



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

**Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los
colaboradores, de restaurantes de Zacapa y Chiquimula**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Cendy Elena Pineda Tobar

Guatemala, septiembre 2020

**Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los
colaboradores de restaurantes, de Zacapa y Chiquimula**

(Artículo científico – trabajo de graduación)

Cendy Elena Pineda Tobar

Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa (**Asesor**)

Lic. Adrian Pineda García (**Revisor**)

Guatemala, septiembre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Lic. Silvia Concepción Juárez Súchite

Coordinadora

Guatemala, 07 de marzo de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado "Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores, de restaurantes, de Zacapa y Chiquimula" y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Cendy Elena Pineda Tobar

Licenciatura en Administración de Empresas

ID: 000041528

**REF.: CCEE. LAE. 012-2020
SEDE ZACAPA**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 20 DE AGOSTO DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Asesor (a): Licenciado Carlos Rolando Guirola De la Rosa

Revisor (a): Licenciado Adrián Pineda García

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

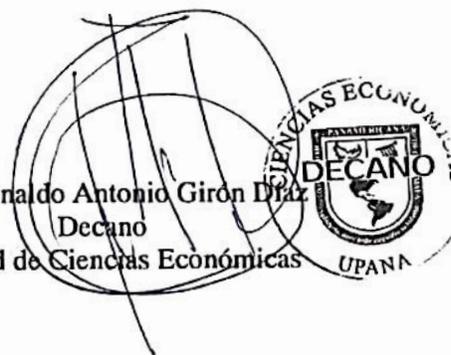
Artículo científico titulado: "Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores, de restaurantes de Zacapa y Chiquimula"

Presentada por: Cendy Elena Pineda Tobar

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Zacapa, 07 de marzo de 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado “Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores, de restaurantes de Zacapa y Chiquimula”, realizado por Cendy Elena Pineda Tobar, ID 000041528, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Carlos Rolando Guirola De la Rosa
Administrador de Empresas
Colegiado 9,236

c.c. archivo

Guatemala, 22 de mayo 2020

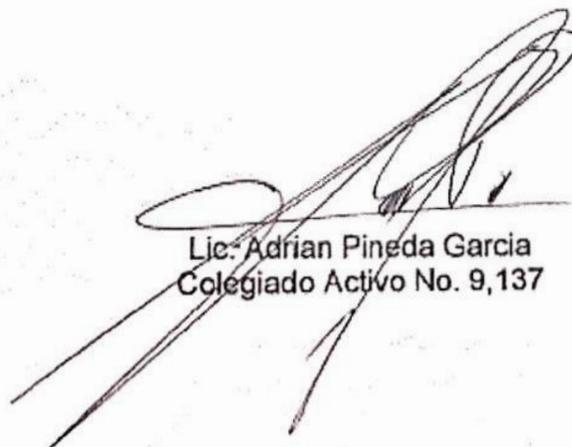
Señores Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación al Artículo Científico titulado: **“Trabajo en equipo, como factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores, de restaurantes de Zacapa y Chiquimula”**, realizado por Cendy Elena Pineda Tobar, ID 000041528, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio Dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Adrian Pineda Garcia
Colegiado Activo No. 9,137

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Metodología	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	3
1.6.2 Geográfico	3
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo de muestra finita	4
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
Capítulo 2	
Resultados	
2.1 Presentación de resultados	7
Capítulo 3	
Discusión	
3.1 Extrapolación	11
3.2 Hallazgos y análisis de resultados	21
3.3 Conclusiones	23

Referencias

Anexos

Abstract

La insatisfacción de los clientes internos es uno de los elementos que las empresas hoy en día están tratando de resolver debido a que no permite un eficiente desempeño de los colaboradores, se realizó una investigación para determinar si el trabajo en equipo es el factor clave para efficientar el rendimiento de los colaboradores, por lo que se realizaron encuestas para efectos de tabulación y presentación de resultados por medio de la estadística descriptiva. La investigación mostró que el trabajo en equipo en los restaurantes es desfavorable, muestra falencias en su implementación ya que no se tienen establecidas metas y normas formales de trabajo en las cuales se tomen en cuenta a todos los colaboradores y el proceso de toma de decisiones se encuentra centralizado y limitando la comunicación organizacional al no permitir una efectiva coordinación y colaboración interna.

Introducción

Los restaurantes de Zacapa y Chiquimula, manifiestan unas series de situaciones que están afectando su rendimiento financiero y mercadológico que conlleva a situaciones en las cuales los clientes no logran satisfacer sus necesidades y los colaboradores a nivel interno manifiestan ciertas falencias relacionadas con el trabajo en equipo, considerando que han repercutido en su desempeño laboral.

Es por ello, la investigación busca establecer si el trabajo en equipo es una herramienta clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores de los restaurantes, para ello, se aplicó un instrumento estructurado en escala de Likert para poder conocer las percepciones de los colaboradores y sujetos de estudio en relación a los indicadores de investigación.

La información se obtiene por medio de los instrumentos de investigación, la cual es procesada a través del paquete estadístico para las ciencias sociales por sus siglas en ingles SPSS, de acuerdo a las variables e indicadores de investigación, posteriormente se procesó la información a través del uso de la estadística descriptiva, por medio de las medidas de tendencia central: media, mediana y moda para conocer las medidas bajo las cuales los colaboradores perciben el trabajo en equipo dentro de la organización.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

En Zacapa y Chiquimula las empresas de restaurantes manifiestan una serie de situaciones establecidas por medio del método de la observación, tales como: Incumplimiento de metas, conflicto laboral, rivalidad entre los colaboradores, desmotivación laboral, insatisfacción al cliente, personal poco comprometido, bajo rendimiento laboral, clima organizacional desfavorable, alta rotación de personal, baja productividad, que afectan el rendimiento laboral de las empresas, que no han permitido generar un eficiente rendimiento laboral de los colaboradores, repercutiendo en los resultados de la organización.

De acuerdo a lo anterior, se hace impostergable poder desarrollar la investigación bajo el fundamento teórico del trabajo en equipo considerando que las características anteriores encuadran dentro de los modelos relacionados al tema. De la misma forma poder determinar para la academia desde el punto de vista científico como el eficiente desempeño laboral depende del trabajo en equipo de los colaboradores de la organización y así poder confirmar lo establecido en diferentes teorías.

La presente investigación se considera viable desde el punto de vista teórico, tomando en cuenta que existen diferentes modelos teóricos relacionados sobre el trabajo en equipo que permitieron sustentar los elementos que los datos obtenidos en la investigación de campo; se cuenta con recursos financieros necesarios para poder planificar, ejecutar y presentar los resultados de investigación contando también de manera sencilla la obtención de la información por medio de los sujetos de investigación y con la aplicación de tiempo adecuado para poder recolectar los datos.

De mantenerse estas situaciones, los restaurantes podrán generar las siguientes consecuencias: pérdidas de clientes, alta rotación de personal, baja productividad desempeño en el trabajo, disminución en las ganancias, incumplimientos de objetivos, reducción en la participación del mercado, lo cual repercute en los intereses de los propietarios e inversionistas de las empresas objeto de estudio.

En consecuencia, se hace necesario desarrollar un proceso de investigación científica que permita establecer si el trabajo en equipo constituye una herramienta clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores. Para lo cual es necesario dar respuesta a la siguiente pregunta.

1.2 Pregunta de investigación

¿Es el trabajo en equipo un factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores de restaurantes de Zacapa y Chiquimula?

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer si el trabajo en equipo es una herramienta clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores de los restaurantes de Zacapa y Chiquimula.

1.3.2 Objetivos específicos

- Verificar la existencia de metas y normas de los equipos de trabajos de las empresas de restaurantes.
- Evaluar el proceso de toma de decisiones dentro de las empresas de restaurantes.
- Examinar la comunicación organizacional dentro de las empresas de restaurantes.

- Analizar el estilo de liderazgo que se practica dentro de las empresas de restaurantes.

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

La presente investigación consideró el enfoque cuantitativo, tipo descriptivo que permitió caracterizar el trabajo en equipo como herramienta clave para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y establecer las causas actuales que afectan las empresas de restaurantes.

1.5 Sujeto de investigación

A continuación se presentan los sujetos de investigación que provienen de la cadena de restaurantes del departamento de Zacapa y Chiquimula.

Sujeto	Cantidad
Gerentes de restaurantes	4
Cajeros	8
Contabilidad	4
Meseros (as)	80
Personal operario	<u>189</u>
Total	285

1.6. Alcance de la investigación

1.6.1 Temporal

La presente investigación se desarrolló durante dos trimestres, comprendido entre el 1 de octubre 2019 y el 30 de marzo 2020.

1.6.2 Geográfico

La investigación se desarrolló en los restaurantes de los departamentos de Zacapa y Chiquimula.

1.7 Definición de la muestra

1.7.1 Empleo de muestra finita.

De acuerdo con los propietarios de los restaurantes se cuentan con una población de 285 colaboradores de los departamentos, lo cual hace que la fórmula para el cálculo de la muestra sea finita. Se trabajará con un nivel de confianza 95% representando por el estadístico z el cual equivale a un valor de 1.95; con un error muestral del 8%. Siendo las siguientes:

$$n = \frac{(Z)^2 (p) (q) (N)}{(e)^2 (N-1) + (Z)^2 (P) (q)}$$

Simbología:

(N)= Población 285

(z)= Nivel de confianza 95% = 1.95

(p)= Probabilidad de éxito 0.5

(q)= Probabilidad de fracaso 0.5

(e)= Error maestral 5% = 0.05

(n)= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.95)^2 (0.5) (0.5) (285)}{(0.05)^2 (285-1) + (1.95)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{270.928125}{0.71+0.950625}$$

$$n = \frac{270.928125}{1.660625}$$

n= 163

El total de sujetos encuestados en los restaurantes son 163 colaboradores, para lo cual se aplicó un muestreo probabilístico aleatorio simple, donde todos tienen las mismas probabilidades de ser elegidos para la investigación.

1.8 Definir instrumentos de investigación

Se aplicó un cuestionario estructurado en la escala de Likert dirigido a los colaboradores de los restaurantes, conformados 33 ítems según los indicadores de investigación, con el objetivo de recolectar datos relacionados al trabajo en equipo como factor clave para eficientizar el rendimiento de los colaboradores de los restaurantes de Zacapa y Chiquimula. (Ver anexo 2)

1.9 Recolección de datos.

La recolección de datos de la presente investigación se desarrolló bajo el siguiente procedimiento:

- Prueba piloto
- Corrección del o los instrumentos
- Aplicación del instrumento
- Codificación de instrumentos aplicados
- Ordenamientos de instrumentos
- Tabulaciones, presentación e interpretaciones de datos
- Desarrollo de discusión de resultados
- Presentación del proyecto final de artículo científico

1.10 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos se realizó por medio del programa SPSS, tabulando los datos de acuerdo a los ítems establecidos; considerando el uso de las medidas de tendencias central: media, mediana, moda para desarrollar las interpretaciones, análisis correspondientes, conocer el desarrollo del trabajo en equipo y su relación con el rendimiento de los colaboradores de los restaurantes.

Capítulo 2

Resultados

2.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación de campo según el orden de los indicadores de las variables de estudio:

Tabla 1
Resultados de datos generales de colaboradores

		Tiempo de servicio	Edad de los colaboradores	Salario mensual
N	Válido	163	163	163
Media		2.13	2.40	1.42
Mediana		2.00	2.00	1.00
Moda		3	2	1

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 2
Resultados de datos generales de colaboradores

		Género	Área de trabajo	Nivel académico
N	Válido	163	163	163
Media		1.42	4.02	2.34
Mediana		1.00	4.00	2.00
Moda		1	5	3

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 3
Resultados indicador: Metas y normas (Ítems del 1 al 4)

		Existencia de metas	Conocimiento de metas	Metas generales	Metas específicas
N	Válido	163	163	163	163
Media		1.73	1.66	2.88	1.00
Mediana		2.00	2.00	3.00	1.00
Moda		2	2	3	1

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 4
Resultados indicador: Metas y normas (Ítems del 5 al 8)

		Evaluación de metas	Cumplimiento de metas	Existencia de normas de trabajo	Organización formal
N	Válido	163	163	163	163
Media		2.55	1.96	2.4	2.81
Mediana		3	2	3	3
Moda		3	1	3	3

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 5
Resultados indicador: Metas y normas (Ítems del 9 al 11)

		Roles de trabajo	Metas versus desempeño	Normas versus desempeño
N	Válido	163	163	163
Media		3.22	3.82	3.37
Mediana		3.00	4.00	4.00
Moda		3	4	4

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 6
Resultados indicador: Toma de decisiones (Ítems del 12 al 15)

		Participación de colaboradores en definición de metas	Participación en retroalimentación de metas	Decisiones participativas	Pertenencia del recurso humano
N	Válido	163	163	163	163
Media		2.67	2.26	2.76	2.58
Mediana		2.00	2.00	3.00	3.00
Moda		4	3	4	3

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 7
Resultados indicador: Toma de decisiones (Ítems del 16 al 19)

		Participación en medidas correctivas	Coordinación en el restaurante	Cooperación de los colaboradores	Toma de decisiones versus rendimiento
N	Válido	163	163	163	163
Media		3.69	2.31	1.72	2.76
Mediana		4.00	2.00	1.00	3.00
Moda		4	2	1	4

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 8
Resultados indicador: Comunicación (Ítems del 20 al 23)

		Comunicación de metas	Comunicación de cumplimiento de metas	Información de roles de trabajo	Comunicación entre compañeros
N	Válido	163	163	163	163
Media		2.99	2.17	2.48	1.42
Mediana		3.00	2.00	2.00	1.00
Moda		4	3	2	1

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 9
Resultados indicador: Comunicación (Ítems del 24 al 27)

		Comunicación jefe-colaboradores	Comunicación entre colaboradores y clientes	Medios de comunicación eficiente	Existencia de libro de quejas
N	Válido	163	163	163	163
Media		2.75	2.81	2.17	3.09
Mediana		3.00	3.00	2.00	3.00
Moda		4	2	3	4

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 10
Resultados indicador: Liderazgo (Ítems del 28 al 30)

		Liderazgo autocrático	Liderazgo democrático	Motivación del equipo
N	Válido	163	163	163
Media		3.82	1.18	2.01
Mediana		4.00	1.00	2.00
Moda		4	1	1

Fuente: elaboración propia, 2020.

Tabla 11
Resultados indicador: Liderazgo (Ítems del 31 al 33)

		Corrección del rendimiento deficiente	Recompensa del rendimiento eficiente	Trabajo en equipo y rendimiento
N	Válido	163	163	163
Media		3.40	1.09	3.78
Mediana		4.00	1.00	4.00
Moda		4	1	4

Fuente: elaboración propia, 2020.

Capítulo 3

Discusión

3.1 Extrapolación

A continuación se hace una comparación entre lo establecido por los autores respecto al trabajo en equipo y sus diferentes elementos de estudio respecto a los datos obtenidos por medio de la investigación de campo:

Para Bahaudin (2011), el trabajo en equipo:

Es el concepto de tener un personal estructurado para poder lograr metas a corto o mediano plazo, se le dice trabajo en equipo a un personal conformado para establecer metas y que van hacia un mismo fin. Dentro de cualquier organización se tiene la plena necesidad de tener a un equipo de trabajo óptimo que pueda resolver los problemas y simplificar las tareas diarias dentro de un rango aceptable influyente en el rendimiento como empresa y a nivel grupal, las ventajas y a las desventajas de tener a un personal mal estructurado dentro de los puesto de la empresa, enfocarse al momento de tener la selección de nuevo personal o del interno saber los conocimientos nuevos que podrían aportar a la empresa y los conocimientos adquiridos que se ha establecido en el trabajo diario que se realiza y que aporta a la empresa para el desarrollo de la misma es una responsabilidad de la organización formar a sus colaboradores. (pp.121-122)

Jaume (2012), indica que el trabajo en equipo:

Se refiere al concepto de grupo de trabajo, ha sido el tema dentro de las empresas en los últimos años en las organizaciones dado a la creciente demanda que han tenido las empresas, ha llevado a considerar a las empresas a recurrir a los equipos de trabajo para poder mejorar los procesos de las organizaciones ya sean pequeñas o grandes. (p.110)

En una organización, es importante que los empleados participen en equipo. Cada empleado debe aportar su esfuerzo para que la participación de los colaboradores se les permita los mejores resultados. Al trabajar en conjunto aparece la sinergia, es decir, la unión de energías. Esto provoca que los esfuerzos realizados por los miembros se potencien, disminuir el tiempo de acción y aumentar la eficiencia en los resultados. El potencial y el éxito de un equipo participativo, ha estado bien documentado por décadas.

Un equipo es capaz de sobresalir en lo que se hace en el trabajo productivo de alta calidad, productividad creciente y lealtad hacia la compañía. Pero, para conseguir estos resultados, es esencial que las relaciones del equipo sean sólidas. Alcanzar el desempeño óptimo de un grupo requiere dedicación, enfoque y disciplina. Los vínculos que existen entre sus miembros necesitan ser fortalecidos continuamente.

En cada equipo de trabajo, se elaboran conjuntos de reglas las cuales tienen que ser respetadas por cada miembro si se quiere trabajar en armonía y de la mejor manera, estas reglas de comportamiento están establecidas por los miembros de cada conjunto de colaboradores, estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás, la función de las normas en un equipo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

Vértice (2009), establece al trabajo en equipo como:

La mejor forma de lograr los objetivos de la organización, a partir de establecer alianzas que vayan más allá de la obligación de trabajar con los demás integrantes del departamento, sino que vean la oportunidad de apoyar y ser la diferencia en conjunto para obtener los mejores resultados. Ya que no solo debe existir el trabajo en equipo porque varias personas se dediquen a la misma tarea, o porque la línea de trabajo así lo requiere, sino porque hay una necesidad multipersonal para el logro de una asignación; lo que para toda organización es de carácter obligatorio puesto que en ello gira toda la

empresa, en que sus colaboradores realicen sus funciones pero que como equipo al unificar cada asignación puedan tener en marcha operativamente a la institución que los contrata. (p.223)

La percepción de las personas encuestadas manifiestan que no saben si dentro de los restaurantes de Zacapa y Chiquimula existen metas de trabajo que les permita a ellos orientarse de la mejor manera, los únicos que manifiestan la existencia de las mismas son los gerentes, contabilidad y cajeros y que corresponde únicamente a las áreas administrativas de los restaurantes. Esto implica que las personas en su mayoría no conocen las metas de la empresa en sus efectos de ordenamiento dentro de ella.

Algunos colaboradores manifiestan y asocian que tienen metas generales tomando en cuenta lo que les dice su jefe en el proceso de trabajo, es decir, lo que harán de manera diaria o en la semana pero que nunca han logrado visualizar las metas específicas de cada una de las áreas de trabajo de la empresa, esto incluye a las personas de las áreas administrativas, que indican que los jefes no disponen de metas por escrito o formales de lo que debe alcanzar cada trabajador para sus áreas contratadas.

Respecto a las metas de las empresas existe a veces en la evaluación de las tareas que desempeñan específicamente y lo realizan de manera diaria, de acuerdo a cada uno de los puestos de trabajo pero que pocas veces los trabajadores llegan a conocer cuál es el desempeño de cada uno de ellos y en función a ello poder mejorar su desempeño laboral, en otras palabras, no conocer si están cumpliendo adecuadamente con las metas que según los gerentes indican que cuentan en sus restaurantes. Casi siempre en los restaurantes se plantean normas de trabajo, en su mayoría orientadas al recurso humano: puntualidad, permisos, responsabilidad entre otros y son los jefes inmediatos los que buscan la manera para que se cumplan dentro de ellas.

Dentro de los restaurantes, se puede establecer que existe una organización formal según lo que perciben los colaboradores por medio del organigrama que se establece ante lo

colaboradores el cual deben de responder con su trabajo y con quien se deben comunicar en sus procesos laborales, de hecho, se cuentan con algunas funciones generales de cada uno de los puestos de trabajo que son los roles que cada quien desempeña y que se establecen dentro de los contratos sus obligaciones y sus derechos de los empleados y los patronos.

Lo colaboradores manifiestan que en la medida que los restaurantes dispongan de metas tanto generales como específicas, el desempeño de los trabajadores se verá mejorado debido a que todos velarán para alcanzar las mismas, sabiendo que son los estándares que deben de cumplir para poder ver su beneficio individual y colectivo como empresa, de igual manera las normas que permiten fortalecer su rendimiento, tomando en cuenta que en algunos casos representan los valores bajos, en los cuales los restaurantes deben fundamentarse para alcanzar los planes establecidos.

Al realizar la comparación establecida se puede establecer lo que indican los autores respecto al trabajo en equipo, que para efectos de orientar los esfuerzos de todos los colaboradores deben existir metas a corto, mediano y largo plazo, tanto generales como específicas como también normas que regulen la conducta de los trabajadores de los restaurantes, que enfoque los esfuerzos y que todos vayan hacia un mismo objetivo.

Palomo (2011), expone las ventajas del trabajo en equipo a continuación:

Se aprovecha la fuerza de trabajo: Cada integrante se esfuerza puntualmente en la parte que impactara más en los resultados del proyecto, sin desgastarse en funciones que no determinen un apoyo para el equipo, esto permite que el esfuerzo se intensifique exactamente en lo necesario y asignado a cada integrante; incremento del rendimiento por parte de cada integrante: Al estar consciente que la parte o tarea asignada depende directamente de su esfuerzo, la persona intensifica su compromiso para no afectar las tareas de los demás. (p.81)

Los colaboradores de los restaurantes, manifiestan, a veces, participan en la definición de las metas de la empresa, los que se encuentran dentro de esta percepción todos corresponden a las áreas administrativas y contables, es decir, que los colaboradores de las áreas operativas no son tomadas en cuenta para el establecimiento de metas considerando que su trabajo no se los permite debido a que constantemente están laborando, por ello, de la misma manera se refleja en la participación en las reuniones de trabajo por medio de la cual se dan a conocer cuáles fueron los resultados de las metas planteadas.

Los colaboradores manifiestan que las decisiones que se toman dentro de la empresa son de tipo participativa a veces por la gerencia y por trabajadores administrativos y del área contable, situación que excluye a los colaboradores que se relacionan directamente con los clientes de las empresas, por ello, se percibe que el recurso humano con el que cuentan los restaurantes, no se sienten con pertenencia debido a que no son tomados en cuenta y consideran que la mayor fortaleza de la empresa está en el trabajo que ellos desempeñan.

Dentro de los restaurantes casi siempre la personas son tomadas en cuenta para establecer medidas correctivas de acuerdo a algunos resultados que los gerentes consideran que sin la ayuda de las personas que están directamente relacionados con los clientes no pueden corregirse, en ese momento se han establecido ciertas discusiones en relación de que si los operativos participaran en la definición de metas generales y específicas estas situaciones fueran más reducidas.

En las empresas objeto de estudio se puede establecer que existe a veces una coordinación de las tareas que corresponde a los puestos de trabajo del área administrativa lo que los hace obtener buenos resultados, pero hay casos en los cuales no hay una adecuada coordinación en el restaurante entre los meseros y otros operativos que han provocado insatisfacciones en los clientes que atienden además de no existir cooperación entre colaboradores para alcanzar las tareas de manera eficaz y eficiente en la empresa.

En consecuencia, se considera que en la medida que los colaboradores estén organizados, coordinados y sean tomados en el proceso de toma de decisiones tanto para planificar, ejecutar, controlar y definir medidas correctivas estos pueden mejorar su desempeño de trabajo de manera individual y de manera organizacional tomando en cuenta el compromiso ante las propuestas que ellos plantearon sintiéndose identificados con la empresa.

La teoría establece que la toma de decisiones descentralizada en los equipos de trabajo de las empresas permite tener una respuesta inmediata a los clientes que atienden esto tomando en cuenta que en la medida que los colaboradores estén empoderados para resolver problemas o necesidades la satisfacción de los clientes será inmediata y creará lealtad para la empresa, en este caso se confirma la teoría que la toma de decisiones debe ser flexible para que los equipos de trabajo alcancen metas comunes. Además se establece que:

Crear un equipo eficaz, es una herramienta poderosa tanto en desarrollo y crecimiento de la organización como de cada una de las personas que componen un equipo. Un tema para conseguir la eficacia de un equipo es la comunicación, muchas veces la percepción que se tiene de otras personas puede influir, determinar y deformar las relaciones posteriores que se tengan del equipo de trabajo, aprender a vivir en armonía con la realidad, cambiar factores negativos a positivos es un paso para poder crear herramientas poderosas para el crecimiento laboral y así aportar mejores estrategias del cual se tendrá fruto trabajándolas en equipos de trabajo. (Martínez y Salvador, 2011, pp.142-145)

Según Sánchez (2014), indica que la comunicación efectiva y trabajo en equipo:

Es la capacidad para trabajar en un área laboral, desempeñarse de la mejor manera, tener en cuenta una comunicación fluida y llevar consigo una buena productividad, de esta forma los equipos de trabajo trabajan de forma complementaria, coordinada, comunicativa, confiada y comprometida en la consecución de un objetivo común para poder mejorar los procesos se establecen tres niveles que son importantes para poder

llegar a las metas que se quieran lograr según lo establezca la empresa: Colaborar en equipo; implicación en el trabajo en grupo; saber liderar el trabajo en grupo. (p.73) Para Moyano (2013), interpreta al trabajo en equipo como:

El encuentro de un grupo de personas que trabajan en relación a un objeto común y que en consecuencia tienen la obligación de ponerse de acuerdo en ciertos criterios de actuación. Entonces se puede definir al trabajo en equipo como la reunión de personas con labores relacionadas que se comparten una misma línea de trabajo misma que los relaciona y por la cual se ven en la necesidad de interactuar para llevar a cabo la función por la cual fueron contratados. (p.84)

En relación al indicador de comunicación en los restaurantes de Zacapa y Chiquimula se puede establecer que casi siempre comunican las metas a nivel del área administrativa y contable tomando en cuenta que son elementos a considerar para desarrollar la eficiencia de la empresa, en ese sentido los resultados de esas metas no se difunden en la misma proporción tomando debido a que no existe una persona que ordene u oriente tal proceso de trabajo lo que hace que los colaboradores no fortalezcan o mejoren su desempeño individual o colectivo.

Dentro de las empresas objeto de estudio se dan a conocer a veces los roles de trabajo por parte de los jefes inmediatos lo que es muy bajo en el nivel operativo, siendo cada trabajador que se orienta uno a otro de acuerdo a la experiencia en su puesto de trabajo, además la relación que existen entre compañeros de las mismas áreas de trabajo son deficientes debido a la falta de orden buscan sobre salir por si solo sin considerar que afectan al equipo general de la empresa.

En relación al indicador de comunicación en los restaurantes se puede establecer que casi siempre comunican las metas a nivel del área administrativa y contable tomando en cuenta que son elementos a considerar para desarrollar la eficiencia de la empresa, en ese sentido los resultados de esas metas no se difunden en la misma proporción tomando debido a que no

existe una persona que ordene u oriente tal proceso de trabajo lo que hace que los colaboradores no fortalezcan o mejoren su desempeño individual o colectivo.

Dentro de las empresas objeto de estudio se dan a conocer a veces los roles de trabajo por parte de los jefes inmediatos lo que es muy bajo en el nivel operativo, siendo cada trabajador que se orienta uno a otro de acuerdo a la experiencia en su puesto de trabajo, además la relación que existen entre compañeros de las mismas áreas de trabajo son deficientes debido a la falta de orden, buscan sobre salir por si solo sin considerar que afectan al equipo general de la empresa. Cabe mencionar que la comunicación entre jefe y colaboradores en los restaurantes objeto de estudio son a veces adecuadas debido a que estos no desempeñan su rol como personas que orienten el trabajo de los demás sino como capataces que en algún momento hostigan al trabajador.

La mitad de las personas encuestadas manifiestan tener una buena comunicación con los clientes debido a que son la razón de ser de la empresa y que para ellos, la satisfacción del cliente va primero, aunque en algunos casos por intervenciones de los jefes inmediatos los clientes se han sentido insatisfechos en mayor medida cuando estos tratan de manera inadecuada a sus colaboradores delante del cliente. Existe un libro de quejas dentro de la empresa en el cual se plasman muchas insatisfacciones de los clientes quienes han visto que las sugerencias o quejas en ningún momento se han resuelto como el cliente quiere para efectos de mayor satisfacción.

Al comparar lo que los autores establecen sobre la comunicación y el trabajo en equipo esta teoría se confirma debido a que cuanto mayor comunicación asertiva se desarrolla dentro de los restaurantes estos equipos alcanzarán las metas de manera coordinada y con la cooperación de las personas que lo integran reduciendo de manera significativa los conflictos laborales en la empresa. Cabe mencionar que:

El liderazgo y trabajo en equipo habla que la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia del trabajo en equipo no solo como un medio para mejorar

su competitividad, sino también de analizar las ventajas que aportan a las personas que integran los equipos de trabajo, ya que son los individuos, los que van actuar como verdaderas fuerzas impulsadoras de su desarrollo y funcionamiento. Entre los principales beneficios que se pueden son: destacar la satisfacción de las necesidades de afiliación y el que posibilita y facilitan el desarrollo personal y profesional de sus integrantes a través del reconocimiento, apoyo y retroinformación que proporcionan los compañeros. (Palomo, 2011, p.92)

Cabe mencionar que un líder tiene ciertas características, trata de motivar a sus integrantes de trabajo, ya que tiene que tener en cuenta la importancia de cada miembro del equipo, también tiene que poner en práctica los conocimientos adquiridos en experiencias anteriores y que le ayudaron a formarse así poder formar un equipo ideal para la organización. Un liderazgo se maneja de manera imparcial, tratar de darle importancia a cada opinión de los miembros de los equipos de trabajo esto le adquiere un extra de confianza que requiere cada persona dentro de la institución de trabajo.

Como se dijo anteriormente, al trabajo en equipo se tiene en mente un fin común o una meta que se tendrá que mantener a corto o largo plazo ya sea la circunstancia de la empresa, si se menciona un equipo de trabajo es importante saber que esto dentro de una institución educativa o de trabajo tal vez no se tenga el mismo fin, pero si se tiene una estructura similar es para poder mejorar los procesos por los que se trabaja.

Dentro de toda organización es beneficioso tener miembros de equipo los cuales velen por el bienestar de los procesos de trabajo y procesos internos que ayuden a mejorar la producción laboral y mejorar a la vez la comunicación de cada persona dentro del equipo. Para mejorar los procesos de trabajo en equipo y tener más solidez se tiene que tomar en cuenta: Construir una confianza con los colaboradores; establecer objetivos comunes; crear un buen sentido de pertenencia en los trabajadores; involucrar al personal dentro de las daciones de la empresa; crear una buena comunicación y entendimiento en las partes involucradas; tener una buena

motivación a la responsabilidad; impulsar la buena comunicación en la empresa; celebrar los éxitos y crear un buen liderazgo.

Dentro de los restaurantes, se puede establecer que en la mayoría de estos se aplica el liderazgo autocrático, basado en que los jefes inmediatos toman las decisiones por si solos y no aceptan sugerencias de las personas que integran el equipo considerándolas ocupadas o bien que no lograrían aportar para beneficio institucional; en algunos casos y de estos en su mayoría toman en cuenta alguna opiniones del personal de todo el restaurante que al final trata de aportar a las medidas correctivas que se pretenden implementar para mejorar el servicio al cliente.

La motivación a veces se desarrolla dentro de los sujetos de investigación considerándola como algo elemental en el proceso de un mejor desempeño de sus colaboradores, para ello algunos restaurantes han implementado elementos no económicos para incentivarlos entre ellos, celebraciones de cumpleaños, otorgamientos de permisos, donación de los tiempos de comida mientras dure la jornada laboral de cada uno de los colaboradores lo cual permite cumplir con una necesidad básica del personal.

El liderazgo de los sujetos en los restaurantes enfocándose en mayor medida el autocrático se puede establecer que los jefes inmediatos constantemente están corrigiendo algunas tareas que por descuido o negligencia el colaborador desarrolla, basados en que se les contrata para realizar las tareas de manera eficiente mientras que el trabajo bien hecho es poco recompensado debido a que deber ser la razón de ser del trabajador dentro del restaurante.

En consecuencia, al realizar la comparación entre lo que establecen los autores y lo establecido en la presente investigación se confirma la teoría debido que los equipos de trabajo deben estar liderados por personas que motiven, generen confianza y que por medio de ello logren un mejor desempeño de los colaboradores. Esto implica que desvíos en los planes requieran de apoyo y orientación para poderlos encausar de manera adecuada por una persona conocedora que corrija los errores pero que también genere motivantes al trabajo bien hecho.

3.2 Hallazgos y análisis de resultados

En relación a este apartado se consideran aspectos de análisis en relación al apartado anterior partiendo de aspectos generales a situaciones específicas según los indicadores de investigación, cuyo análisis es el siguiente:

De acuerdo a los sujetos de investigación se puede establecer que la mayoría de las personas oscila entre 1 a 5 años de servicio, estableciéndose que son personas relativamente de reciente ingreso a los restaurantes, en su mayoría se encuentran entre las edades de 29 a 39 años siendo personas adultas y ciertas formalidades en la vida que devengan por lo general entre Q.2,000.00 a Q. 4,000.00 como promedio, cabe mencionar que los restaurantes pagan salario mínimo como lo establece el código de trabajo en Guatemala.

Estos restaurantes tienen hombres y mujeres laborando donde se puede establecer que predominan las mujeres, que tienen las competencias necesarias para efectos del servicio que se presta. Se encuestaron a sujetos de las diferentes áreas de trabajo en su mayoría corresponde a meseros que deben de disponer de una coordinación y comunicación adecuada tomando en cuenta que son los que se relacionan directamente con los clientes, de todos los sujetos encuestados la mayoría posee un nivel de educación media, específicamente en el ciclo básico y diversificado.

Se puede establecer que los restaurantes poseen ciertas falencias en relación al trabajo en equipo, lo que no le permite desarrollarse adecuadamente al estar vinculado al desempeño de cada uno de los colaboradores que la conforman, que a la vez no genera el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. Entre las generalidades que se presentan están las siguientes:

En relación a las metas y normas, se determinó que no se cuenta con formalidad en el establecimiento, socialización y evaluación de las metas de los restaurantes lo que no hace que sus colaboradores orienten esfuerzos a alcanzar esos estándares de trabajo y que como consecuencia de ello se vea reflejado en el desarrollo organizacional, de igual manera en

relación a las normas que se tienen definidas respecto a control de personal, estas deben de ser generalizadas e integrales para genera un mejor desempeño en las diferentes áreas de trabajo de las empresas, haciendo cumplir el principio de planeación de la participación, donde deben intervenir todas las personas que participaran también en la ejecución de las mestas organizacionales.

Respecto al proceso de toma de decisiones en los restaurantes, se establece que hasta el momento este se desarrolla de manera centralizada por medio del cual los gerentes en su mayoría son ellos quienes deben tomar las decisiones ante cualquier situación que se pueda presentar a nivel interno o bien con los clientes que la conforman, lo que ha ocasionado en algún momento inconformidades debido a la tardanza para resolver alguna duda o problema considerando que el mesero no está facultado o empoderado para dar solución a este tipo de situaciones. Además, se logró establecer que se toman en cuenta la opinión de los colaboradores en el proceso de correcciones a ciertos procesos que no salieron bien y que los gerentes no tienen la suficiente información para poderlos corregir a futuro.

En relación al indicador comunicación, se pudo verificar que la comunicación organizacional es débil y lenta considerando que como ese estableció en el proceso de toma de decisiones que la mayoría de respuesta a los clientes debe canalizarse hasta el Gerente del restaurante al igual que las decisiones internas. Esto ha implicado ciertas limitantes en la coordinación y colaboración de parte de los colaboradores de cada una de las áreas de trabajo a tal situación que han generado problemas en las relaciones interpersonales de los trabajadores.

De acuerdo al indicador de liderazgo, concuerda con los dos indicadores anteriores debido a que se practica un liderazgo autocrático de manera general y en algunos casos los gerentes de restaurantes toman en cuenta solo las opiniones de los colaboradores del área administrativa lo que se ve reflejado en los resultados de trabajo al no tomar en cuenta opiniones de todas las personas. Los jefes inmediatos no toman el rol de líderes en cuanto a motivar e incentivar el trabajo bien hecho sino se dedican a corregir de manera coercitiva ciertos errores en el trabajo.

Lo anterior, demuestra lo establecido por los diferentes autores en relación al tema de trabajo en equipo que en la medida que este no se aplica adecuadamente en sus diferentes indicadores los resultados y el desempeño de los trabajadores es débil.

3.3 Conclusiones

- En los restaurantes, el trabajo en equipo es uno de los factores claves para eficiente el rendimiento de los colaboradores, esto debido a que en la medida que dentro de la empresa exista metas generales, de equipos, normas y reglas, comunicación organizacional asertiva, un proceso de toma de decisiones incluyente y liderazgo contextualizado los resultados individuales y colectivos de la organización generando una ventaja competitiva en el mercado que atienden.
- Se verificó la existencia de metas y normas de los equipos de trabajo de las empresas de restaurantes, constatando que las metas se definen y se dan a conocer a los colaboradores del nivel gerencial y del área administrativa, así para los operativos y en relación a la existencia de normas, se cuentan únicamente las orientadas al control del recurso humano de la empresa y no al orden y control de resultados de los equipos de trabajo.
- Se examinó la comunicación organizacional dentro de las empresas de restaurantes se estableciendo que existen deficiencias en la misma debido a que no fluye a todas las áreas de la empresa sino únicamente en el nivel administrativo lo que no ha permitido una adecuada coordinación y cooperación dentro de la empresa, generando conflictos entre compañeros de trabajo, jefes inmediatos y clientes de la organización.
- Se analizó el estilo de liderazgo de las empresas de restaurantes y se determinó la aplicación de un liderazgo autocrático por parte de los jefes inmediatos, lo cual limita el empoderamiento de los colaboradores que no permite la motivación dentro de la organización al no recompensar por el trabajo bien hecho sino solo las deficiencias o errores cometidos en las tareas ejecutadas.

Referencias

Bahaudin, S. (2011). Trabajo en Equipo. España: Esic.

Editorial Vértice (2009). *Coordinación de equipos de trabajo*; España.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Jaume, F. (2012). *Trabajo en equipo*. Colombia: Editorial Díaz de Santos.

Martínez, M. Salvador M. (2011). *Trabajo en equipo*. México: Ediciones Paidós.

Moyano, S (2013). *El trabajo en equipo. Un espacio para el encuentro*. España: UOC.

Palomo, M. (2011). *Liderazgo y Trabajo en equipo*. México: Esic Alfaomega.

Sánchez, M. (2014). *Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo*. Madrid, España: CEP

Anexos

Anexo 1

Cuadro de sistematización del problema

Síntomas	Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none">● Incumplimiento de metas.● Conflicto Laboral.● Rivalidad entre los colaboradores.● Desmotivación.● Insatisfacción al cliente.● Personal poco comprometido.● Bajo rendimiento laboral.● Clima organizacional desfavorable.● Alta rotación de personal.● Baja productividad.	<ul style="list-style-type: none">● Falta de iniciativa.● Deficiencia en la comunicación.● Débil cultura organizacional.● Falta de trabajo en equipo.● Falta de una adecuada organización.● Falta de establecimiento de metas.	<ul style="list-style-type: none">● Pérdidas de clientes.● Alta rotación de personal.● Baja productividad.● Disminución en las ganancias.● Incumplimientos de objetivos.

Fuente: elaboración propia, 2020.

Anexo 2



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

Cuestionario estructurado No.1

Dirigido a colaboradores de los restaurantes de Zacapa y Chiquimula

Objetivo: Recolectar información relacionada con la percepción del trabajo en equipo como factor clave para eficientar el rendimiento de los colaboradores de los restaurantes de Zacapa y Chiquimula.

Instrucciones: A continuación se le presenta una serie de preguntas que deberá de responder de acuerdo a su punto de vista marcando con una X. Los resultados de la presente investigación serán de uso académico.

Ponderación

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1	2	3	4

Datos Generales

Tiempo de laborar: 0 a 1 años _____ 1 a 5 años _____ más de 5 años _____

Edad: 18 a 28 años _____ 29 a 39 años _____ 40 a 50 años _____ más de 50 años _____

Salario: Q. 2,000.00 a 4000.00 _____ Q.4,000.01 a Q.6,000.00 _____ más de Q.6,000.00 _____

Sexo: F _____ M _____

Área de trabajo: Gerencia _____ Cajero _____ Contabilidad _____ Meseros _____ Operativos _____

Nivel Académico: Primaria _____ Básico _____ Diversificado _____ Superior _____

No.	Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
		4	3	2	1
	Metas y normas				
1	Existen metas dentro del restaurante.				
2	Conocen las metas del restaurante los colaboradores				
3	Las metas se definen de manera general en los restaurantes.				
4	Las metas se definen por áreas de trabajo en los restaurantes.				
5	Se evalúa el cumplimiento de las metas dentro del restaurante.				
6	Actualmente se cumplen con las metas planteadas.				
7	Existen normas de trabajo dentro de los equipos de trabajo en el restaurante.				
8	Existe una organización adecuada dentro de los restaurantes.				
9	Se tienen definidos los roles de trabajo dentro del restaurante.				
10	La definición de metas permite obtener un buen desempeño en los colaboradores.				
11	La definición de normas permite obtener un buen desempeño en los colaboradores.				

No.	Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
		4	3	2	1
	Toma de decisiones				
12	Participan los colaboradores en el establecimiento de metas.				
13	Cuando se evalúa el cumplimiento de metas, interviene en la retroalimentación.				
14	Las decisiones se toman con el equipo de trabajo de las áreas.				
15	Es considerado usted como un recurso humano que pertenece al restaurante.				
16	Participa en la definición de medidas correctivas dentro del restaurante.				
17	Existe una adecuada coordinación entre las áreas de trabajo.				
18	Existe una cooperación entre los equipos de trabajo del restaurante.				
19	La toma de decisiones formal favorece el rendimiento de los colaboradores.				
	Comunicación (interna y externa)				
20	Comunican las metas a alcanzar a los colaboradores del restaurante.				
21	Comunicación a los colaboradores del restaurante el alcance de las metas.				
22	Se informa a los colaboradores sobre los roles de trabajo dentro del restaurante.				
23	Existe una comunicación formal y fluida entre compañeros de trabajo.				

No.	Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
		4	3	2	1
24	Existe una comunicación formal y fluida entre jefe y colaborador dentro del restaurante.				
25	Existe una adecuada comunicación entre los colaboradores y los clientes.				
26	Los medios de comunicación actual son eficientes.				
27	Existe algún libro de quejas donde el cliente pueda manifestar su nivel de satisfacción en el restaurante.				
	Liderazgo				
28	Solo el jefe inmediato toma las decisiones dentro del restaurante.				
29	El jefe inmediato toma en cuenta la participación de todos los colaboradores para tomar decisiones.				
30	El jefe inmediato mantiene motivado al equipo de trabajo.				
31	El jefe inmediato corrige el bajo rendimiento de los colaboradores.				
32	El jefe inmediato recompensa el rendimiento favorable dentro de la empresa.				
33	El trabajo en equipo permite eficientar el rendimiento de los colaboradores del restaurante.				

Muchas gracias por su información.