b>		<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>	<b>Cumple</b>	<b>No cumple</b>		
1	Su jefe le trasmite confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.	x		x		x			
2	Su jefe valora la creatividad en sus colaboradores	x		x		x			
3	Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos	x		x		x			
4	Su jefe delega responsabilidad en sus colaboradores.	x		x		x			
5	Su jefe le trasmite ánimos para que cumpla con sus actividades.	x		x		x			
<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional</b>									
1	Tengo libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de mi trabajo	x		x		x			
2	El trabajo que realizo es monitoreado constantemente.	x		x		x			
3	Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final	x		x		x			
4	Se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo.	x		x		x			
5	El jefe evita involucrarse en mis actividades laborales.	x		x		x			
<b>Variable 2: Clima laboral</b>									
<b>Dimensión 1: Comunicación</b>									
1	Considera que el líder del equipo toma decisiones acertadas	x		x		x			



**Ficha de identificación del Experto para proceso de validación**

**Nombres y Apellidos:**

Ivonee Feli Avila Crespín

N° DNI: 46211751

Edad: 35

Teléfono / Celular: 981 587 705 Email: -----

**Título profesional:** Administración .

**Grado Académico:** Maestría  Doctorado

**Especialidad:**

Gestión pública

**Institución que labora:**

Universidad Unamba

**Identificación del proyecto de Investigación o Tesis**

**Título:**

ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023.

**Autor(es):**

LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA

**Programa Académico:**

Administración

  
Firma  
Avila Crespín Ivonne Feli  
DNI N° 46211751

Firma



Huella digital

## Formato de Carta de Presentación al Experto

### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Magister / Doctor:** Avila Crespín Ivonee Feli

**Tema:** PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA Estudiante del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. Para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula “ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023” y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de Experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente



LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA  
DNI: 73959471

**Formato de Ficha de Validación**

<b>FICHA DE VALIDACIÓN</b>										
<b>TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023</b>										
		Variable 1: Estilos de liderazgo		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
				Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
		<b>Dimensión 1: Liderazgo transformacional</b>								
1		Su jefe le transmite confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.		x		x		x		
2		Su jefe valora la creatividad en sus colaboradores		x		x		x		
3		Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos		x		x		x		
4		Su jefe delega responsabilidad en sus colaboradores.		x		x		x		
5		Su jefe le transmite ánimos para que cumpla con sus actividades.		x		x		x		
		<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional</b>								
1		Tengo libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de mi trabajo		x		x		x		
2		El trabajo que realizo es monitoreado constantemente.		x		x		x		
3		Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final		x		x		x		
4		Se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo.		x		x		x		
5		El jefe evita involucrarse en mis actividades laborales.		x		x		x		
		<b>Variable 2: Clima laboral</b>								
		<b>Dimensión 1: Comunicación</b>								
1		Considera que el líder del equipo toma decisiones acertadas		x		x		x		

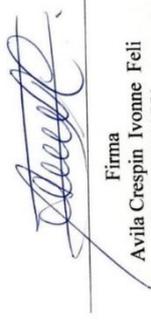
2	Los líderes los motivan la toma de mis decisiones.	x		x		x	
3	El líder fomenta mi participación en todas las actividades.	x		x		x	
4	El líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.	x		x		x	
5	La integración que fomenta la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.	x		x		x	
	<b>Dimensión 2: Condiciones laborales</b>						
1	La remuneración que percibes te permite cubrir sus expectativas económicas.	x		x		x	
2	Los incentivos que percibe son los adecuados.	x		x		x	
3	Considera que la empresa le da oportunidades profesionales.	x		x		x	
4	Se siente seguro/ estable en su puesto de trabajo.	x		x		x	
5	Considera que su contrato laboral es acorde con sus expectativas laborales.	x		x		x	

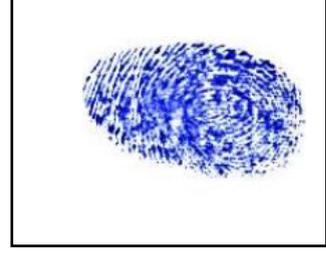
Recomendaciones:

Opinión de Experto:    Aplicable ( x )    Aplicable después de modificar ( )    No aplicable ( )

Nombres y Apellidos del experto: Dr. / Mg. Avila Crespin Ivonne Feli

DNI: 46211751

  
 Firma  
 Avila Crespin Ivonne Feli  
 DNI N° 46211751



### Ficha de identificación del Experto para proceso de validación

**Nombres y Apellidos:**

Álvarez Gallegos Aurelio Francisco

Nº DNI: 29571960

Edad: 51

Teléfono / Celular: 901 208 403 Email: alvarez aurelio958@gmail.com

**Título profesional:** Administración.

**Grado Académico:** Maestría \_\_\_\_\_ Doctorado  \_\_\_\_\_

**Especialidad:**

Gestión pública

**Institución que labora:**

Unidad de Gestión Educativa Local de Aija

**Identificación del proyecto de Investigación o Tesis****Título:**

ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA  
CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023.

**Autor(es):**

LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA

**Programa Académico:**

Administración

 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS  
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
  
-----  
*Dr. Aurelio F. Alvarez Gallegos*  
DNI: 29571960  
DOCENTE

Firma



Huella digital

## Formato de Carta de Presentación al Experto

### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Magister / Doctor:** Álvarez Gallegos Aurelio Francisco

**Tema:** PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA Estudiante del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. Para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula “ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023” y envío a Ud. El expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de Experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente



LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA  
DNI: 73959471

**Formato de Ficha de Validación**

<b>FICHA DE VALIDACIÓN</b>										
<b>TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023</b>										
		Variable 1: Estilos de liderazgo		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
				Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	<b>Dimensión 1: Liderazgo transformacional</b>									
1	Su jefe le transmite confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.	x				x				
2	Su jefe valora la creatividad en sus colaboradores	x				x				
3	Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos	x				x				
4	Su jefe delega responsabilidad en sus colaboradores.	x				x				
5	Su jefe le transmite ánimos para que cumpla con sus actividades.	x				x				
	<b>Dimensión 2: Liderazgo transaccional</b>									
1	Tengo libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de mi trabajo	x				x				
2	El trabajo que realizo es monitoreado constantemente.	x				x				
3	Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final	x				x				
4	Se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo.	x				x				
5	El jefe evita involucrarse en mis actividades laborales	x				x				
	<b>Variable 2: Clima laboral</b>									
	<b>Dimensión 1: Comunicación</b>									
1	Considera que el líder del equipo toma decisiones acertadas	x				x				
2	Los líderes los motivan la toma de mis decisiones.	x				x				



## Anexo 04. Confiabilidad del instrumento

No	ESTILOS DE LIDERAZGO										TOTAL
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
5	5	5	5	3	3	5	5	3	1	1	36
6	4	4	4	3	3	4	4	3	2	1	32
7	5	5	5	3	3	5	5	3	1	1	36
8	4	4	4	3	3	4	4	3	2	1	32
9	4	4	4	3	3	4	4	3	2	1	32
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

Escala valorativa	Codigo
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Rara vez	2
Nunca	1

VARIANZA POBLACIONAL    0,21    0,21    0,24    0,89    0,89    0,24    0,24    0,89    2,76    3,69    61,80

K= 10 item

$K(K-1) = 1,111$

$\sum_{i=1}^k s_i^2 = 10,26$

$S_t^2 = 61,80$

ALFA = 0,927

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	<b>Excelente confiabilidad</b>
1	Confiabilidad perfecta

No	CLIMA LABORAL										TOTAL
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
3	1	1	2	4	5	2	4	5	2	4	30
4	1	1	4	2	5	4	2	5	4	2	30
5	5	2	2	2	5	2	2	5	2	2	29
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

Escala valorativa	Codigo
Siempre	Siempre
Casi siempre	Casi siempre
A veces	A veces
Rara vez	Rara vez
Nunca	Nunca

VARIANZA POBLACIONAL    3,27    3,39    1,71    1,71    0,00    1,71    1,71    0,00    1,71    1,71    101,35

K= 10 item

$K(K-1) = 1,111$

$\sum_{i=1}^k s_i^2 = 16,94$

$S_t^2 = 101,35$

ALFA = 0,925

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	<b>Excelente confiabilidad</b>
1	Confiabilidad perfecta

## Anexo 05. Formato de consentimiento informado



### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (CIENCIAS SOCIALES)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula: Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

Y es dirigido por López De La Cruz, Kelly Karina, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Determinar las características de los estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 7 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de los medios de comunicación de la Universidad. Si desea, también podrá escribir al correo [kellykarinalopezdelacruz@gmail.com](mailto:kellykarinalopezdelacruz@gmail.com), para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: AROSTEGUI GUTIERREZ LUIS DANTE

Fecha: 01/11/2023

Correo electrónico:

Firma del participante:

Firma del investigador (o encargado de recoger información):

**Anexo 06. Documento de aprobación de institución para la recolección de información**



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
COORDINACIÓN DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”**

Chimbote 30 de noviembre 2023

**CARTA N° 00178-2023-2023-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA**

**Señor/a:**

AROSTEGUI GUTIERREZ LUIS DANTE  
RESTAURANTE VIAVIA CAFÉ, Ayacucho

**Presente:**

A través del presente, reciba el cordial saludo en nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, a la vez solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023, que involucra la recolección de información/datos en AL GERENTE DE LA MICRO EMPRESA RESTAURANTE VIAVIA CAFE, a cargo del investigador LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA, con DNI N° 73959471, cuyo asesor es el/la docente CENTURIÓN MEDINA REINERIO ZACARÍAS.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad, y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad, para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

  
Dr. Willy Valle Salvatierra  
Coordinador de Gestión de Investigación



Gerente de la micro empresa

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Ayacucho, 03 de noviembre del 2023

Yo, AROSTEGUI GUTIERREZ LUIS DANTE; Gerente General del RESTAURANTE VIAVIA CAFÉ AYACUCHO S.A.C., identificado con DNI: 41678569; he revisado la finalidad de la investigación; por consiguiente, autorizo al bachiller LOPEZ DE LA CRUZ KELLY KARINA, identificada con DNI: 73959471, a recopilar información pertinente para la realización de su estudio titulado: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFÉ AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO. 2023

Atentamente:



Gerente de la empresa

## Anexo 07. Evidencias de ejecución

ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023												
DATOS GENERALES			VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO									
ENCUESTADO	Nombre y Apellidos	Fecha	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	Anonimo	13/11/2023	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5
2	Anonimo	13/11/2023	5	5	3	3	3	5	5	3	3	5
3	Anonimo	13/11/2023	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5
4	Anonimo	13/11/2023	5	5	5	5	3	2	5	5	4	4
5	Anonimo	13/11/2023	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
6	Anonimo	13/11/2023	5	2	5	5	1	5	5	5	4	4
7	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
8	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5
9	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5
10	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5

ITEMS

Dimensión 1: Liderazgo transformacional	
P1	1. Su jefe le trasmite confianza para que ejecute sus actividades adecuadamente.
P2	2. Su jefe valora la creatividad en sus colaboradores
P3	3. Su jefe lo estimula a asumir nuevos retos
P4	4. Su jefe delega responsabilidad en sus colaboradores.
P5	5. Su jefe le trasmite ánimos para que cumpla con sus actividades.
Dimensión 2: Liderazgo transaccional	
P6	6. Tiene libertad para emplear recursos que considere adecuados en la realización de mi trabajo
P7	7. El trabajo que realiza es monitoreado constantemente.
P8	8. Se detectan y corrigen errores antes de llegar al resultado final
P9	9. Se aplican sanciones en caso no se cumplan con los procesos establecidos para llegar al objetivo.
P10	10. El jefe evita involucrarse en las actividades laborales de cada área.

ESCALA	VALORES
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Rara vez	2
Nunca	1

ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023												
DATOS GENERALES			VARIABLE 2: CLIMA LABORAL									
ENCUESTADO	Nombre y Apellidos	Fecha	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
1	Anonimo	13/11/2023	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5
2	Anonimo	13/11/2023	4	5	3	3	3	5	5	3	3	5
3	Anonimo	13/11/2023	4	5	4	5	5	5	5	3	3	5
4	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
8	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
9	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
10	Anonimo	13/11/2023	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5

ITEMS

Dimensión 1: Comunicación	
P1	1. Considera que el líder del equipo toma decisiones acertadas
P2	2. Los líderes los motivan a la toma de mis decisiones.
P3	3. El líder fomenta la participación en todas las actividades.
P4	4. El líder permite la integración de los equipos de trabajo a través de talleres de capacitación.
P5	5. La integración que fomenta la empresa ayuda a comunicar mejor los problemas de trabajo.
Dimensión 2: Condiciones laborales	
P6	6. La remuneración que percibe le permite cubrir sus expectativas económicas.
P7	7. Los incentivos que percibe son los adecuados.
P8	8. Considera que la empresa le da oportunidades profesionales.
P9	9. Se siente seguro/ estable en su puesto de trabajo.
P10	10. Considera que su contrato laboral es acorde con sus expectativas laborales.

ESCALA	VALORES
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Neutral	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

## Anexo 08. Declaración jurada

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, LÓPEZ DE LA CRUZ, KELLY KARINA, identificado (a) con DNI: 73959471, con domicilio real: Av. 9 de diciembre N°805, provincia de Huamanga, distrito Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, departamento Ayacucho.

### DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de (estudiante/bachiller) de administración con código de estudiante: 3111111009 de la Escuela Profesional de Administración. Facultad de Ciencias e Ingeniería de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2023-1:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL CLIMA LABORAL DEL RESTAURANTE VIAVIA CAFE AYACUCHO S.A.C., AYACUCHO, 2023.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad

Chimbote, 08 de diciembre del 2023



Firma del estudiante/bachiller  
Huella Digital

DNI: 73959471

