UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

"IMPACTO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN UNA CADENA PERUANA DE RESTAURANTES. CASO: SEDE ATE (LIMA-PERÚ), 2023"

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Presentado por:

Clemencia Verenice Alzamora Lázaro (0000-0002-5293-0096)

Jennifer Patricia Ludeña Travi (0000-0001-7369-1656)

Asesor:

Hugo Jesús Salas Canales (0000-0003-2754-9514)

Lima – Perú

2023

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 5 de diciembre de 2023 «FSUS»

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente	**LUIS FRANCISCO GUANIPA RAMIREZ**
Miembro 1	**OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO**
Miembro 2	**MARIA CLAUDIA ESPIRITU MALLAUPOMA**

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:
"IMPACTO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN UNA CADENA PERUANA DE RESTAURANTES. CASO: SEDE ATE (LIMA-PERÚ), 2023"

Presentado por el(la) bachiller.
CLEMENCIA VERENICE ALZAMORA LÁZARO
JENNIFER PATRICIA LUDEÑA TRAVI

Para optar al título profesional de
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Asesorado(a) por:
HUGO JESÚS SALAS CANALES

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de(l) (los) estudiante de la Carrera de **Administración de Empresas** en la sustentación, concluyen de manera unánime ( ) por mayoría simple (x) calificar a:

Tesista:	**CLEMENCIA VERENICE ALZAMORA LÁZARO**		
Nota (en letras):	Dieciséis		
Aprobado ( )	Aprobado - Muy buena (x)	Aprobado - Sobresaliente ( )	Desaprobado ( )

Tesista:	**JENNIFER PATRICIA LUDEÑA TRAVI**		
Nota (en letras):	Dieciséis		
Aprobado ( )	Aprobado - Muy buena (x)	Aprobado - Sobresaliente ( )	Desaprobado ( )

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.

LUIS FRANCISCO GUANIPA RAMIREZ
Presidente(a) del Jurado

HUGO JESUS SALAS CANALES
Asesor(a)

OSCAR DAVID LA CRUZ ARANGO
Miembro 1

MARIA CLAUDIA ESPIRITU MALLAUPOMA
Miembro 2

ANEXO: FORMATO DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS / TRABAJO DE INVESTIGACIÓN[1]

Lima, 10 de diciembre del 2023

Señor,
Dr. Carlos Zavalaga Reyes

Director General de Investigación, Desarrollo e Innovación
Universidad Científica del Sur
Presente. –

De nuestra consideración,

Yo: **Clemencia Verenice Alzamora Lázaro** y **Jennifer Patricia Ludeña Travi**, egresadas de la carrera de **Administración de Empresas** de la Universidad Científica del Sur, en conjunto con el asesor de tesis **Hugo Jesús Salas Canales**, declaramos que este informe final de tesis/trabajo de investigación titulado: **"Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. caso: sede Ate (Lima-Perú), 2023"** sustentado para obtener el título de **Licenciadas en Administración de Empresas** es original.

Es decir, no contiene plagio parcial ni total, cuando se utilizó información de fuentes externas se reconoció la autoría mediante la adecuada citación y los resultados obtenidos son producto entero de nuestra investigación y no han sido falseados ni fabricados. Todo esto en cumplimiento del Código de ética en la investigación, Reglamento del Comité de Integridad Científica, Reglamento de Propiedad Intelectual, Normas y procedimientos de los trabajos de investigación para la obtención de títulos profesionales y grados académicos [2], que afirmamos conocer en su totalidad.

Por ello, en caso de identificarse alguna situación de plagio, falsificación o fabricación de resultados, nos allanamos al proceso de investigación que establezca la Universidad y las posibles sanciones que pudieran surgir.

Firmamos en conformidad con lo declarado,

Firma tesista
DNI: 77045764

Firma tesista
DNI:76461289

Firma del asesor de tesis
DNI: 46160527

[1] En conformidad con la Resolución del Consejo Directivo N° 084-2022-SUNEDU/CD
[2] Los documentos están en: https://investigacion.cientifica.edu.pe/reglamentos/

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023

Autores. Clemencia Verenice Alzamora Lazaro; Jennifer Patricia Ludeña Travi.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 2272701616).

Resultado de la evaluación. 9%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.



Dedicatoria

Dedicado a mis padres Floriano e Hilaria y mis hermanos Franklin, Jhoel y Jennifer; quienes han sido mi base fundamental de superación, por esforzarse día tras día para que no me haga falta nada; sobre todo por ser mi soporte en momentos que veía difícil el camino.

A mi abuela paterna, por ser mi motor y motivo para culminar esta etapa de mi vida. Te amo mamita.

A mis tíos Hilda y Carlos, por el cariño y confianza que tienen ante mi persona y que siempre estuvieron dándome palabras de aliento para seguir con mis metas. Gracias por estar presente en los malos y buenos momentos.

Verenice Alzamora

A mi ángel Rafael, de quien recibí las lecciones de vida más importantes, sus enseñanzas me ayudan a enfrentar las adversidades y su ejemplo me estimula a seguir adelante. Padre mío, fuiste mi guía y mi luz que desde el cielo me ilumina.

A mi madre, María, por priorizar mis necesidades a las suyas, por su amor incondicional y por celebrarme cada logro con amor.

A mis hermanas menores Dulce y Rafaela, por ser el motor de impulso para mi carrera, quienes me brindaron su confianza, cariño y apoyo.

A mis padrinos Jairo y Yesenia, por velar por mi bienestar, por estar presentes cuando más los he necesitado y por su compromiso como parientes. Sin ustedes y sus consejos yo no habría llegado hasta donde estoy.

Jennifer Ludeña

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Agradecimientos

A Dios, quien nos ha guiado y dado fortaleza para continuar en este proceso y obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestro asesor de tesis, el Mg. Hugo Jesús Salas Canales, por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, inculcando en nosotras rigor académico para nuestra formación como investigadoras.

A la prestigiosa Universidad Científica del Sur, por permitirnos cumplir nuestro objetivo de culminar nuestra carrera de Administración de Empresas y de la que con gran orgullo y satisfacción formamos parte.

A todos aquellos que nos han brindado su apoyo e hicieron posible la realización de este trabajo de investigación.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023

Impact of work motivation on quality of care in a Peruvian restaurant chain. Case: Ate branch (Lima-Peru), 2023

Clemencia Verenice Alzamora-Lázaro[1]
Jennifer Patricia Ludeña-Travi[1]
Hugo Jesús Salas-Canales[1]

[1] Grupo de Investigación Interdisciplinary Research in Business Sciences. Universidad Científica del Sur, Lima, Perú

Resumen

A lo largo del tiempo, las empresas han buscado mejorar los niveles de motivación de sus colaboradores debido a los efectos positivos que esto puede tener en la calidad de atención, lo que, a su vez, influye en la satisfacción del cliente. El objetivo principal de este estudio fue determinar cómo la motivación laboral afecta la calidad de atención en la sede Ate de una cadena peruana de restaurantes. Desde un punto de vista metodológico, el enfoque de investigación fue cuantitativo y se utilizó un diseño no experimental transeccional correlacional-causal; la muestra estuvo compuesta por 50 colaboradores de la sede Ate, a quienes se les administró un cuestionario tipo escala de Likert que constaba de 23 ítems. Debido a que los datos no siguieron una distribución normal, se empleó la regresión ordinal para verificar las hipótesis del estudio. Después de procesar y analizar la información, se pudo constatar que la motivación laboral tenía un impacto significativo en la calidad de atención ($p < 0.05$), ya que el coeficiente de Nagelkerke obtenido fue de 0.774; del mismo modo, se evidenció la existencia de un impacto significativo de la motivación laboral en la eficiencia laboral, empatía con el cliente y capacidad de respuesta del colaborador.

Palabras clave: motivación, atención, eficiencia, empatía, capacidad de respuesta, Perú.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Abstract

Throughout time, organizations have sought to enhance their employees' motivation levels due to the positive effects it can have on quality of care, thereby influencing customer satisfaction. The main objective of this study was to determine how work motivation affects quality of care at Ate branch of a Peruvian restaurant chain. Methodologically, the research followed a quantitative approach and used a non-experimental, cross-sectional correlational-causal design. The sample comprised 50 employees from the Ate branch, who were administered a Likert scale questionnaire consisting of 23 items. As the data did not follow a normal distribution, ordinal regression was used to test the study's hypotheses. After processing and analyzing the information, it was evident that work motivation significantly impacted quality of care ($p < 0.05$), as evidenced by a Nagelkerke coefficient of 0.774; likewise, the existence of a significant impact of work motivation on work efficiency, customer empathy, and employee responsiveness was evidenced.

Keywords: motivation, care, efficiency, empathy, responsiveness, Peru.

Introducción

En el contexto actual, brindar un servicio de excelencia se ha vuelto una preocupación relevante para las organizaciones, debido a que los clientes buscan más que la simple satisfacción con el producto, también valoran la experiencia que se les ofrece durante su visita. Por lo tanto, las vivencias emocionales y la percepción que se adquieren durante el proceso de atención, junto con el desempeño de los colaboradores en términos de empatía, capacidad de respuesta y eficiencia, influyen en la formación de una opinión sobre el servicio recibido. Resulta imprescindible destacar que el individuo que experimenta satisfacción manifiesta un notorio interés y compromiso con la empresa como un aspecto intrínseco vinculado a la motivación incentivada por el entorno laboral. En consecuencia, la evaluación de la calidad de la atención a los clientes se ve afectada por la influencia de la motivación, convirtiéndose en un factor crítico que debe ser analizado cuidadosamente.

A causa de ello, las empresas de carácter global priorizan la ejecución de tácticas que propicien la motivación de su capital humano, dado que la desazón que aqueja al colaborador podría desembocar en una mermada eficiencia de los procesos y un debilitamiento de la calidad de la atención prestada al cliente (Arboleda y Cardona, 2018). Asimismo, la calidad de atención en las empresas de América Latina es evaluada de acuerdo con la percepción de los clientes, como expresa Mariño (2020), la valoración de los clientes permite analizar la calidad de atención y desde ese punto se establecen estrategias de mejora. Además, indica que las empresas de servicios deben tener como

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

objetivo mejorar, teniendo en cuenta lineamientos y políticas que se constituyen como guía y resultan útiles para prevenir disconformidades, dado que, las personas desmotivadas no se alinean a la estrategia o los objetivos que tienen las compañías. Desde el punto de vista de Barceló (2018), los trabajadores no motivados muestran desinterés.

En Perú, actualmente la motivación laboral y la calidad de atención al cliente se han convertido en un factor crucial para las empresas. De conformidad con lo señalado por De Los Ríos et al. (2020), las organizaciones experimentan cotidianamente nuevos obstáculos, motivo por el cual procuran contar con personal altamente innovador y creativo que posea las habilidades necesarias para ajustarse a los cambios constantes del contexto empresarial. Además, la motivación es un factor que interviene en la calidad de atención que realiza un trabajador; no obstante, nace el interés de examinar a detalle el impacto que puede tener. Por lo tanto, mientras que la empresa no apueste por gestionar la motivación basada en las necesidades, intereses y curiosidades del empleado, esta afectará la calidad de atención y finalmente la percepción de los clientes. Según Nolazco et al. (2021), la motivación laboral en las empresas peruanas se ha vuelto materia de estudio, tras visualizar un cambio repentino durante la pandemia y de esta manera explorar los factores determinantes en la motivación.

Si bien es cierto existen muchas empresas que pertenecen al rubro gastronómico, pero el valor agregado que proporciona debe ser único y difícil de copiar, para que de esta manera se pueda fidelizar al cliente, es decir, estar en su mente y ser la primera opción cuando requiera de un servicio o producto. Cinto (2022) indica que como experiencia lo fundamental es desarrollar un valor agregado, dicho autor aperturó un restaurante en Argentina cuyo valor agregado fue impartir la experiencia a través del sabor, valiéndose de las destrezas obtenidas en diferentes partes del mundo. Por otro lado, Soldini (2021) menciona que el valor agregado es un complemento extra añadido al producto; en algunas organizaciones le dan énfasis en la calidad, esto conlleva a hacer un seguimiento desde la producción hasta la comercialización, es decir, tener el control de toda la cadena de valor. Asimismo, el autor afirma que las empresas se destacan por evolucionar implementando la innovación y la tecnología. Según la SUMMUN (2023), las empresas que destacan en el arte culinario son reconocidas por sus distintivos, por lo que cada cierto tiempo galardonan a restaurantes por su valor agregado; es decir, el mejor ambiente, atención, experiencia, etc.

Es así como se menciona el caso de la cadena peruana de restaurantes objeto de estudio (cuya identificación se mantendrá bajo el anonimato con el propósito de proteger su intimidad y bajo el amparo del Manual de Publicaciones de la American Psychological Association en su séptima edición), la cual posee más de una década de trayectoria dedicada a brindar servicio y preparar tradicionales platos como pollo a la brasa, parrillas y carnes. Esta cadena cuenta con múltiples establecimientos en distintas ubicaciones estratégicas del Perú, encontrándose la mayoría de sus sedes dentro del

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

ámbito de Lima Metropolitana. Cada una de estas sedes se enfoca en proporcionar una experiencia agradable a los comensales, trascendiendo la simple venta de productos al transmitir una narrativa acompañada de una acogedora infraestructura de estilo agreste. En este sentido, los altos ejecutivos de la cadena han demostrado un compromiso destacado en la gestión, capacitación y promoción de actividades destinadas a garantizar una oferta y un servicio de calidad; cabe mencionar que la cadena cuenta con entrenadores altamente calificados por el holding empresarial al que pertenece, quienes reciben capacitación mensual y participan en cursos para su desarrollo continuó, con el objetivo de orientar a los diversos colaboradores, incluyendo camareros, cocineros, anfitrionas, ayudantes de cocina, cajeros, entre otros, que forman parte de cada una de las sedes de la compañía. Por otro lado, esta cadena en sus diferentes sedes se esfuerza por satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes, destacando la amabilidad desde el momento en que ingresan hasta su partida. Por motivo del estudio se ha considerado trabajar con la sede ubicada en el distrito de Ate, debido al crecimiento significativo que ha tenido dicho establecimiento para la cadena, a pesar de su corto período de existencia. La empresa se destaca por su historia y la experiencia que brinda a través del sabor, el cual es parte de su cultura organizacional, teniendo el siguiente significado dentro de sus siglas (sirviendo con pasión, actitud positiva, brindando sugerencia, originales ante todo y rapidez al servir). Con base en estos términos, la empresa imparte mayor conocimiento a sus colaboradores con el fin de que se vea reflejado en el momento de brindar la atención.

Las empresas se distinguen de otras por sus ventajas competitivas, es decir, se destacan en un aspecto que es único y complejo de aplicar en otras. Es por ello que, Echeverri y Aristazabal (2021) afirman dentro de su investigación, por ejemplo, que la aplicación del neuromarketing puede constituirse en una oportunidad para lograr una ventaja competitiva en un restaurante, llegar a más clientes y promocionar estratégicamente sus productos y servicios.

A nivel internacional, investigaciones como las de Moreno et al. (2021) afirmaron que es necesario aplicar adecuadamente la motivación, ya que es una herramienta que permite a los colaboradores brindar un servicio de calidad. Del mismo modo, Álvarez-García et al. (2019) postularon la existencia de una correlación significativa entre la calidad en la atención y la satisfacción del servicio. De forma análoga, Pauli et al. (2019) evidenciaron en sus hallazgos una conexión directa entre la motivación intrínseca de la generación Y y su apoyo hacia la organización. Por otro lado, Larsson (2022) demostró que existía cierta diferencia entre la motivación y la satisfacción laboral. Por último, Becerra-Godínez et al. (2022) indagaron sobre la apreciación de calidad en la atención al cliente en un restaurante mexicano, enfatizando la importancia de las dimensiones empatía, capacidad de respuesta y confiabilidad para lograr la satisfacción del cliente.

A nivel nacional, estudios como el de Cucho (2019) demostraron que los factores motivacionales y la calidad de la atención al cliente mantenían una relación positiva y

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

significativa en un minimarket. De igual forma, Huaman y Monserrat (2020) expusieron que la implementación de estrategias por parte de los gerentes en un establecimiento de salud, con miras a forjar un ambiente laboral apropiado, se encuentra condicionada por la motivación laboral y la calidad de atención. De igual forma, Calle (2021) sostuvo una correlación positiva entre la motivación del personal y la atención al cliente en un ámbito gubernamental local. Por otro lado, Belleza y Navarro (2022) recalcaron la imperativa necesidad de que los call centers brinden relevancia a la motivación, tanto intrínseca como extrínseca, de sus colaboradores, debido al impacto de gran envergadura que ejerce sobre la calidad de atención. Por último, Quispe et al. (2023) arribaron a la conclusión de que la motivación laboral era el producto de la creación de un clima laboral favorable. Estos estudios ponen de manifiesto la interrelación entre la motivación laboral y la calidad de atención al cliente, subrayando su importancia y pertinencia en diversos contextos y sectores.

Sobre la motivación laboral, a juicio de Kulpinski (2021), el gerente o encargado del equipo, tiene el deber de ofrecer tiempo, espacio, retroalimentación y estímulo; para de esa manera generar compromiso, ya que los trabajadores emplearán energía y dedicación. Es así que, la motivación implica entender los procesos psicológicos (pensamiento, lenguaje, atención, memoria, aprendizaje, percepción, emoción y motivación) que intervienen al momento de realizar las labores. Según Paricahua et al. (2022), las empresas están en constante transformación debido a las exigencias del mercado y la globalización, lo que influye en los colaboradores; dado que, para poder desarrollarse en el área laboral requiere de conocimientos, capacidades y habilidades, obteniendo de esta manera una posición; con base en ello emergen los tipos de incentivos, el reconocimiento, las promociones, los salarios, las condiciones de trabajo, etc. Por otro lado, dicho autor destaca que la motivación es considerada un comportamiento dirigido a la consecución de objetivos, conformada por acciones coordinadas que reflejan la personalidad del colaborador, distinguidas por grupos de motivadores: Los extrínsecos, que pertenecen a un entorno material y social; y los intrínsecos, que están presentes en el trabajo de ejecución y en función a las características del puesto y del trabajador.

Con respecto a la motivación extrínseca, según lo aducido por Morris et al. (2022), los procesos motivacionales enriquecen la vivencia del ser humano; al mismo tiempo, la conducta motivada se juzga en consonancia con los reforzadores extrínsecos. Sin embargo, no todos los actos están instigados por estímulos externos, en tanto que hay algunos que se ven estimulados por una motivación intrínseca. En ambas modalidades de motivación se presenta una tendencia a optimizar el beneficio y a minimizar el castigo. Liu (2016) expone que la motivación extrínseca se basa en lo externo; es decir, aquello que está fuera de la actividad como las compensaciones que se centran en cómo motivar al personal que se encuentra en una continua desmotivación. En cierto modo, la motivación extrínseca difiere de los incentivos

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

extrínsecos, dado que la primera se enfoca en las percepciones de los individuos, mientras que la segunda en los incentivos como son las recompensas monetarias. Finalmente, Dang y Chou (2020) sustentan que continuamente investigadores y profesionales buscan formas de facilitar la adaptación intercultural del personal con base en las percepciones y actitudes, de esta manera las empresas promueven con éxito el rendimiento laboral de los colaboradores. Sin embargo, para su logro es importante conocer qué es lo que motiva a cada individuo. Por tal razón, comprender la relación entre la motivación extrínseca y la adaptación intercultural ayuda al nivel estratégico a crear un sistema de incentivos y de gestión.

En lo concerniente a la motivación intrínseca, Fall (2014) sostiene que la motivación intrínseca en el ámbito laboral genera una fuente de competitividad que se traduce en un aumento del rendimiento. En otras palabras, se concibe como el deleite que el trabajador experimenta en el ejercicio de sus labores, lo que impulsa su desempeño y fomenta su compromiso con la empresa. Asimismo, el autor considera que el reconocimiento de los superiores es clave para incrementar la motivación intrínseca, ya que desde ahí parten los reconocimientos que no solo se basan en los incentivos económicos, sino en la comunicación asertiva entre todos los participantes, por lo tanto, es importante que los altos directivos estén presentes en las reuniones, para reconocer el verdadero valor de cada empleado, y mostrar escucha activa (saludos, simpatía, atenciones agradables, etc.); además, las formas de agradecimiento que reciben los empleados de sus superiores refuerzan positivamente la realización de sus tareas. Por ejemplo, en la sede objeto de estudio, para promover la motivación intrínseca, se ha introducido estrategias como el empoderamiento y autonomía de los colaboradores, para que de esta manera puedan expresar sus ideas y ser partícipe de la toma de decisiones. De igual forma, para impulsar la motivación extrínseca se han establecido reuniones mensuales para brindar reconocimientos de acuerdo con el desempeño y dar respaldo a las dudas. Dichas acciones han mejorado la satisfacción laboral, generando un clima organizacional participativo donde prime el compromiso con la atención, el desempeño efectivo, manejo de emociones y la creatividad en la resolución de problemas durante las horas de alta demanda.

Previo al marco teórico para la calidad de atención, es necesario comprender que según Lages y Martínez (2021), la calidad se configura como un factor estratégico de gran influencia en el proceso de transformación y mejora de los sistemas, en virtud de su carácter continuo que posibilita la identificación y la aplicación de enfoques efectivos y pertinentes, esta cualidad maximiza el beneficio de la atención en relación con los recursos con los que se cuenta para proporcionarla de forma apropiada. Además, la calidad de atención es un elemento clave que genera una ventaja de diferenciación en los clientes; por lo tanto, mejorar la calidad de la atención tiene un impacto decisivo en la cantidad de clientes satisfechos y en su lealtad. Muchas veces existe confusión con respecto a los términos calidad de atención y calidad de servicio; de acuerdo con

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Zeithaml et al. (1990), la calidad de atención se enfoca en la interacción humana entre el cliente y el personal de atención al cliente, mientras que la calidad de servicio tiene énfasis en la capacidad de la empresa para brindar un producto o servicio de alta calidad que satisfaga las necesidades del cliente. Según CONSGOM (2023), el principal concepto de un restaurante se centra en cumplir las expectativas de los clientes a la hora de comer, teniendo en cuenta la convivencia, experiencia, rapidez y atención, gracias a estos aspectos buscan destacar como uno de las mejores.

De acuerdo con Losada (2019, como se citó en Zapata, 2021), en el contexto organizacional, ya sea en el ámbito público o privado, los líderes se ven enfrentados a la toma de decisiones que pueden tener un impacto positivo o negativo en la entidad; dichas decisiones son tomadas en función de los procesos de acción que realizan los encargados en sus respectivos roles dentro de la organización. Sin embargo, las decisiones no dependen únicamente de los responsables, sino que involucran a todo el equipo de trabajo que las lleva a cabo. Rubio (2021) destaca la importancia de la eficiencia laboral en las organizaciones para posibilitar el logro de las metas y objetivos propuestos; el concepto de eficiencia es muy importante para la gestión de una organización, en general se puede decir que la eficiencia se refiere a la relación entre el nivel de metas alcanzadas y el adecuado uso de los recursos disponibles. Por su parte, Inga-Berrospi y Arosquipa (2019) y Solari-Legua y Salas-Canales (2023) plantean que la poca innovación, inversión insuficiente y la mala gestión de los recursos, incluido el capital humano, pueden conllevar a problemas de insatisfacción en los clientes y afectar negativamente la competitividad de un negocio. En síntesis, los recursos son un factor clave para brindar servicios que aseguren una atención eficiente a las personas; por ello, es importante conocer las deficiencias que pueden presentarse, dado que limitarían el progreso y afectarían negativamente a la calidad de la atención.

Conforme a lo expuesto por Samamé (2016), la empatía se configura como un rasgo moral propio del individuo, que se distingue por su carácter inherente y se enfoca en la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Desde esta perspectiva, la empatía se erige como un componente esencial de naturaleza humanística en la atención a las personas. No obstante, en la actualidad se suscita un debate en torno a la definición de la empatía, siendo considerada por algunos como un atributo emocional, por otros como un atributo cognitivo, mientras que un tercer grupo argumenta que se trata de una combinación de ambos atributos (Carpio, 2018). De acuerdo con Montes (2021), las sociedades necesitan de este elemento básico, así como de la solidaridad, capacidades que permiten comprender la condición del prójimo. Sin embargo, para poner en práctica ello se debe destacar el autoconocimiento que permitirá entender el propio estado emocional. Worthy (2022) resalta que la empatía en la atención al cliente va más allá de simplemente decir las palabras correctas, dado que las acciones de un vendedor o agente deben demostrar que entienden los sentimientos, la situación y las razones del cliente; esto ayuda a construir confianza y lealtad hacia la marca. Finalmente, con

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

respecto a la capacidad de respuesta del colaborador, se refiere a la rapidez con la que el personal de atención al cliente responde a las necesidades y expectativas del cliente, ya sea a través de la prestación de servicios rápidos o la solución oportuna de problemas (Parasuraman et al., 1988). Wirtz (2022) argumenta que esta se convierte en un factor crítico para la satisfacción del cliente cuando aquel necesita resolver un problema o realizar una consulta de manera rápida y efectiva.

Frente a todo lo anteriormente expuesto, la investigación tuvo como objetivo general: determinar el impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en la organización objeto de estudio. Para un mejor abordaje, la variable independiente (motivación laboral) fue desglosada en dos dimensiones: motivación intrínseca y motivación extrínseca; mientras que la variable dependiente (calidad de atención) fue subdividida en tres dimensiones: eficiencia laboral, empatía con el cliente y capacidad de respuesta del colaborador. Para la formulación de objetivos específicos, se pretendió analizar el impacto de la variable independiente sobre cada una de las dimensiones de la variable dependiente.

Esta investigación se justificó con tres aspectos diferentes: teórico, práctico y metodológico. Desde el punto de vista teórico, pretende servir de guía a futuros investigadores, estudiando los conceptos de calidad de la atención, motivación laboral y los factores que la conforman, teniendo en cuenta diversas teorías. Desde una perspectiva práctica, esta investigación ayudará a las empresas a reestructurar sus políticas laborales internas para motivar más eficazmente a sus empleados y, en consecuencia, mejorar la calidad del servicio al cliente. Finalmente, desde el aspecto metodológico, se elaboró un cuestionario estructurado utilizando la escala de Likert, el cual se sometió a las pruebas psicométricas de validez y confiabilidad, garantizando la precisión de los resultados obtenidos.

Metodología

En relación con el marco metodológico de la investigación, y considerando los planteamientos establecidos por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se expuso lo siguiente:

- Enfoque: cuantitativo, dado que se pretendió examinar de manera cuantitativa la influencia de la variable independiente (motivación laboral) sobre la variable dependiente (calidad de atención) en la compañía objeto de estudio, a través del empleo de la estadística descriptiva e inferencial. Asimismo, se ha distinguido por la utilización del método hipotético-deductivo (partiendo de lo general a lo particular).
- Alcance: explicativo, considerando que el objetivo principal del estudio fue evaluar la relación causa-efecto entre las variables motivación laboral y calidad de atención. Asimismo, se comprobó la validez de las hipótesis planteadas,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

demostrando la causalidad estadística entre las variables independiente y dependiente en línea con la naturaleza explicativa del estudio, la cual permitió una comprensión más profunda del fenómeno investigado.

La población fue conformada por 50 colaboradores de la empresa, específicamente trabajadores de la sede localizada en el distrito de Ate (Lima-Perú). La muestra fue censal. La elección de la técnica de encuesta como método principal de recopilación de datos se basó en su amplia utilización en el campo de las Ciencias Sociales. La encuesta permite obtener información directa de los participantes de manera eficiente y sistemática, lo que resulta especialmente útil al investigar fenómenos relacionados con la motivación laboral y la calidad de atención en un entorno empresarial. Para garantizar la efectividad y la consistencia en la recolección de datos, se elaboró un cuestionario estructurado que constaba de 23 ítems. Estos ítems fueron diseñados cuidadosamente para cubrir aspectos relevantes relacionados con la motivación laboral y la calidad de atención en el contexto específico de la cadena peruana de restaurantes en la Sede Ate (Lima-Perú). Con el fin de facilitar la respuesta de los participantes, se implementó una escala de Likert con cinco opciones de valoración, que abarcaban desde "totalmente de acuerdo" hasta "totalmente en desacuerdo". La utilización de una escala de Likert permitió capturar la opinión y percepción de los participantes de manera cuantitativa, al asignar valores numéricos a las respuestas proporcionadas. Esta escala ofrece una medida ordinal que facilita el análisis y la interpretación de los datos recopilados. Asimismo, al utilizar una escala con un número impar de opciones de respuesta, se evita la posibilidad de respuestas neutrales, lo que promueve una mayor discriminación entre las distintas actitudes y opiniones expresadas por los participantes.

Asimismo, la validación se realizó a través de expertos; y la confiabilidad, por el coeficiente omega de McDonald (ver tabla 1).

Tabla 1. Análisis de confiabilidad de los ítems del cuestionario

Variables	Ítems	Omega de McDonald (ω)
Motivación laboral	12	0.898
Calidad de atención	11	0.896

Fuente: Elaboración propia (2023)

Para analizar los datos recolectados, se utilizó tanto estadística descriptiva como inferencial. Antes de proceder con el análisis inferencial, se llevó a cabo la prueba de normalidad para cada variable, con el fin de determinar la técnica estadística adecuada para la comprobación de las hipótesis. Todo el procesamiento de los datos se realizó utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 28.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Para el presente estudio se han considerado los siguientes tres aspectos éticos: se mantuvo bajo el anonimato el nombre de la organización, respetando la confidencialidad de la empresa y protegiendo información valiosa. Además, se garantizó el anonimato de los colaboradores encuestados y se mantuvo la privacidad de las respuestas obtenidas. Asimismo, la participación de los colaboradores fue voluntaria. Por último, las citas y referencias de las obras consultadas para la realización del estudio se ciñeron a lo estipulado por el Manual de Publicaciones de la American Psychological Association (APA) en su 7ma. edición, asegurando el respeto a los derechos de autor.

Resultados

Resultados descriptivos

- *Edad:* El 78% de los encuestados se situó dentro del rango etario de 18 a 24 años; mientras que el 14% se ubicó entre los 25 y 31 años.
- *Género:* El 58% de los encuestados fue clasificado como género femenino, mientras que el 40% se identificó como género masculino. Es importante señalar que se incorporó una tercera opción en el cuestionario ("no deseo responder"), que fue seleccionada por un individuo, representando el 2% restante.
- *Nivel de formación:* El 52% de los participantes indicó que se encontraba cursando una carrera técnica o universitaria, en contraste, el 36% manifestó haber concluido estudios técnicos.

Dado que se aplicó una muestra censal compuesta por 50 participantes, previamente se optó por emplear la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos de cada variable del estudio. En la tabla 2 que se presenta a continuación, se muestran los resultados obtenidos a partir de dicha prueba, la cual condujo a la conclusión de que los datos recolectados no se ajustaban a una distribución normal:

Tabla 2. Prueba de normalidad de las variables del estudio

Variables	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Grados de libertad	Nivel de significancia
Motivación laboral	0.947	50	0.026
Calidad de atención	0.962	50	0.010

Fuente: Elaboración propia (2023)

Debido a que los valores de significancia obtenidos fueron menores a 0.05, se pudo aseverar de que los datos no seguían una distribución normal. En consecuencia, se

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

tomó la decisión de emplear una prueba estadística no paramétrica. Por dicha razón, para el estudio se empleó la técnica conocida como regresión ordinal, dado que es una herramienta útil para comprender y predecir el impacto de variables predictoras en variables ordinales, la cual tiene aplicaciones en diversas áreas como la investigación social, la Psicología, el Marketing y muchas otras.

A continuación, se muestra la tabla 3 con las hipótesis propuestas para la investigación:

Tabla 3. Hipótesis de la investigación

Hipótesis general:
La motivación laboral impacta directa y significativamente en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023.
Hipótesis específicas:
1. La motivación laboral impacta directa y significativamente en la eficiencia laboral en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023. 2. La motivación laboral impacta directa y significativamente en la empatía con el cliente en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023. 3. La motivación laboral impacta directa y significativamente en la capacidad de respuesta del colaborador en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023.

Fuente: Elaboración propia (2023)

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, para comprobar las hipótesis se utilizó la regresión ordinal, que permite comprender la relación causa-efecto entre las variables de la investigación (véase tabla 4).

Tabla 4. Resumen del contraste de hipótesis

Tipo de hipótesis	**Variable independiente**	**Variable dependiente**	**Nivel de significancia**	**Pseudo R cuadrado**
Hipótesis general	Motivación laboral	Calidad de atención	0.000	Cox y Snell = 0.772 Nagelkerke = 0.774 McFadden = 0.246
	Variable independiente	**Dimensiones**	**Nivel de significancia**	**Pseudo R cuadrado**

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Hipótesis específicas	Motivación laboral	Eficiencia laboral	0.000	Cox y Snell = 0.849 Nagelkerke = 0.862 McFadden = 0.453
		Empatía con el cliente	0.000	Cox y Snell = 0.970 Nagelkerke = 0.984 McFadden = 0.816
		Capacidad de respuesta del colaborador	0.002	Cox y Snell = 0.650 Nagelkerke = 0.655 McFadden = 0.220

Nota: La tabla 4 constituye una presentación resumida de los datos más relevantes obtenidos luego del procesamiento de la información con el software IBM SPSS Statistics versión 28. Además, para la explicación del modelo, se consideró el coeficiente de Nagelkerke.
Fuente: Elaboración propia (2023)

En conformidad con los valores expuestos en la precedente tabla 4, se puede afirmar lo siguiente: La obtención de niveles de significancia menores a 0.05 (en todos los casos) permite aseverar que el modelo de regresión ordinal planteado fue el apropiado. Para la hipótesis general, en donde se ha medido el impacto de la variable independiente (motivación laboral) en la dependiente (calidad de atención), se halló un pseudo R cuadrado medido a través del coeficiente de Nagelkerke, dando un valor de 0.774; es decir, la motivación laboral impacta en un 77.4% en la calidad de atención de la sede Ate perteneciente a la organización objeto de estudio. Del mismo modo, para medir el impacto de la motivación laboral en las dimensiones eficiencia laboral, empatía con el cliente y capacidad de respuesta del colaborador se obtuvieron coeficientes de Nagelkerke de 0.862 (86.2%), 0.984 (98.4%) y 0.655 (65.5%) respectivamente; dichos valores evidencian que la motivación laboral tiene un impacto significativo en cada una de estas dimensiones. Las causas de estos resultados pueden incluir reconocimiento y recompensas, un ambiente de trabajo positivo, desarrollo de habilidades y oportunidades de aprendizaje, y comunicación efectiva. Estos factores pueden impactar en la motivación laboral y, a su vez, en la calidad de atención brindada.

Discusión

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

En el presente estudio, se ha observado una relación causa-efecto entre la motivación laboral y la calidad de atención de los colaboradores, lo cual respalda la importancia de abordar la motivación como un factor clave en el desempeño y la satisfacción en el lugar de trabajo. Los resultados obtenidos revelaron que más del 50% de los participantes manifestaron una percepción positiva en cuanto a su nivel de motivación laboral, lo que sugiere que existe una conexión significativa entre la motivación y la calidad de atención brindada por los colaboradores. Además, se destaca un hallazgo relevante en relación al género de los participantes, ya que se encontró que la mayoría de los encuestados (58%) son mujeres. Estos resultados son consistentes con investigaciones previas, como el estudio realizado por Arboleda y Cardona (2018), quienes también encontraron una representación predominante de mujeres en su muestra (79.9%). Estos hallazgos respaldan la necesidad de considerar las diferencias de género al analizar la motivación laboral y la calidad de atención en el contexto específico de la cadena peruana de restaurantes en la Sede Ate (Lima-Perú).

Es interesante destacar que el estudio de Arboleda y Cardona (2018) también examinó la relación entre la satisfacción laboral y el género, encontrando diferencias significativas en los puntajes obtenidos. Según sus resultados, las mujeres reportaron una mayor satisfacción laboral (54.2%) en comparación con los hombres (44.4%). Estos hallazgos respaldan la importancia de considerar el género como un factor relevante en el estudio de la motivación y la satisfacción laboral. Es importante tener en cuenta que tanto el presente estudio como el estudio de Arboleda y Cardona (2018) utilizaron un diseño transversal para recopilar los datos. Sin embargo, es necesario señalar que hubo diferencias en el tamaño de la muestra, con 50 participantes en el estudio anterior y 224 participantes en el presente estudio. A pesar de estas diferencias, ambos estudios proporcionan evidencia significativa sobre la relación entre la motivación laboral y la calidad de atención, así como la influencia del género en estos aspectos.

Se destaca un hallazgo relevante en relación a la edad de los participantes, ya que se evidencia que el 78% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 18 a 24 años. Este resultado señala que la muestra está compuesta mayoritariamente por jóvenes activos, lo cual puede tener implicaciones significativas en el análisis de la motivación laboral y la calidad de atención en el contexto de la cadena peruana de restaurantes en la Sede Ate (Lima-Perú). La participación de jóvenes en el estudio es relevante, ya que se considera que esta población puede tener una mayor facilidad para comprender y experimentar la motivación laboral. Investigaciones como la llevada a cabo por Kulpinski (2021) respaldan esta afirmación al señalar que los colaboradores más jóvenes suelen estar altamente motivados y presentan un mayor rendimiento en la ejecución de tareas laborales. Su energía y entusiasmo pueden influir positivamente en su compromiso y desempeño en el trabajo.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la edad no es el único factor determinante en la motivación y el rendimiento laboral. Otros aspectos como la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

experiencia, la formación y las características individuales también desempeñan un papel importante. De hecho, investigaciones como la mencionada por Kulpinski (2021) también destacan que los colaboradores de mayor edad suelen demostrar una mayor persistencia y habilidad para enfrentar situaciones complejas en sus tareas laborales. Estos colaboradores pueden contar con una amplia experiencia acumulada y habilidades desarrolladas a lo largo de su trayectoria profesional, lo que les permite enfrentar desafíos de manera efectiva. En este sentido, los administradores, gerentes y jefes desempeñan un papel fundamental en el aprovechamiento del potencial de los colaboradores de diferentes edades. Es responsabilidad de estos actores clave en el ámbito laboral comprender las características y necesidades específicas de cada grupo generacional, y establecer estrategias y políticas que fomenten la motivación y el rendimiento óptimo de todos los colaboradores, independientemente de su edad.

Los resultados obtenidos en este estudio revelan la existencia de una relación causal entre la motivación laboral y la calidad de atención, como se evidencia en el coeficiente de Nagelkerke de 0.774 (77.4%). Estos hallazgos respaldan investigaciones anteriores, como la realizada por Cucho (2019), quien también encontró evidencia de esta relación. Esto subraya la importancia de la motivación en el ámbito laboral para lograr mejores resultados y brindar una atención de calidad. En este estudio, se identificaron varios factores que tienen un impacto significativo tanto en la motivación laboral como en la calidad de atención. Entre estos factores se encuentran el reconocimiento, las recompensas, un ambiente de trabajo agradable, el desarrollo de habilidades, la comunicación afectiva y las oportunidades de aprendizaje. Estos resultados están en línea con la investigación llevada a cabo por Moreno et al. (2021), quienes también destacan el papel crucial que desempeña la motivación en las organizaciones.

Es importante destacar que no basta con reconocer la importancia de la motivación laboral, sino que también es necesario determinar las técnicas y estrategias adecuadas para fomentarla. Entre las prácticas efectivas se encuentran brindar un entorno de trabajo que promueva la confianza, reconocer el esfuerzo y los logros de los colaboradores, y proporcionar oportunidades de formación y desarrollo continuo. Estas acciones contribuyen al logro de las tareas asignadas y al fortalecimiento de la motivación de los colaboradores. Por el contrario, cuando los trabajadores no reciben apoyo y reconocimiento, pueden experimentar frustración, estrés e inseguridad en su desempeño laboral. Esto puede afectar negativamente su motivación y, como consecuencia, la calidad de la atención que brindan. Por lo tanto, es fundamental que los líderes y gerentes de la organización se enfoquen en implementar políticas y prácticas que fomenten un entorno laboral positivo, donde los colaboradores se sientan valorados y motivados para desempeñarse de la mejor manera posible.

En este estudio, se ha encontrado que la motivación laboral tiene un impacto significativo en distintas dimensiones de la calidad de atención, y se destaca que la

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

empatía con el cliente presenta el coeficiente más elevado (Nagelkerke = 0.984). Esto indica que los colaboradores muestran comprensión e interés por satisfacer las necesidades de los clientes, lo que contribuye a una atención de calidad eficaz. La empatía es una habilidad crucial en el servicio al cliente, ya que implica la capacidad de ponerse en el lugar del cliente, comprender sus necesidades y brindar una atención personalizada. El hecho de que la motivación laboral tenga un impacto tan significativo en la empatía demuestra que cuando los colaboradores están motivados, tienen una mayor disposición para involucrarse emocionalmente con los clientes y brindarles un trato atento y empático.

Estos hallazgos respaldan investigaciones anteriores realizadas por Calle (2021), quien también encontró una relación positiva entre la motivación del personal y la atención al cliente. Este resultado destaca la importancia del papel de los superiores y su capacitación en la gestión de un equipo preparado, motivado y éticamente comprometido. Además, se enfatiza la importancia de la cultura organizacional basada en valores, la empatía y la escucha activa para promover una atención de calidad. Otro estudio relevante es el realizado por Becerra-Godínez et al. (2022), cuyos hallazgos hacen hincapié en la importancia de dimensiones como la empatía, la capacidad de respuesta y la confiabilidad para lograr la satisfacción del cliente. Estos resultados respaldan la idea de que la empatía es un factor clave en la calidad de atención y subrayan la importancia de que los colaboradores estén motivados para desarrollar estas habilidades en su interacción con los clientes.

Este estudio ha encontrado una relación positiva entre la motivación laboral y la eficiencia en el desempeño de las actividades laborales, como se refleja en el coeficiente de Nagelkerke de 0.862. Estos resultados indican que cuando los jefes aplican estrategias de motivación hacia sus subordinados, se genera un alto compromiso del equipo frente a las tareas asignadas, lo que a su vez equilibra el uso del tiempo y los recursos disponibles. Los hallazgos de Quispe et al. (2023) respaldan estos resultados al identificar que un colaborador motivado tiene una mayor disposición para cooperar en beneficio de la organización, lo que favorece la eficiencia en el desarrollo de las actividades laborales. La sensación de pertenencia a la organización y al equipo también juega un papel importante en la motivación laboral y en el compromiso de los colaboradores. Es importante destacar que el nivel de motivación laboral puede tener un impacto significativo en el éxito de una empresa. Cuando los colaboradores están motivados, tienen una mayor predisposición para alcanzar los objetivos organizacionales y contribuir al crecimiento y desarrollo de la empresa.

El impacto de la motivación laboral en la capacidad de respuesta del colaborador es un aspecto relevante en el ámbito laboral. Según Monserrat (2020), la implementación de estrategias por parte de los gerentes para promover un clima laboral adecuado está condicionada por la motivación laboral y la calidad de atención. Esto implica que mejorar estas variables es fundamental para desarrollar estrategias

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

efectivas. Es importante eliminar obstáculos y proporcionar las herramientas necesarias para que el trabajo sea más productivo y agradable. Cuando los colaboradores cuentan con un entorno de trabajo favorable, se sienten respaldados y motivados para desempeñarse de manera más eficiente. Esto tiene un impacto directo en su capacidad de respuesta, ya que están en mejores condiciones para abordar las necesidades y demandas de los clientes de manera oportuna y efectiva. Además, mantener a los colaboradores motivados contribuye a mejorar la calidad de atención brindada. Cuando los empleados se sienten valorados y motivados, están más comprometidos con su trabajo y tienen una mayor disposición para ofrecer un servicio de calidad a los clientes. La motivación laboral actúa como un impulsor para que los colaboradores se esfuercen por superar las expectativas y brinden una atención excepcional.

La principal limitación de esta investigación se relaciona con el tamaño reducido de la muestra. En este caso, solo se encuestaron a los colaboradores de una sede específica de la cadena de restaurantes ubicada en Ate, de un total de 12 sedes distribuidas entre Lima Metropolitana y provincia. Esta restricción implica que los resultados obtenidos pueden no ser generalizables a nivel de toda la empresa y pueden estar sesgados al representar únicamente las opiniones y experiencias de una sede particular. Al tener una muestra limitada, es importante tener precaución al extrapolar los resultados a un contexto más amplio. Las características específicas de la sede seleccionada y las particularidades de los colaboradores encuestados pueden influir en los resultados de manera significativa. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta estas limitaciones y reconocer que los hallazgos obtenidos pueden no ser necesariamente representativos de toda la organización.

A pesar de esta limitación, la investigación sigue siendo valiosa y aporta información relevante para comprender las percepciones y experiencias de los colaboradores en la sede seleccionada. Los resultados obtenidos pueden ser útiles para comprender la dinámica laboral y la motivación en ese entorno específico. Sin embargo, es necesario ser transparentes y honestos al presentar los resultados, reconociendo las limitaciones y abordando sus implicaciones. Para futuras investigaciones, sería recomendable ampliar la muestra para incluir a colaboradores de diferentes sedes y ubicaciones geográficas. Esto permitiría obtener una visión más completa y representativa de la organización en su conjunto. Además, considerar el uso de métodos mixtos que combinen encuestas con entrevistas o estudios de caso podría brindar una comprensión más profunda de las percepciones y experiencias de los colaboradores.

Al inicio del estudio se plantearon cuatro objetivos. El principal fue determinar de qué manera impacta la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023; el cual se llevó a cabo a través de la regresión ordinal obteniendo un coeficiente de Nagelkerke de 0.774, lo cual significa que la motivación laboral impacta en un 77.4% sobre la calidad de atención; lo

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

que refleja que la organización se esmera por brindar una atención de excelencia a sus clientes.

Del mismo modo, se logró identificar la relación causa-efecto calificada como fuerte entre la motivación laboral en la eficiencia laboral a través del coeficiente de Nagelkerke de 0.862 (86.2%), lo que destaca que los colaboradores se sienten motivados y parte de la empresa, por lo que están alineados a los objetivos; actuando con métodos que agilizan los procesos en un menor tiempo y disminuyen los costos para el logro de resultados.

De igual importancia, para el impacto de la motivación laboral en la empatía con el cliente, se obtuvo un valor significativo a través del coeficiente de Nagelkerke de 0.984 (98.4%), lo cual evidencia que dentro de la organización existe un manejo adecuado de la motivación laboral que refuerza las habilidades blandas como la empatía, puesto que la dirección estratégica es consciente que gracias a ella se ejercerá una mayor comprensión de las necesidades del cliente

Finalmente, entre la motivación laboral con la capacidad de respuesta del colaborador se halló un coeficiente de Nagelkerke de 0.655 (65.5%) respectivamente; dicho valor si bien es cierto evidencia un coeficiente positivo, este se aprecia como bajo comparado a los demás coeficientes. Por lo que, desde la perspectiva de los colaboradores, el tiempo que se tarda en dar respuesta no sería el adecuado.

Con base en los objetivos de la investigación, se plantean las siguientes recomendaciones para fomentar la motivación laboral en la calidad de atención:

Se recomienda a la organización realizar capacitaciones con el propósito de desarrollar habilidades para mejorar la eficiencia, empatía y capacidad de respuesta. Asimismo, se sugiere inducir la cultura organizacional de manera estratégica para que el colaborador transmita lo aprendido y brinde una calidad de atención virtuosa. Por otro lado, se recomienda realizar un seguimiento de las encuestas de satisfacción del cliente, filtrar y analizar los resultados con el fin de identificar oportunidades de mejora y hacer hincapié en ellas. Si se obtienen resultados óptimos, se puede premiar a los colaboradores con certificados que validen su buen desempeño.

Se sugiere a los gerentes y jefes trabajar conjuntamente, comunicando cada detalle de los acuerdos que puedan llevarse a cabo en cada área, produciendo un ambiente efectivo que fomente el trabajo en equipo, con el fin de gestionar correctamente las actividades. Asimismo, se recomienda que transmitan sus conocimientos a los nuevos integrantes. Agregando a lo anterior, implementar herramientas que permitan llevar a cabo las tareas en menos tiempo y empleando la menor cantidad de recursos.

Seguidamente, se aconseja continuar con los procesos motivacionales que tengan en cuenta las necesidades de los clientes y los objetivos de la empresa. Prevaleciendo la capacidad para transmitir y comprender las emociones,

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

complementando con ejercicios que estimulen las habilidades blandas, como la escucha activa de forma objetiva y racional.

Finalmente, se sugiere implementar herramientas que optimicen los procesos para lograr un equilibrio perfecto entre velocidad y calidad. Asimismo, se recomienda realizar una previa reunión al inicio de la jornada, para comunicar la disponibilidad de stock de los productos y de esta manera prever las dificultades, ofrecer soporte y potenciar la capacidad de respuesta. De esta forma, se podrá minimizar los inconvenientes con los clientes durante el horario laboral.

Referencias

Álvarez-García, J., González-Vázquez, E., Del Río-Rama, M y Durán-Sánchez, A. (2019). Quality in Customer Service and Its Relationship with Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(20), 3942-3959. https://doi.org/10.3390/ijerph16203942

Arboleda, G. I. y Cardona, J. L. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Revista Gerencia y Políticas de Salud, 17*(35), 222-234. https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-35.psld

Barceló, D. (2018). *Factores percibidos como determinantes de la motivación laboral por los mandos medios de las empresas manufactureras privadas del Gran La Plata según el enfoque de la Teoría ERC* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Plata]. Repositorio Institucional de la UNLP. https://doi.org/10.35537/10915/70510

Becerra-Godínez, J. A., Serralde-Coloapa, J. L., Ramírez-Arellano, A. y Acosta-Gonzaga, E. (2022). Factores que cuantifican la percepción de calidad en el servicio al cliente en un restaurante mexicano. *Ciencia UAT, 16*(2), 73-84. https://doi.org/10.29059/cienciauat.v16i2.1568

Belleza, A. y Navarro, C. F. (2022). *Motivación laboral y su influencia en la calidad de atención a los clientes de un call center, distrito de La Molina (Lima - Perú), 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Científica del Sur]. Repositorio Académico - Universidad Científica del Sur. https://doi.org/10.21142/tl.2022.2630

Calle, M. P. (2021). La motivación del talento humano y su relación con la atención al ciudadano en un gobierno local de Lima, Perú, 2017. *Industrial Data, 24*(2), 217-247. https://doi.org/10.15381/idata.v24i2.20971

Carpio, R. (2018). *Diálogo y empatía: La Función de la capacidad de empatía en el diálogo intercultural* (Publicación No. 27749136) [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú]. ProQuest One Academic.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Cinto, C. (2022, Marzo 21). Nació en la India, triunfó en España y decidió instalarse en la Argentina para abrir un restaurante: Asís Lamba, de 31 años es chef y uno de los dueños de Mamba, ubicado en Palermo: "Mi valor agregado es llevar todos los sabores que me marcaron desde muy chico a diferentes lugares del mundo". *La Nación.* https://www.proquest.com/newspapers/nació-en-la-india-triunfó-españa-y-decidió/docview/2646099529/se-2

CONSGOM (2023). Bogotá, punto de partida de los nuevos restaurantes Bacu: Iniciaron hace cuatro meses y para este año proyectan 21 locales en la capital. El concepto fue creado por emprendedores que apuntan a crecer en Latinoamérica. *Portafolio.* https://www.proquest.com/trade-journals/bogotá-punto-de-partida-los-nuevos-restaurantes/docview/2791137753/se-2

Cucho, E. A. (2019). *Factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo SAC tienda Surco-2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. https://hdl.handle.net/20.500.13067/1012

Dang, V. T. y Chou, Y.-C. (2020). Extrinsic motivation, workplace learning, employer trust, self-efficacy and cross-cultural adjustment: An empirical study of vietnamese laborers in Taiwan. *Personnel Review, 49*(6), 1232-1253. https://doi.org/10.1108/PR-10-2018-0427

De Los Ríos, S., Pérez, C. T., Vallenas, A. y Vegas, M. C. (2020). *La motivación y su relación con la felicidad en la empresa Inka Construcciones* (Publicación No. 28044908) [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. ProQuest One Academic.

Echeverri-Giraldo, J. y Aristizabal-Marín, L. M. (2021). *Identificar las prácticas del neuromarketing visual como estrategia de ventaja competitiva en el restaurante Alas Bravas ubicado en Rionegro (Antioquia)* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Oriente]. Repositorio UCO. https://repositorio.uco.edu.co/handle/20.500.13064/1596

Fall, A. (2014). Justice organisationnelle, reconnaissance au travail et motivation intrinsèque: Résultats d'une étude empirique. *Relations Industrielles, 69*(4), 709-731. https://doi.org/10.7202/1028109ar

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Huaman, J. y Monserrat, M. (2020). *Motivación laboral y calidad de atención en un hospital de Huancayo* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio Académico-Universidad Peruana Los Andes. https://hdl.handle.net/20.500.12848/1561

Inga-Berrospi, F. y Arosquipa, C. (2019). Avances en el desarrollo de los recursos humanos en salud en el Perú y su importancia en la calidad de atención. *Revista*

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 36(2), 312-318. http://doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4493

Kulpinski, N. (2021). *Age Differences in Equity and Motivation at Work* (Publicación No. 28416570) [Tesis doctoral, Southern Illinois University Edwardsville]. ProQuest One Academic.

Lages, J. y Martínez, N. (2021). Gestión por procesos y la referenciación competitiva para la mejora de la calidad de la atención. *Revista Cubana de Enfermería, 37*(3), 1-19. https://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/4392

Larsson, I. (2022). *Samband mellan tillfredsställelse vid skiftarbete och arbetsmotivation inom sjukvården och industrin* [Tesis de licenciatura, Hogskolan I Gävle]. University Library in Gävle. http://hig.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1679751&dswid=1134

Liu, Y. (2016). *Effects of intrinsic and extrinsic motivation on academic achievement: Are they antagonistic, additive or multiplicative?* (Publicación No. 10644388) [Tesis doctoral, The Chinese University of Hong Kong]. ProQuest One Academic.

Mariño, L. (2020). *Percepción de la calidad de atención de los usuarios del Centro de Atención Primaria de la Salud "Entre Ríos Norte"* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Plata]. Repositorio Institucional de la UNLP. https://doi.org/10.35537/10915/120172

Montes, M. (2021, Abril 25). Desarrolla 'gen' de la empatía: Bien común y responsabilidad social. Llaman a practicar la empatía al conectarse con los demás. *El Norte.* https://www.proquest.com/newspapers/desarrolla-gen-de-la-empatía/docview/2517759846/se-2

Moreno, A. P., Canós, L., y Guijarro, E. (2021). Analysis of the motivation policy from a gender perspective. *WPOM-Working Papers on Operations Management, 12*(1), 51-75. https://doi.org/10.4995/wpom.14769

Morris, L. S., Grehl, M. M., Rutter, S. B., Mehta, M. y Westwater, M. L. (2022). On what motivates us: a detailed review of intrinsic extrinsic motivation. *Psychological Medicine, 52*(10), 1801-1816. https://doi.org/10.1017/S0033291722001611

Nolazco, F. A., Bustamante, E. I., Moreno, R. Y., y Carhuancho, I. M. (2021). Motivación laboral en una empresa de servicios de Lima, Perú. *INNOVA Research Journal, 6*(1), 162–176. https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1455

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12-40.

Paricahua, J. N., Estrada, E. G., Vasquez, L., Zevallos, P. A., Espinoza, B. P., Claros, A. R., Rivera, A., Ulloa, N. J. y Roque, C. E. (2022). Motivational characteristics and eco-efficiency attitude among workers at the Peruvian Public University. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica, 41(*8), 579-583. https://doi.org/10.5281/zenodo.7444058

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

Pauli, J., Godinho-Bitencourt, R., y Costenaro-Maciel, A. (2019). Influence of the organizational support on Generation Y's work motivation. *Estudios Gerenciales, 35*(153), 388-398. https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3266

Quispe, G. C., Durán, V. H., Benites, A. A., y Bringas, V. Y. (2023). Motivación laboral en Pymes del sector construcción, Lima. *Revista Venezolana de Gerencia, 28*(101), 113-125. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.8

Rubio, A. A. (2021). *Condiciones organizacionales y humanas que afectan la eficiencia en términos de calidad de vida laboral en organizaciones públicas de gestión marítima. Caso: grupo de desarrollo humano de la Dirección General Marítima (Dimar)* [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia]. Repositorio Institucional Biblioteca Digital Externadista. https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.4792

Samamé, L. (2016). Virtudes judiciales y empatía. *Prometeica - Revista de Filosofía y Ciencias,* 12, 63-79. https://doi.org/10.24316/prometeica.v0i12.149

Solari-Legua, G. A. y Salas-Canales H. J. (2023). Tecnologías de información y comunicación y desarrollo organizacional en el Área Comercial de una compañía peruana de seguros, 2022. *Fides et Ratio, 25*(25), 135-165. https://doi.org/10.55739/fer.v25i25.131

Soldini, D. O. (2021). Agregado de valor a la producción nacional de soja. *IDIA21, 1*(1), 6-7. http://hdl.handle.net/20.500.12123/10950

SUMMUM (2023) *Premios SUMMUM 2023*. https://summum.pe/summum/

Wirtz, J. (2022). *Essentials of services marketing* (Cuarta ed.). Pearson Education Limited.

Worthy, B. (2022, Octubre 12). Why Is empathy important to customer success? *Forbes.* https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2022/10/12/why-is-empathy-important-to-customer-success/?sh=29e11cd83e12

Zapata, M. P. (2021). *Felicidad y eficiencia en los colaboradores de una empresa de mantenimiento de equipos del sector extractivo en la ciudad de Piura* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. https://hdl.handle.net/11537/28087

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations.* Free Press.

Tesis publicada con autorización del autor
No olvide citar esta tesis

ACEPTACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS Y NOMBRAMIENTO DEL ASESOR DE TESIS

RESOLUCIÓN DIRECTORAL ACADÉMICA DE FACULTAD N° 009-DAFCE-RI-U.CIENTIFICA/VILLA-2023

Lima, 28 de abril de 2023

VISTO:

Los informes de revisión independiente académica y de exoneración del Comité de Ética por parte del responsable de investigación del proyecto de tesis presentado por los alumnos de la Facultad de la Carrera de Administración de Empresas

CONSIDERANDO:

Que, de acuerdo al Reglamento General de la Universidad Científica del Sur y los reglamentos de pre/posgrado para obtener el título profesional/ grado académico de Maestro/ grado académico de Doctor en la Facultad de Ciencias Empresariales se debe desarrollar un trabajo de investigación.

Que, de acuerdo a la normativa vigente de la Universidad Científica del Sur, en uso de las atribuciones conferidas al Decano de Negocios

SE RESUELVE:

Aprobar e inscribir el proyecto de tesis presentado por los alumnos de la Carrera Administración de Empresas y nombrar asesor para el desarrollo de tesis de lo que se indica en la siguiente tabla:

CARRERA	ALUMNO	TITULO DE TESIS	ASESOR
Administración de Empresas	CLEMENCIA VERENICE ALZAMORA LÁZARO JENNIFER PATRICIA LUDEÑA TRAVI	"IMPACTO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN UNA CADENA PERUANA DE RESTAURANTES. CASO: SEDE ATE (LIMA-PERÚ), 2023"	HUGO JESUS SALAS CANALES

Regístrese, comuníquese y archívese,



Mg. Omar Rosales Diaz
Decano de Negocios
Administración de Empresas | Marketing y Administración | Administración de Negocios Internacionales

[RCCS] Acuse de recibo del envío

C Chap Kau Kwan Chung <revistasocialesup@upacifico.edu.py>

Para: Hugo Jesus Salas Canales

Sáb 05/08/2023 14:22

Hugo Jesús Salas-Canales:

Gracias por enviar el manuscrito "Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023" a Revista científica en ciencias sociales - ISSN: 2708-0412. Con el sistema de gestión de publicaciones en línea que utilizamos podrá seguir el progreso a través del proceso editorial tras iniciar sesión en el sitio web de la publicación:

URL del manuscrito: http://www.upacifico.edu.py:8040/index.php/PublicacionesUP_Sociales/authorDashboard/submission/379
Nombre de usuario/a: hsalas

Si tiene alguna duda puede ponerse en contacto conmigo. Gracias por elegir esta editorial para mostrar su trabajo.

Chap Kau Kwan Chung

Editora General

Revista científica en ciencias sociales - ISSN: 2708-0412

Solicitar ajustes para art- "Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023"

Adjunto se remite ficha de evaluación que corresponde al artículo "**Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes. Caso: Sede Ate (Lima-Perú), 2023"**, a fin de que pueda realizar los ajustes requeridos.

Plazo de devolución: **11 de setiembre de 2023.**

Atte.

--
Ma. Asunción Salinas
Asistente de Publicaciones
Revista Científica en Ciencias Sociales
Universidad del Pacífico - Paraguay