



FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO

“ESTUDIO SOBRE LA EFICIENCIA DEL PROCESO Y
SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE
ARGOS PARA MEJORAR SU NIVEL DE SATISFACCIÓN”

SUSTENTADO POR:

ALBA VIRGINIA IZAGUIRRE AVILA
XOCHILT DOVIANNA RAMOS HERNANDEZ

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN
DIRECCION EMPRESARIAL

TEGUCIGALPA M.D.C., JULIO DEL 2017.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

FACULTAD DE POSTGRADO

“ESTUDIO SOBRE LA EFICIENCIA DEL PROCESO Y SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE ARGOS PARA MEJORAR SU NIVEL DE SATISFACCIÓN”

**NOMBRES DE LOS
MAESTRANTES:
ALBA VIRGINIA IZAGUIRRE
XOCHILT DOVIANA RAMOS**

Resumen

En este proyecto de graduación se realizó un análisis de la problemática, los objetivos generales y específicos de la investigación, se realizaron observaciones y entrevistas con el personal de Recursos Humanos de la empresa, para contar con la información necesaria y crear ambos instrumentos que fueron la encuesta de satisfacción y el manual de procedimientos para lograr un mejor control y calidad en los procesos dentro de la cafetería de la empresa. La metodología se realizó a través de un enfoque cuantitativo y para sustentar la investigación se tabularon los datos obtenidos de la encuesta de satisfacción laboral que se aplicó a 60 colaboradores. Al determinar dichas variables, se hizo una propuesta de proyecto el cual consistió en crear un instrumento adaptado a la empresa.

Palabras claves: Satisfacción, Procesos, Calidad y propuesta.

GRADUATE SCHOOL

“ESTUDIO SOBRE LA EFICIENCIA DEL PROCESO Y SERVICIO DE ALIMENTACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE ARGOS PARA MEJORAR SU NIVEL DE SATISFACCIÓN”

NOMBRES DE LOS

MAESTRANTES:

ALBA VIRGINIA IZAGUIRRE

XOCHILT DOVIANA RAMOS

Abstract

During this graduation project, we analyze the issues, general and specific objectives for our research; the human resources staff helped us apply interviews and surveys in order to obtain the required information to create both instruments which are the satisfaction survey and the procedure manual to ensure an optimum performance of all the processes within the company's cafeteria. A quantitative approach was applied, and in order to sustain our investigation, the data we obtained from the 60 surveys we applied was tabulated. Once the variables were determined, a proposal adapted the company's needs was given to them.

Palabras claves: Satisfaction, process, quality and proposal.

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Comayagua, 26 de Junio del 2017.

Lic. Miguel Hernandez

Jefe Administrativo RRHH

ARGOS, Comayagua

Estimado Licenciado Miguel Hernández,

Reciba un cordial y atento saludo, por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnas de UNITEC y nos encontramos desarrollando el trabajo final de graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Dirección de Recursos Humanos. Hemos seleccionado como tema "ESTUDIO PARA MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCION DE LOS EMPLEADOS EN CUANTO AL SERVICIO DE COMIDA EN LA EMPRESA ARGOS HONDURAS" por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Entrevistas con el personal de recursos humanos para obtener información, aplicación de encuestas de satisfacción a los colaboradores y visitas a las instalaciones de la cafetería, con el único fin académico, para realizar nuestro proyecto de investigación.

A la espera de su aprobación nos suscribimos de usted.

Atentamente,

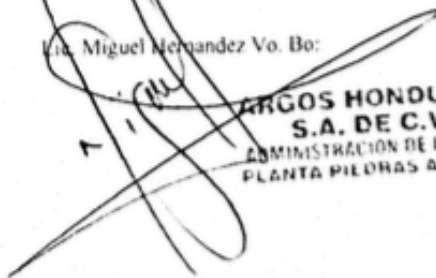
Licda. Alba Izaguirre

Licda. Xochilt Ramos

No. de Cuenta: 11543048

No. de Cuenta: 11543154

Via Miguel Hernandez Vo. Bo:


ARGOS HONDURAS
S.A. DE C.V.
ADMINISTRACIÓN DE PLANTA
PLANTA PILORAS AZUL

DEDICATORIA

Dedicamos con mucho respeto y cariño el presente proyecto de graduación a Dios y a nuestras familias, por el apoyo incondicional mostrado durante este periodo de aprendizaje para cumplir este logro.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios quien nos dio la oportunidad de vida y ha permanecido a nuestro lado en el camino dándonos fuerzas, entendimiento, seguridad y paz; a nuestros papás por el apoyo incondicional dándonos amor, comprensión, paciencia y sobre todo ánimos para seguir adelante con nuestros estudios; a la empresa Argos de Honduras que nos abrió sus puertas y nos dio la oportunidad de realizar nuestro proyecto de investigación con ellos, a la Licenciada Patricia Villalta por sus consejos, apoyo y asesoría para poder entregar un trabajo de excelencia.

Alba Izaguirre

Xochilt Ramos

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	3
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2. Análisis de la Situación Actual	5
2.1.1 Macroentorno	7
2.1.1.1 Comedores Industriales	7
2.1.1 Microentorno	¡Error! Marcador no definido.
2.2 Metodologías Utilizadas	18
2.2.1 Satisfacción Laboral	18
2.2.2 Procesos de Calidad	22
2.3 Análisis crítico de las metodologías a emplear en el trabajo final	33
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	38
3.1 Satisfacción laboral	38
3.1.1 Tipo y nivel de investigación	38
3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación	39
3.1.3 Población y muestra	39
3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	39
3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos	40
3.2 Proceso de calidad	40
3.2.1 Tipo y nivel de investigación	40
3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación	41
3.1.3 Población y muestra	41
3.2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	42
3.2.5 Plan de recolección y procesamiento de datos	42
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	43
4.1 Antecedentes de la empresa	43
4.1.1 Breve descripción histórica	43

4.1.2	Productos que elabora	43
4.2	Proceso actual:	44
4.2.1	Descripción de los procesos	44
4.2.2	Análisis de personal	44
4.3	Método de medición a ser aplicado.....	45
4.3.1	Justificación	45
4.3.2	Aplicación	46
4.3.3	Resultados	47
4.4	Análisis de resultados.....	47
4.5	Propuesta de mejora	59
4.6	Implementación de los cambios	62
4.6.1	Cronograma de aplicación	62
4.6.2	Detalle de cambios y responsables de su ejecución	63
4.7	Propuesta de mejora continua	64
	CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
5.1	Conclusiones	65
5.2	Recomendaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
	BIBLIOGRAFÍA	67
	ANEXOS	69
	Encuesta de satisfacción (Anexo 1)	69
	Cheklis de verificación de buenas prácticas de manufactura (Anexo 2).....	70

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Dentro de las áreas más importantes de las empresas se encuentra la de recursos humanos, ya que es fundamental que los procesos que en este departamento se llevan a cabo como ser el de reclutamiento y selección, contratos, servicios externos, capacitaciones, entre otros.

Uno de los factores claves para llevar a cabo las actividades antes descritas con éxito, es el conocimiento de la satisfacción laboral dentro de la empresa, con respecto los procesos y servicios que brinda, también el manual de procedimientos ya que dentro de él surgen las actividades adecuadas que se deben desarrollar para la implementación de servicios.

El propósito fundamental de la investigación es implementar una encuesta de clima laboral y crear un manual de procedimientos basados en el servicio de comidas de la empresa ARGOS, con el fin de mejorar este servicio y crear una satisfacción positiva en los empleados.

En este proyecto se desarrollarán cuatro capítulos: el primero con las generalidades del proyecto, el segundo el marco teórico, el tercero la metodología a utilizar y el cuarto y último los resultados obtenidos de las encuestas de clima laboral y el diseño del manual de procedimientos.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La empresa ARGOS Honduras, es una empresa cementera fundada en 1934 convirtiéndose en una de las empresas líderes en el mercado en cuanto a concretos y cementos, ARGOS es una empresa Colombiana que en su trayectoria se ha destacado por ser una organización representativa en América Latina.

Desde sus inicios el giro de la empresa ha sido la fabricación de cementos de alta calidad, su modelo de negocio es basado en propuestas de valor y en el reconocimiento de las necesidades específicas de sus clientes.

En Honduras existe una planta de producción ubicada en la ciudad de Comayagua con aproximadamente 180 empleados los cuales requieren de las atenciones del departamento de talento humano, en donde este es el encargado de los contratos y servicios externos con que la empresa cuenta. En los últimos meses el área de las comidas se ha vuelto la más vulnerable en cuanto a la satisfacción que los empleados muestran hacia ella.

Han ocurrido varios problemas anteriormente a raíz de las quejas constantes de los empleados hacia este servicio por lo tanto, la empresa ha optado por cambiar de proveedores siempre pensando en el bienestar de sus colaboradores. Hoy en día este servicio está a cargo de una empresa llamada D'tapados, la cual se encarga de ofrecerles sus alimentos a diario; y a raíz de los problemas anteriormente mencionados, la empresa ha decidido mejorar los procesos y el servicio con respecto a ello.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

A lo largo de los años el rubro empresarial se vuelve más competitivo debido a eso, es necesario alcanzar el mayor potencial en el recurso humano. En cuanto a lo anterior, es importante saber si los colaboradores se mantienen satisfechos en su trabajo y de no ser así que se puede hacer para que ellos se mantengan satisfechos, ya que al no tener el personal satisfecho generaría poca motivación laboral en el desarrollo de su trabajo, mala calidad de productos y poca rentabilidad.

La empresa anteriormente ha tenido problemas con otras empresas proveedoras de servicios de alimentación y esto se ha visto reflejado en las quejas constantes que los empleados comentan acerca de la higiene de los alimentos, la cantidad, entre otros, con respecto a lo anterior se ha optado por este tema de investigación para darle una solución.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

- Contribuir a mejorar la eficiencia del proceso y servicio de la alimentación a los empleados de ARGOS, mediante la elaboración de un manual de procesos para mejorar la satisfacción en sus empleados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación de la cafetería de la empresa ARGOS con respecto a procesos, atención al cliente y servicios de calidad.

- Proponer un manual de procesos para mejorar la eficiencia en el servicio de la cafetería de la empresa.

- Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores de Argos, con respecto al servicio de alimentos y bebidas que ofrece la empresa en sus instalaciones.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Debido a la importancia que tiene la satisfacción de los empleados en cuanto al clima laboral, ya que dentro de él se encuentra la satisfacción laboral con respecto al servicio de comida que brinda una empresa externa. Se realizó este estudio donde se busca medir el nivel de satisfacción, considerando que este es un fenómeno vinculado a actitudes y la relación de estas con el comportamiento y los resultados que los empleados pueden tener en su desempeño en ARGOS.

Las organizaciones deben crear condiciones e influir en los hombres y mujeres que la integran creando un clima laboral agradable, donde hay muchos factores que son importantes tomar en cuenta para lograr el compromiso y lealtad obteniendo a través de ello mejores resultados.

Al conocer las percepciones que tienen los empleados acerca del servicio de comida, buscamos mejorar constantemente logrando satisfacer a los empleados y que lleve a la empresa a alcanzar mayor valor agregado que la competencia en un mismo medio o entorno.

De lo anterior se deriva la importancia que las organizaciones deben dar al ser humano y desarrollar acciones consecuentes que logren mejorar la satisfacción general de los empleados. A través de beneficios y servicios que influyan en el buen desempeño.

Esta investigación pretende dar a conocer a través de un análisis completo, el clima laboral y la satisfacción de los empleados en cuanto a las percepciones que ellos tienen de los servicios que brinda la empresa ARGOS.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la Situación Actual

Uno de los más importantes pilares de una empresa son los clientes. Existen diferentes conceptos de cliente, según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios" sin importar al rubro al que sea destinado lo importante es la adquisición de éstos servicios o productos.

Se ha hablado mucho sobre el producto, el cual se define como “un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos” (Bonta & Faber, 2003:37). Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización.

Según Bonta & Faber (2003:37) el marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición, fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona:

- La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas.
- La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos.

El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada y guía su compra por medio de la imagen que se ha de mostrar en la publicidad para la adquisición de dicho producto.

Además de producto se ha hablado sobre el servicio el cual se define como “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” (Stanton, Etzel y Walker, 2004: 333)

2.1.1 Macroentorno

2.1.1.1 Comedores Industriales

Los Comedores Industriales que se define como “Lugar en donde una empresa proporciona el servicio de alimentos a su personal, mediante la selección de alimentos acoplados a las costumbres y a las exigencias dietéticas y nutricionales que toda persona necesita para dar un alto rendimiento dentro de su trabajo”. El fin es dar a sus trabajadores una prestación como un factor de motivación a los mismos que trae como consecuencia la integración y permite el trabajo en equipo. (Hernández Marín & Cedillo Zambrano, 2001: 3)

En la Historia de los comedores industriales se tiene a Robert Owen, un hombre de negocios escoses, “es llamado padre de la alimentación industrial, ya que se preocupó por mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados enfatizó en la alimentación como una de las condiciones para lograr el bienestar y desarrollo de los trabajadores” (Hernández Marín y Cedillo Zambrano, 2001:1). Owen, al observar las condiciones de los empleados de las empresas en Escocia, se preocupó por darles un mejor trato a sus trabajadores considerando su labor importante para el desarrollo de la empresa.

Según Hernández Marín y Cedillo Zambrano, (2001) Owen, veía con preocupación la situación de los trabajadores especialmente porque en ese momento habían trabajadores que tenían apenas 10 años edad con jornadas laborales de 13 horas diarias y con condiciones inhumanas. Owen consideraba que en las empresas, los empleados, eran lo más importante y lo que lucraba más a la administración por lo cual era mejor invertir en la mano de obra.

La creación de los comedores industriales se dio después de la Primera Guerra Mundial, puesto que las industrias cambiaron de las ciudades a las periferias, lo que conllevó a la ampliación de distancias lo que obligó a buscar soluciones a las demandas alimenticias de los trabajadores. A partir de la Segunda Guerra Mundial, expresa Hernández Marín y Cedillo Zambrano (2001), se incrementó el servicio de alimentos en las industrias por la gran concentración de personas en las industrias.

Los comedores industriales o comedores empresariales, según Pineda (2017) son “una de las cinco prestaciones laborales máspreciadas por los empleados y es de los principales atractivos que considera un candidato para aceptar una oferta laboral” (párr. 1) pues es un beneficio y un ahorro para el trabajador que no invierte en alimentación en horario laboral.

Según el Blog Alto Nivel (2013) en una entrevista a Alberto Márquez¹ los comedores empresariales “no solo tienen como objetivo desarrollar entre los colaboradores de una empresa hábitos y actitudes alimenticias saludables e higiénicas que favorezcan su salud, sino también ayuda a crear un buen ambiente laboral” (párr. 7).

¹ Director General –On Site Services de Sodexo

De esta manera, continúa Márquez, citado por Alto Nivel (2013) los comedores empresariales “constituyen un instrumento eficaz para desarrollar valores como el compañerismo, el respeto y la tolerancia, al mismo tiempo que favorecen la continuidad entre la jornada laboral y las actividades complementarias y extra laborales”.

Alto Nivel expone los beneficios que tiene el contar con los comedores empresariales, entre lo que destaca:

- Las empresas encargadas de proporcionar servicio de comedor para las empresas se encargan de adaptar espacios dentro de las empresas para crear comedores y áreas comunes para los empleados.
- En cuanto a los menús que se ofrecen deben de adaptar a las necesidades de los clientes, así como al trabajo de sus colaboradores, proporcionando la opción que necesitan desde el punto de vista de su nutrición, siempre cuidando que la comida resulte apetecible con una buena presentación y un rico sabor.
- En cuanto al costo pueden variar según las necesidades de cada cliente, sin embargo, el ofrecer un menú balanceado no resulta caro para las empresas, según se maneje el programa.
- La economía de los trabajadores se ve beneficiada al contar las empresas con estos servicios, pues de acuerdo con los expertos, llegan a ahorrar hasta un 20% de lo que gastan comúnmente, según lo que ofrezca el comedor de la empresa.

Romero (2016) destaca otros beneficios de los comedores industriales, como ser:

- Ventajas de la comida en la oficina para los trabajadores
- Integración
- Ahorro
- Mejor alimentación
- Aumento de la productividad
- Ventajas del servicio de comedor para empresas
- Atracción y retención de talento
- Menor rotación
- Mejor clima laboral
- Empleados más saludables y enérgicos

Romero (2016) expone que existen múltiples opciones para el servicio de comidas en las empresas, sin embargo, hay 4 opciones que sobresalen como ser:

- 1) Comida para trabajadores con Ticket Restaurant o Cheques Comida: Es incluir dentro de las condiciones salariales, como retribución en especie, los tickets para comida. Dichos tickets, son una forma de pagar en una amplia variedad de restaurantes que aceptan esta forma de pago.
- 2) Menú para trabajadores cerrando acuerdos con restaurantes cercanos: Negociar con restaurantes cercanos a las oficinas para cerrar un acuerdo. Pueden ser precios económicos para el menú diario o semanal para los empleados, ya sea cubriendo el coste total de estos o financiando el 50% del menú.

- 3) Comida a empresas con servicio de Catering para Empresas: Si se dispone de un comedor para empleados donde servir el catering. Los empleados pueden disfrutar de un menú diario de alta calidad y variado preparado por empresas especialistas en catering para empresas. ¡Y todo ello sin salir de la oficina!
- 4) Menú para comedor de empleados con servicio de cocina: Disponer de servicio de restaurante para trabajadores, cocina y cafetería propio. De ésta manera, los empleados tendrán acceso a los servicios de desayunos, comidas y snacks sin salir de las oficinas. Por otro lado, la empresa puede disminuir los costes si el número de empleados es elevado.

Actualmente existen 4 tipos de comedores industriales, los cuales se mencionarán a continuación:

- Comedor empresarial sin cocina: es un espacio designado por la empresa, la cual solo tiene mesas y los utensilios necesarios para el servicio de alimentación y se brinda el servicio de comedor de una empresa de fuera.
- Comedor empresarial con cocina: espacio designado por la empresa, en la cual si existe una cocina, donde se preparan ahí los alimentos y se sirven para los empleados.
- Servicio de alimentos proporcionados: son los proporcionados por lo general a las pequeñas y medianas empresas, en las cuales pueden tener un comedor con cocina o sin cocina.
- Comedor industrial con cocina: es un espacio designado por la empresa, en la cual se hace con base a menús más especializados con base a las necesidades requeridas.

De estos cuatro tipos de comedores industriales, ARGOS, ofrece a sus empleados el de “Servicios de Alimentos Proporcionados” al contratar a un proveedor de estos insumos con una cocina dentro de la empresa donde se realiza la preparación de los alimentos que se les proporciona a los empleados.

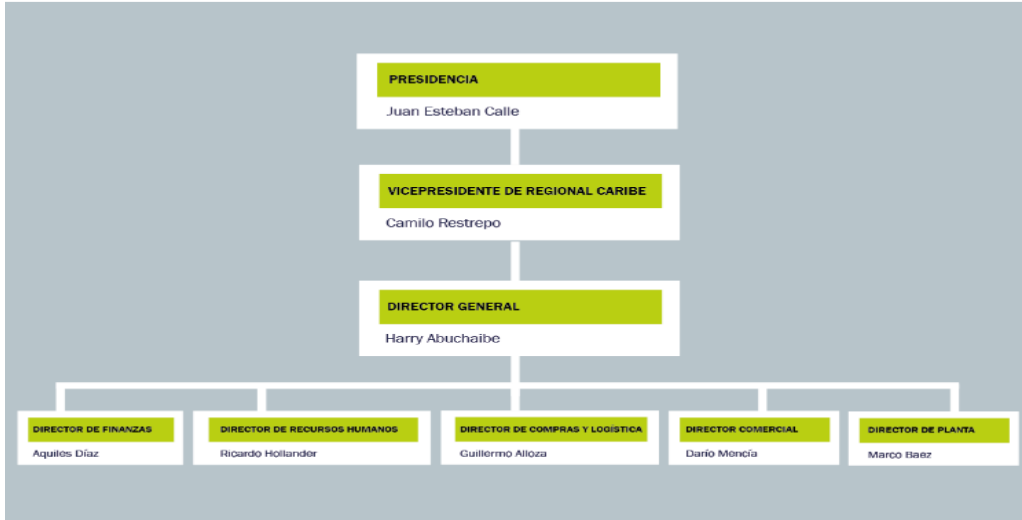
Hubo un cambio de proveedor de los alimentos por parte de la empresa ARGOS al presentar problemas de salubridad en todo el proceso de realización de los alimentos por lo cual se cuenta ahora con un nuevo distribuidor de alimentos por lo cual se solicitó de parte de ARGOS una investigación para ver la calidad del servicio que se está prestando y no tener problemas como los del pasado

2.1.2 Microentorno

2.1.2.1 Cementos ARGOS

Desde sus inicios, el negocio comparte la visión de Argos de estar lo más cerca de sus clientes y contribuir al desarrollo de las comunidades vecinas. Las principales fechas de la evolución como organización son las siguientes:

Siendo una transnacional, genera muchos empleos directos e indirectos buscando siempre la calidad de los productos y el mejor ambiente de los empleados, dándoles los beneficios que la ley otorga y otros como comedores industriales para mejorar la alimentación de sus empleados. Actualmente el equipo directivo está conformado de la siguiente manera:



Figura,1

Fuente: <https://www.argos.co/honduras/somos/equipo-directivo>

El Sistema de Gestión de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional

El Sistema de Gestión de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, es el medio a través del cual se hace una firme declaración de sus valores, procedimientos estándares, controles y responsabilidades, con el objetivo de eliminar y minimizar los riesgos de nuestros colaboradores y partes implicadas, con la meta de CERO accidentes relacionados con el trabajo y CERO enfermedades profesionales.

El Sistema de Gestión de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional es aplicable a todas las actividades de Argos en Honduras que tengan de forma directa o indirecta, real o potencial, continua o esporádica, algún impacto en la seguridad y salud de sus colaboradores.



Fuente: <https://www.argos.co/honduras/somos/seguridad-industrial>

En materia de seguridad, ARGOS, realizó la constitución de un equipo de personas capaces de asumir el cargo voluntario de brigadista, ya que son un seguro para la prevención, control, y dominio de situaciones de emergencia. Esta brigada está certificada para cubrir todas las emergencias de evacuación, primeros auxilios, de comunicación, prevención y combate de incendio. Esta Brigada de Respuesta a Emergencias es una señal de seguridad y de tranquilidad para todos sus colaboradores, quienes pueden contar con personas capacitadas para prevenir y accionar en situaciones de riesgo emergente.

Certificación

En 2014 se inició un proceso para transformar sus buenas prácticas en seguridad vial en un Sistema de Gestión de Seguridad Vial, que de manera sistemática contribuyera con los siguientes objetivos:

- Salvar vidas y reducir las lesiones.
- Aumentar la seguridad.
- Reducir el impacto ambiental.
- Mejorar la imagen de la organización.
- Fomentar un comportamiento más seguro.
- Brindar productos y servicios más seguros.

El proyecto consistió en crear un Sistema de Gestión basado en la norma “ISO 39001:2014 Gestión de Seguridad Vial”. En Agosto de 2016, después de 18 meses de trabajo con contratistas, colaboradores y clientes, se logra certificar su Sistema de Gestión de Seguridad Vial

basado en la norma ISO, siendo la primera empresa en Honduras y unas de las primeras en Centroamérica en obtener una certificación en esta categoría.

La teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente sostiene que unas dimensiones de los productos o servicios están relacionadas con la satisfacción del cliente, y otras muy diferentes están relacionadas con la insatisfacción del cliente.

Carmona Lavado y Leal Millán (1998) citando a Swan y Combs (1976), Maddox (1981), Bitner, Booms y Tetreault (1990), y Silvestro y Johnston (1990) expone la teoría de los dos factores en el ámbito de la satisfacción del cliente y determinan que ninguna de estas 4 investigaciones concluye que existan dimensiones que sólo produzcan satisfacción o que sólo produzcan insatisfacción, aunque si hay dimensiones asociadas a la satisfacción o a la insatisfacción.

Aunque todos estos estudios utilizan el método del incidente crítico, el análisis de los datos realizados (y por tanto, las dimensiones obtenidas), los productos y/o servicios estudiados y los segmentos de clientes analizados son distintos.

Carmona Lavado y Leal Millán (1998), citando a Swan y Combs (1976) y Maddox (1981), exponen que son investigaciones que únicamente estudian productos, la clasificación de algunos de sus aspectos en dimensiones instrumental es, vinculadas a la insatisfacción, y dimensiones simbólicas, vinculadas a la satisfacción, plantea cierta ambigüedad, lo que hace que los resultados obtenidos dependan de la forma en que se resuelva la misma.

Bitner, Booms y Tetreault (1990) y Silvestro y Johnston (1990), que solo estudian servicios, analizan directamente la relación de esos aspectos de los servicios con la satisfacción y la insatisfacción del cliente, sin clasificarlos previamente en dimensiones instrumentales o simbólicas (Carmona Lavado y Leal Millán, 1998: 55).

Bitner, Booms y Tetreault (1990), citados por Carmona Lavado y Leal Millán (1998), se centra en las interacciones personales entre los clientes y los empleados de la línea caliente en contactos con 3 tipos de servicios distintos, identifica comportamientos y sucesos específicos, que describen los contactos satisfactorios e insatisfactorios con un servicio, más que dimensiones generales. En este estudio se encuentran relaciones estadísticamente significativas entre el tipo de incidente y los grupos y las categorías, que recogen los citados comportamientos y sucesos.

Silvestro y Johnston (1990) no valida las hipótesis de que hay dos tipos distintos de factores de calidad, higiénicos y de crecimiento, proponiendo un nuevo enfoque que sostiene la existencia de 3 tipos de factores de calidad: factores higiénicos (son factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción al cliente), factores de crecimiento (cuya prestación dará lugar a satisfacción en el cliente, y en los que un fallo en su prestación no causará necesariamente insatisfacción) y factores de doble umbral (factores que son esperados por el cliente, en los que un fallo en su prestación causará insatisfacción, y cuya prestación por encima de cierto nivel dará lugar a satisfacción en el cliente). Los autores también señalan que el analizar de forma conjunta sectores y segmentos de mercado muy dispares puede influir en la polarización satisfacción-insatisfacción de cada dimensión.

2.2 Metodologías Utilizadas

2.2.1 Satisfacción Laboral

Davis y Newstrom (2003), definen la Satisfacción Laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de mostrar una actitud afectiva que conlleva un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo, en este caso a los bienes o servicios que proporciona la empresa al empleado.

Según Fuentes Navarro (2012), La satisfacción en el trabajo está relacionada con tres actitudes en los empleados:

1. Dedicación al trabajo: Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.
2. Compromiso organizacional: Llamado también lealtad de los empleados. Es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

Robbins y Coulter (2005), señalan las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del mismo.

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros.
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

En la medida que muchas de estas características no sean satisfechas de manera positiva se corre el riesgo de no satisfacer al empleado, malas condiciones de trabajo, supervisores arrogantes y explotadores, compañeros problemáticos, contratos poco atractivos, no tener oportunidad de crecimiento laboral o económico y sin retribución son características que se deben evitar.

Fuentes Navarro (2012) expone las causas de la insatisfacción de un empleado la cual no depende solo de un nivel salarial óptimo, sino del significado que cada empleado le dé a su actividad. El trabajo puede ser motivo de felicidad y bienestar para una persona o todo lo contrario si las condiciones no son las apropiadas.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más

satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible (Fuentes Navarro, 2012: 15).

La insatisfacción del empleado puede expresarse de varias formas. Según Fuentes Navarro (2012) por ejemplo, más que renunciar, los empleados pueden quejarse, insubordinarse, robar propiedades de la organización o desatender una parte de sus responsabilidades en el trabajo. Existen cuatro respuestas que difieren entre sí en dos dimensiones, constructividad/destructividad y actividad/pasividad.

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Fuentes Navarro (2012) expresa que dentro de la satisfacción laboral está “El Sistema de recompensas justas”. Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas.

- Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor.
- Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho. Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

En el caso de ARGOS la recompensa que utiliza es la extrínseca con la implementación del comedor Industrial que además de ahorrarles gastos en alimentación, proporciona un ambiente de confort, compañerismo y sentido de pertenencia, también satisfacción o insatisfacción por el servicio realizado en los comedores.

Las empresas que proporcionan estos servicios deben realizar un control de calidad en todos los procesos de preparación desde la selección de los insumos (verduras, carnes, condimentos, etc.) hasta servirlos en la mesa y la ingesta de los alimentos por parte de los empleados que son los beneficiarios finales de este servicio.

Este proceso puede ser realizado por checklist que puede llevar a cabo por medio de la gerencia de recursos humanos y por entrevista a los empleados, además de la observación en todos los procesos de preparación de alimentos a la empresa distribuidora que se contrata.

2.2.2 Procesos de Calidad

Al buscar un producto o servicio, se busca “calidad”, Deming (1989) define calidad como “Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. Un mercado cada vez más exigente buscando mejores productos a bajo costo y de mucha duración. Para conocer los Procesos de Calidad se tomará a dos teóricos de la calidad, los cuales son Ishikawa y Deming.

Kaoru Ishikawa

Existen diversas teorías que hablan de la calidad entre las que se encuentran la del Dr. Kaoru Ishikawa, nacido en Japón en 1915 y fallecido 1989, era un profesor japonés de la administración de empresas, experto en el control de calidad, cuyo aporte fue la implementación de sistemas de calidad adecuados al valor del proceso en la empresa.

Para Ishikawa el control de calidad consiste en "desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor" (Orellana, 2012, párr. 3) Su filosofía se basa en el control de calidad, en el cual una empresa debe estructurar un Plan de Capacitación en Calidad, destinados a todos los niveles de la organización, cuyos objetivos deben de guardar correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización.

El Diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de causa-efecto y diagrama de espina de pez, que “consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de

manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha” (Orellana, 2012, Párr. 6).

Es un método gráfico que refleja la relación entre una característica de calidad y los factores que contribuyan a que exista. Es útil para localizar la causa de los problemas, pues permite visualizar las causas al diagramarlas en una figura. (Véase figura 3).

Figura 3, Diagrama de Ishikawa



Fuente: <http://maestrosdelacalidadop100111.blogspot.com/2012/09/filosofia-kaoru-ishikawa.html>

Figura 3

Para Ishikawa, citado por Orellana (2102) existen 7 herramientas básicas para la administración de la calidad, las cuales son:

- El proceso (es un diagrama de los pasos o puntos del proceso, identificados de la manera más simplificada posible, utilizando varios códigos necesarios para el entendimiento de éste).

- Hojas de control (implican la frecuencia utilizada en el proceso, así como las variables y los defectos que atribuyen).
- Histogramas (visión gráfica de las variables).
- Análisis Pareto (clasificación de problemas, identificación y resolución).
- Análisis de causa y efecto o Diagrama de Ishikawa (busca el factor principal de los problemas a analizar).
- Diagramas de dispersión (definición de relaciones).
- Gráficas de control (medición y control de la variación).
- Análisis de Estratificación

Círculos De Calidad

El círculo de calidad es una práctica o técnica utilizada en la gestión de organizaciones en la que un grupo de trabajo voluntario, se reúne para buscar soluciones a problemas detectados en sus respectivas áreas de desempeño laboral, o para mejorar algún aspecto que caracteriza su puesto de trabajo.

Las conclusiones y resultados de estos grupos, son elevadas a las personas con responsabilidad y capacidad de decisión sobre su implantación, quienes las analizan y estudian, decidiendo su aprobación y dotándolas de recursos para llevarlas a cabo.

Impulsó con fuerza la idea de que el mejoramiento de las operaciones de la empresa puede provenir de los trabajadores, quienes, bien entrenados para trabajar en equipo y mediante el uso de procedimientos y técnicas apropiados para solución de problemas, podrían contribuir bastante a mejorar la calidad, así como incrementar la productividad.

El principal beneficio, como se ha descrito con anterioridad, es el de la solución de los problemas detectados o el de la mejora de algún área funcional que en la mayor parte de las ocasiones repercute positivamente sobre los puestos de trabajo de los propios integrantes.

Además, cuando se implantan de manera adecuada, representan una buena herramienta para aumentar la concienciación, sensibilización, integración y comunicación de los recursos humanos de la empresa.

William Edward Deming

Nació el 14 de octubre del año 1900, en Sioux City, Iowa, falleció en diciembre de 1993, en Washintong DC, Estados Unidos a sus 93 años de edad. Realizó estudios de ingeniería eléctrica, en la Universidad de Wyoming, una maestría en Física y Matemáticas en la Universidad de Colorado y obtuvo el Doctorado por la Universidad de Yale en Física donde fue empleado como profesor.

El prestigio de Deming está muy relacionado con el éxito de la industria japonesa, del cual es considerado en gran parte responsable. Con sus elocuentes conferencias en 1950 a los líderes empresariales japoneses, logró un cambio en su mentalidad administrativa y los convenció de que la calidad era un arma estratégica.

Con argumentos contundentes demostraba los altos costos en que una empresa incurre cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminarles defectos, o las reposiciones y compensaciones pagadas a los clientes por las fallas en los mismos.

El Blog Maestros de la calidad (s.f.) expone que la base de la filosofía de Deming radica en 5 principios:

1. Descubrir mejoras: productos / servicios.
2. Reducir incertidumbre y variabilidad en los procesos.
3. Para poder evitar variaciones propone un ciclo.
4. A mayor calidad mayor productividad.
5. La administración es la responsable de la mejora de la calidad.

El ciclo PHVA una estrategia de mejora continua en cuatro pasos, basados en un concepto ideado por Walter A. Shewhart, y es de gran utilidad para estructurar y ejecutar planes de mejora de calidad a cualquier nivel ejecutivo u operativo. Este es conocido como:

- El ciclo Deming
- El ciclo de calidad
- Espiral de mejora continua

Figura 4



Fuente: http://maestrosdelacalidadac103611.blogspot.com/p/william-edward-deming_23.html

Figura 4

El ciclo Deming tiene 4 componentes los cuales son:

1. Planificar: se desarrolla de manera objetiva y profunda un plan (Planear) ¿Qué hacer?
¿Cómo hacerlo?
2. Hacer: se comprueba en pequeña escala o sobre la base de ensayo tal como ha sido planeado (Hacer) hacer lo planificado.
3. Verificar: se supervisa si se obtuvieron los efectos esperados y la magnitud de los mismos (Verificar) las cosas pasaron según se planificaron.
4. Actuar: se actúa en consecuencia, ya sea generalizando el plan si dio resultados y tomando medidas preventivas para que la mejora no sea reversible, o reestructurando el plan debido a que los resultados no fueron satisfactorios, con lo que se vuelve a iniciar el ciclo (Actuar) ¿Cómo mejorar la próxima vez?

Gil García (2010) expresa que Deming propuso 14 principios (Puntos) que buscan la transformación de la industria que puede ser aplicado a cualquier tipo de empresa sin importar lo grande o pequeña que esta puede ser.

El Primer Principio es “Crear constancia de mejorar el producto y servicio, con el objetivo de ser competitivos, permanecer en el negocio proporcionando puestos de trabajo”. Gil García (2010) expone que el Dr. Deming sugiere una nueva y radical definición de la función de una empresa. Más que hacer dinero, es mantenerse en el negocio brindando empleo a la colectividad por medio de la innovación, la investigación, la mejora continua y el mantenimiento.

El Segundo Principio es “Adoptar una nueva filosofía”: Hoy día se tolera demasiado la mano de obra deficiente y el servicio poco atento con el cliente. Necesitamos una nueva religión en la cual los errores y el negativismo resulten inaceptables, ya que en el fondo, esconden costes ocultos contenidos en los reprocesos y que se destacan en el cálculo de los costes totales de la calidad. (Gil García, 2010)

El Tercer Principio es “Dejar de depender de la inspección en masa”: Las empresas anticuadas típicamente inspeccionan un producto cuando éste sale de la línea de producción o en etapas importantes del camino, desechando o re elaborando los productos defectuosos. Una y otra práctica resulta innecesariamente costosas. En realidad, la empresa les está pagando a los

trabajadores para que hagan defectos y luego los corrijan. La calidad NO proviene de la inspección, sino de la mejora del proceso.

El Cuarto Principio es “Acabar con la práctica de hacer negocios teniendo como base únicamente al precio”: Los departamentos de compras suelen funcionar siguiendo la orden de buscar al proveedor de menor precio. Esto, frecuentemente conduce a provisiones de mala calidad. En lugar de ello, los compradores deberían buscar la mejor calidad en una relación de largo plazo con un solo proveedor para determinado artículo.

El Quinto Principio es “Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio”: La mejora no es un esfuerzo que se realiza una sola vez. La dirección está obligada a buscar constantemente maneras de reducir el desperdicio y mejorar la calidad.

El Sexto Principio es “Implantar la formación”: Con mucha frecuencia, a los trabajadores les enseñan su trabajo otros trabajadores que nunca recibieron una buena capacitación. Están obligados a seguir instrucciones ininteligibles, o bien pueden cumplir bien su trabajo porque nadie les dice cómo hacerlo. La organización debe:

- Determinar la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan la calidad del producto;
- Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades;
- Evaluar la eficacia de las acciones tomadas;
- Asegurarse de que su personal es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y cómo éstas contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.

El Séptimo Principio es “Adoptar e implantar el liderazgo”: La tarea del supervisor no es decirle a su personal qué hacer, ni amenazarla ni castigarla, sino dirigirla. Dirigir supone ayudar al personal a hacer un mejor trabajo y aprender mediante métodos objetivos quién necesita ayuda individual.

El Octavo Principio “Desechar el miedo”: Muchos empleados temen hacer preguntas o asumir una posición, aun cuando no comprendan cuál es su trabajo, ni qué está saliendo bien o mal. Seguirán haciendo las cosas mal o sencillamente no las harán. Las pérdidas económicas a causa del temor son terribles. Para garantizar mejor calidad y más productividad es necesario que las personas se sientan seguras.

El Noveno Principio es “Derribar las barreras entre departamentos”: Muchas veces los departamentos o las unidades de la empresa "compiten" entre sí o tienen metas que chocan entre sí. No trabajan como un equipo para resolver o prevenir sus problemas, y peor aún, la consecución de metas de un departamento puede causar problemas a otro.

El Décimo Principio es “Eliminar eslóganes, exhortaciones y metas para la mano de obra”: Estas cosas nunca le ayudaron a nadie a desempeñar bien su trabajo. Es mejor dejar que los trabajadores formulen sus propios lemas.

El Onceavo Principio es “Eliminar los cupos para la mano de obra y los objetivos numéricos para la dirección”: Las cuotas solamente tienen en cuenta los números, no la calidad

ni los métodos. Generalmente son una garantía de ineficiencia y alto costo. La persona, por conservar el empleo, cumple la cuota a cualquier costo, sin tener en cuenta el perjuicio para su empresa.

El Doceavo Principio es “Eliminar las barreras que privan a la personas de estar orgullosas de su trabajo”: La gente desea hacer un buen trabajo y le mortifica no poder hacerlo. Con mucha frecuencia, los supervisores mal orientados, los equipos defectuosos y los materiales imperfectos obstaculizan un buen desempeño. Es preciso superar esas barreras.

El Treceavo Principio es “Estimular la educación y la auto mejora en todo el personal”: Tanto la administración como la fuerza laboral tendrán que instruirse en los nuevos métodos, entre ellos el trabajo en equipo y las técnicas estadísticas.

El Catorceavo Principio es “Actuar para lograr la transformación”: Para llevar a cabo la misión de la calidad, se necesitará un grupo especial de la alta dirección con un plan de acción. Los trabajadores no pueden hacerlo solos, y los administradores tampoco. La empresa debe contar con una crítica de personas que entiendan los Catorce Puntos, las 7 enfermedades mortales y los obstáculos.

Según el Blog Maestros de la Calidad (s.f.) Deming enfatizó que existen siete enfermedades que se oponen a la búsqueda de la calidad, estas son:

1. Falta de constancia en los propósitos

2. Énfasis en las ganancias a corto plazo y los dividendos inmediatos
3. Evaluación por rendimiento, clasificación de méritos o revisión anual de resultados
4. Movilidad de los ejecutivos
5. Gerencia de la compañía basándose solamente en las cifras visibles
6. Costos médicos excesivos.
7. Costo excesivo de garantías

El Proceso de Calidad

Según Moya Córdova (s.f. pág. 17) la base fundamental de todo sistema de calidad es que “el diseño de los productos y servicios debe ajustarse a las necesidades, deseos, expectativas y exigencias del cliente”, tomando en consideración que en la definición de esas necesidades interviene aspectos culturales, sociales, económicos y geográficos.

De esta manera el servicio de alimentación proporcionado por ARGOS en el comedor empresarial debe estar de acorde a las expectativas de los beneficiarios, no solamente en la calidad de la comida sino también de la higiene con que se preparan los alimentos que son servidos en las diferentes horas que se presta el servicio.

De esta manera lo que se pretende es administrar el proceso productivo centrandolo la atención en la satisfacción de los clientes, que en este caso son los empleados de ARGOS “no se trata solo de crear un producto de calidad o un servicio que satisfaga las necesidades del cliente,

sino de conservarlo y mejorarlo para mantenerlo en el mercado por largo tiempo” (Moya Cordova, s.f.: 18), en este caso continuar con el contrato de prestación de servicios alimenticios.

Moya Córdova (s.f.) expone que la calidad total se alcanza cuando el producto o servicio llega a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Percepción de calidad del producto o servicio: vegetales y frutas frescas ni magulladas, carnes bien conservadas y óptimas.
- Precio justo: Que el precio del servicio sea acorde a la calidad del servicio prestado.
- Servicio en menor tiempo: Alimentos a las horas que ARGOS tiene estipuladas para el consumo de los alimentos, alimentos calientes y bien preparados.

La calidad de producto que antes era prestado en ARGOS era insatisfactorio pues la higiene en el proceso no era la adecuada y las quejas de parte de los clientes (Empleados) eran evidentes, esto llevo a la empresa a cambiar los proveedores y es por ello que esta investigación busca el sentir de los empleados con la nueva empresa.

2.3 Análisis crítico de las metodologías a emplear en el trabajo final.

La satisfacción laboral es un tema de investigación muy importante en diferentes ámbitos como profesionales, psicólogos, administradores, contadores, etc., que buscan conocer la satisfacción de los empleados y clientes de las empresas y organizaciones de cualquier tipo siempre y cuando sean laborales.

La utilización de diferentes métodos para medir la satisfacción o los aspectos más representativos puede desarrollarse a través de encuestas, cuestionarios, entrevistas, checklist, entre otras, además pueden ser mediante preguntas abiertas o cerradas, que permitirán recoger información valiosa y detallada de parte de los diferentes actores en una empresa.

El uso apropiado de las herramientas que permite utilizar la satisfacción laboral son útiles en cualquier investigación, la utilización de Checklist y encuestas permite recoger información fidedigna y científica, fácil de tabular y que pueden ser aprovechadas para los objetivos trazados.

Las teorías y herramientas presentadas por Ishikawa y Deming así como el proceso de calidad proporcionan herramientas invaluable para el desarrollo de este trabajo porque permiten tener un acercamiento directo con los empleados de ARGOS para conocer la realidad de la cafetería y de la forma de cómo podría mejorar el servicio.

Ventajas de Ishikawa

Unas de las ventajas de la teoría de Ishikawa es la forma tan metódica de evaluación y control de calidad que es demostrada en las diferentes herramientas que proporciona como “el proceso” que de manera sistematizada describe el inicio de fin de las actividades a realizar, además de las “Hojas de control” que facilita la forma de recabar información, entre otras..

La Espina de Pescado como método permite apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que él ocurra. De

esta manera se sabrá a ciencia cierta todas aquellas situaciones positivas o negativas sobre el comedor industrial y sus posibles soluciones.

Los Diagramas Causa-Efecto ayudará a pensar sobre todas la causas reales y potenciales de un suceso o problema; y no solamente en las más obvias o simples. Además, es idóneo para motivar el análisis y la discusión grupal, de manera que cada empresa pueda ampliar su comprensión del problema, visualizar las razones, motivos o factores principales y secundarios, identificar posibles soluciones, tomar decisiones y, organizar planes de acción.

Desventajas de Ishikawa

La cantidad de documentación que se debe tener para poder realizar un análisis de datos, pues el tiempo que se debe invertir en su análisis es alto y puede resultar costoso si se contrata a alguna persona para la aplicación, tabulación e interpretación de los datos que arroje las encuestas o solicitar a un empleado a realizar este trabajo y aumentarle sus obligaciones dentro de la empresa.

Este estudio fue sustentado en una Encuesta de satisfacción Laboral que se aplicó de forma individual, para conocer el punto de vista de los empleados y apoyado en la observación

que se realizó previamente, permitió diseñar un instrumento diagnóstico confiable y sencillo aplicado a los empleados para conocer su punto de vista con respecto al servicio de cafetería.

Ventajas de Deming

La mayor ventaja que tiene Deming es la forma metódica que tiene en el accionar que va desde la planificación, realización, verificación y la toma de decisiones sobre las acciones a tomar en las actividades de la empresa esto proporciona una visión amplia y clara de los pasos a seguir.

Desventajas de Deming

La mayor desventaja de Deming es que el proceso es cíclico por lo cual debe realizarse una y otra vez en cada acción a tomar, si una acción no satisface el proceso se trunca y debe reiniciarse y así sucesivamente y es un proceso que no concluye.

Ishikawa en esta investigación es la opción más oportuna pues las herramientas permiten de manera fácil y efectiva la recolección de datos por medio de Checklist y su tabulación e interpretación puntal y específica pudiendo mejorar en las áreas que se vean afectadas y mantener a las que están siendo realizadas de manera oportuna y óptima.

Los puntos clave de la Checklist radican en el diseño de la planta o cocina donde se desarrollan el proceso de preparación de los alimentos, el piso, las mesas, la limpieza del local,

techo y ventanas entre otras como también los equipos y utensilios que se utilizan en la cocina, el estado de las ollas y el manejo de los desechos sólidos.

La higiene es uno de los puntos más importantes dentro de la Checklist pues en ella se comprueba la limpieza antes, durante y después del proceso de la realización de la alimentación, ya que uno de los problemas que se presentaba con la compañía anterior era la higiene en la preparación de los alimentos.

Con el proceso de calidad se pudo diseñar un Manual de Procedimientos óptimo y aplicable a la entidad que presta el servicio en la cafetería, para mejorar sus estándares y solucionar cualquier situación que está en desconocimiento por su parte y para beneficio de sus clientes. Este manual apoyara de manera efectiva a los actuales proveedores del servicio de alimentación.

El Manual de Procedimientos es el resultado de las entrevistas realizadas a los empleados de ARGOS, de la Checklist e investigaciones bibliográficas que busca la satisfacción del cliente, en este caso los empleados, al servicio de alimentación prestado a la empresa para mejorar los estándares del servicio y al monitoreo de ARGOS de los alimentos a futuro.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

Las metodologías que se aplicaron en esta investigación son: satisfacción laboral y proceso de calidad.

Ambas metodologías tienen relación porque se necesitó en primer lugar, aplicar una encuesta de satisfacción laboral para luego diseñar el manual de procesos, que en ARGOS fue algo innovador ya que la empresa no contaba con un manual de procesos específicos para el servicio de alimentos, además de utilizar la encuesta como fuente de información aplicamos un checklist adecuado a la cafetería de la empresa.

3.1 Satisfacción laboral

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

Esta investigación es de corte cuantitativo, debido a que generó datos e información numérica para obtener información específica de las personas.

Es una investigación experimental porque involucra a un número relativamente pequeño de personas ya que las autoridades de la empresa sugieren ese tamaño por situación de tiempo de los colaboradores.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

La investigación se realizó en la empresa ARGOS ubicada en la ciudad de Comayagua, cubriendo todas las áreas, lo cual su alcance será a nivel nacional a una población de 180 empleados.

3.1.3 Población y muestra

Población

La población objeto de esta investigación estuvo constituida por 180 colaboradores que actualmente laboran en la empresa ARGOS, en la planta del departamento de Comayagua, zona norte de nuestro país.

Muestra

Se tomó como muestra a 60 empleados entre todos los puestos con que cuenta la empresa, lo cual la muestra no es probabilística, ya que la definimos por conveniencia de la empresa.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

La técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta que constaba con un cuestionario de 21 preguntas cerradas, donde se incluyeron varios aspectos claves que

sirvieron de apoyo para obtener información más a fondo sobre la problemática planteada.

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

El departamento de Recursos Humanos solicitó la autorización de los Jefes de área de la empresa ARGOS de Tegucigalpa en donde se encuentran las oficinas administrativas, para el desarrollo de la encuesta de satisfacción y el ingreso de las visitas a la planta de Comayagua.

La encuesta se aplicó en la cafetería a la hora del almuerzo en la fecha 15 de junio del presente año, en donde participaron los colaboradores, además se desarrolló con el acompañamiento del jefe de recursos humanos de la empresa.

La información obtenida en la encuesta de satisfacción fue clave para la propuesta y elaboración del manual de procedimientos.

3.2 Proceso de calidad

3.2.1 Tipo y nivel de investigación

El método analítico permitió tener conclusiones claras y específicas por medio de la encuesta y el método sintético de igual manera permitió hacer un razonamiento de un

todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis hecho previamente con toda la recolección de datos y la elaboración de este manual.

3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación

La investigación se realizó en una empresa concreta ARGOS ubicada en la ciudad de Comayagua, cubriendo todas las áreas lo cual su alcance será a nivel nacional a una población de 180 empleados.

3.1.3 Población y muestra

Población

La población objeto de esta investigación estuvo constituida por 180 colaboradores que son los que actualmente laboran en ARGOS, en la planta del departamento de Comayagua, zona norte de nuestro país.

Muestra

Se tomó como muestra a 60 empleados entre todos los puestos con que cuenta la empresa, lo cual la muestra no fue probabilística ya que es una técnica de muestreo en virtud de que la selección fue por conveniencia de la empresa.

3.2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

La técnica utilizada para la elaboración del manual fue la base de datos y los informes que la empresa brindó en cada una de las visitas, al igual que los datos obtenidos del checklist que puede encontrarse en el anexo 1; se aplicó con el fin de crear un mejor orden y control en el servicio de comidas ya que este será de mucha utilidad para la empresa

3.2.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

La recolección de información se realizó directamente con el jefe de recursos humanos de la empresa a través de una entrevista inicial, luego se realizó un pequeño recorrido por la fábrica incluyendo las instalaciones de la cafetería, se aplicó un checklist en el área en la fecha 7 de junio, para hacer un diagnóstico con este diseñar el manual de procedimientos y por último se aplicaron las encuestas dirigidas a 60 personas de diversas áreas de trabajo.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Antecedentes de la empresa

4.1.1 Breve descripción histórica

ARGOS Honduras es una empresa cementera fundada en 1934 convirtiéndose en una de las empresas líderes en el mercado en cuanto a concretos y cementos, ARGOS es una empresa Colombiana que en su trayectoria se ha destacado por ser una organización representativa en América Latina.

Desde sus inicios el giro de la empresa ha sido la fabricación de cementos de alta calidad, su modelo de negocio es basado en propuestas de valor y en el reconocimiento de las necesidades específicas de sus clientes.

4.1.2 Productos que elabora

ARGOS es una empresa internacional líder en la producción y distribución de cemento de uso general y cementos específicos de acuerdo a las necesidades de sus clientes.

El principal objetivo es presentar a los consumidores productos de alta y excelente calidad que sean del agrado de sus clientes.

Dentro de los mercados que está presente ARGOS además de Colombia, son Honduras, Haití, EEUU, República Dominicana y Panamá.

4.2 Proceso actual:

4.2.1 Descripción de los procesos

En ARGOS de la ciudad de Comayagua actualmente para conocer la satisfacción de los empleados lo hacen a través de encuestas en cuanto a los servicios pero no las aplican periódicamente como debería de ser lo cual genera que no exista mejora continua.

Estas encuestas las aplican los encargados de recursos humanos al igual que su diseño, cabe recalcar que es un departamento muy completo que está regido por normas y directrices internacionales, por ende al ser una empresa grande con muchas responsabilidades existe bastante carga laboral que impide que este proceso de evaluación de satisfacción no se lleve a cabo de la mejor manera.

Como toda empresa se debe de contar con un manual de procesos que ayude a que en este caso el servicio de comida se ofrezca y presente de la mejor manera, sin embargo ARGOS no cuenta con este instrumento necesario.

4.2.2 Análisis de personal

Los colaboradores de ARGOS , conocen en su mayoría los instrumentos y procesos con que la empresa cuenta actualmente y consideran que la empresa debe de preocuparse más por mejorar

el servicio de alimentos, ya que su trabajo es de campo y por lo tanto arduo lo cual debería de ser un servicio altamente adecuado.

Al realizar el checklist algunos de los empleados de la empresa de alimentos hacían énfasis en que el área de la cafetería está mal distribuida, sin embargo piensan que el área siempre la mantienen y tratan al máximo de que esté libre de contaminaciones.

También sugirieron que se capacitara al personal que sirve los alimentos en cuanto al proceso de elaboración de los mismos ya que la temperatura y condimentos muchas veces no son los adecuados.

4.3 Método de medición a ser aplicado

4.3.1 Justificación

Debido a la importancia que tiene la satisfacción de los empleados en cuanto al clima laboral ya que dentro de él se encuentra la satisfacción laboral con respecto al servicio de alimentación que brinda una empresa externa, se realizó este estudio donde se busca medir el nivel de satisfacción, considerando que este es un fenómeno vinculado a actitudes y la relación de estas con el comportamiento y los resultados que los empleados pueden tener en su desempeño en ARGOS.

Las organizaciones deben crear condiciones e influir en los hombres y mujeres que la integran creando un clima laboral agradable, donde hay muchos factores que son importantes tomar en cuenta para lograr el compromiso y lealtad obteniendo a través de ello mejores resultados.

Al conocer las percepciones que tienen los empleados acerca de servicio de comida buscamos mejorar constantemente logrando satisfacer a los empleados y que lleve a la empresa a alcanzar mayor valor agregado que la competencia en un mismo medio o entorno.

De lo anterior se deriva la importancia que las organizaciones deben dar al ser humano y desarrollar acciones consecuentes que logren mejorar la satisfacción general de los empleados.

A través de beneficios y servicios que influyan en el buen desempeño.

Esta investigación pretende dar a conocer a través de un análisis completo sobre el clima laboral y la satisfacción de los empleados en cuanto a las percepciones que ellos tienen de los servicios que brinda la empresa ARGOS.

4.3.2 Aplicación

La investigación como tal fue la creación y propuesta de un manual de procesos y el análisis de la satisfacción de los colaboradores en cuanto al servicio de alimentos, por lo que se aplicó y diseñó una encuesta de satisfacción laboral para analizar el servicio en sí y se aplicó un diagnóstico a través de un checklist diseñado para la cafetería de la empresa, a partir de eso se diseñó el manual de procesos para que la empresa lo tenga y cada vez que se contrate un nuevo servicio de alimentos se tome en cuenta al momento de brindar las capacitaciones inductivas a cada empresa externa que llegue en un futuro a brindar sus servicios, cabe destacar que ARGOS no contaba con ningún plan de inducción o manual para llevar a cabo los procesos de los alimentos.

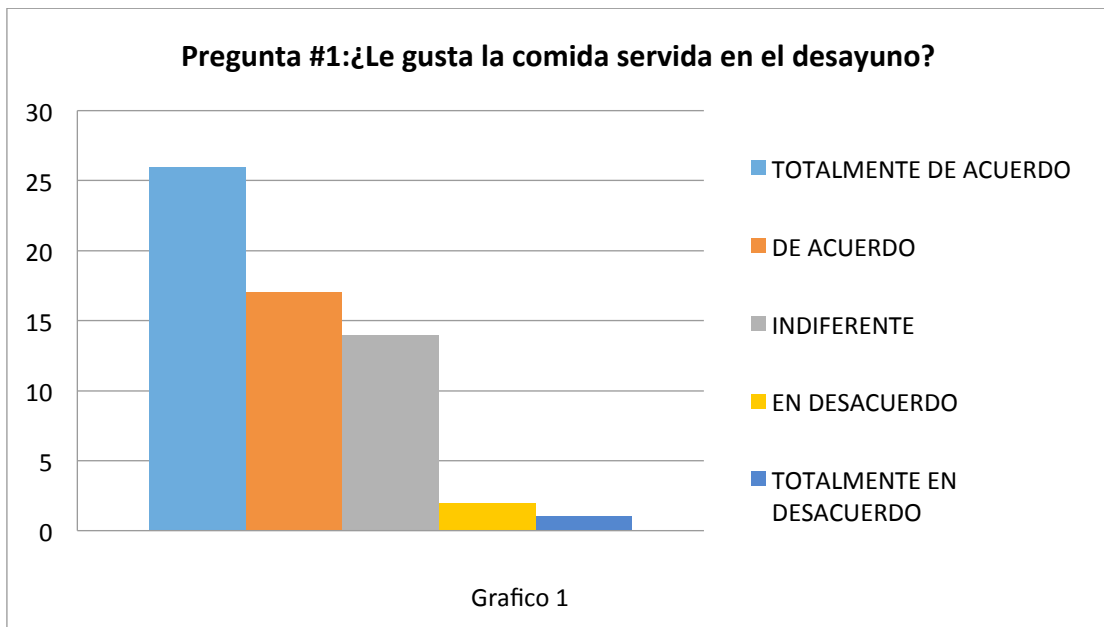
4.3.3 Resultados

Los resultados al aplicar los instrumentos diseñados fueron que, al obtener porcentajes en sí de la opinión de los empleados, con respecto al servicio de alimentos viene a ser algo de mucha ayuda a la empresa para proceder a mejorar en las deficiencias que mantienen, además cabe recalcar que dentro del manual de procedimientos se incluyó un croquis de cómo debe de estar distribuida y colocado el espacio de la cafetería dentro de la empresa, por lo tanto fue de gran utilidad para el departamento de Recursos Humanos, ya que facilitará el proceso de los alimentos y a la vez los empleados se mantendrán satisfechos y motivados en su trabajo.

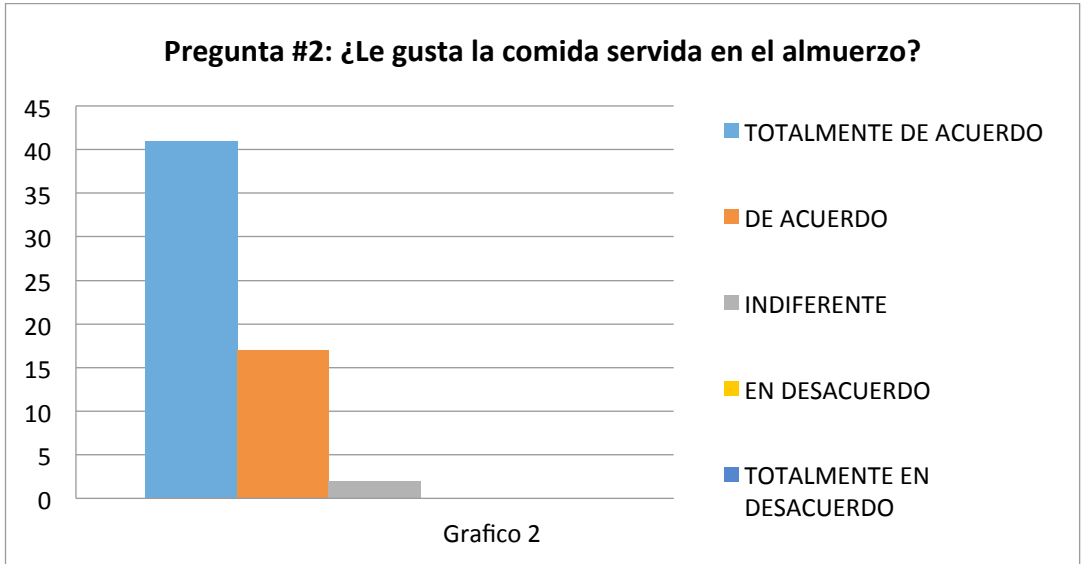
En cuanto a las propuestas realizadas fue bastante satisfactorio saber que la empresa si está dispuesta a llevarla a cabo para que los colaboradores se sientan bien.

4.4 Análisis de resultados

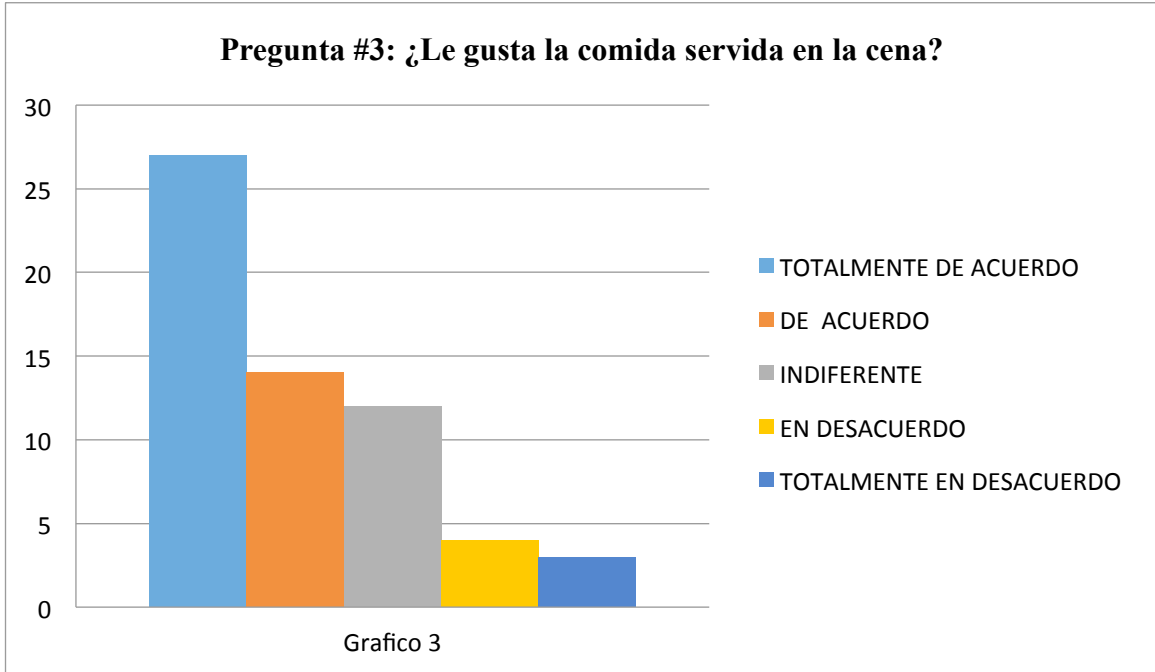
Según los resultados de los instrumentos aplicados a los colaboradores y las observaciones en el área de la cafetería de la empresa se lograron descifrar varias necesidades y temas relevantes para mejora de los mismos, por lo tanto se tomó la decisión de agregar en este apartado el resultado de cada uno de los ítems (21) que contempló la encuesta de satisfacción laboral implementada, al igual que un Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), con los resultados de la tabulación de los datos obtenidos.



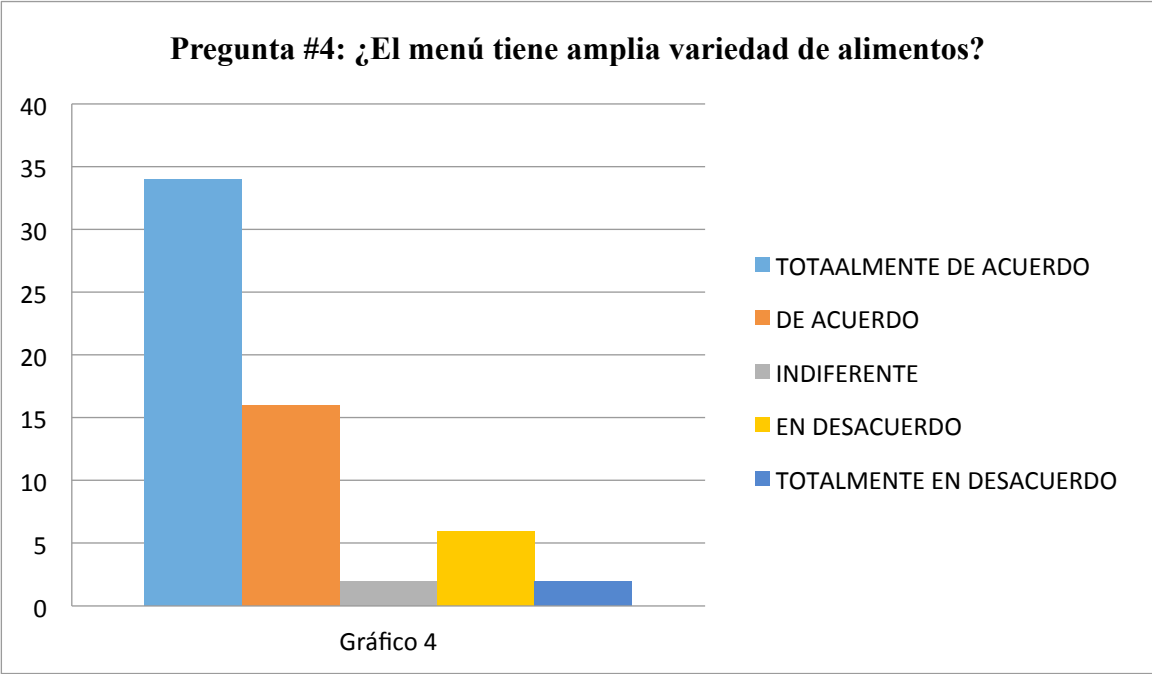
1. En el gráfico anterior se puede evidenciar que en su mayoría (26%) de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo con los alimentos que se sirven a la hora del desayuno, mostrando en una gran diferencia con los que están en desacuerdo (3%).



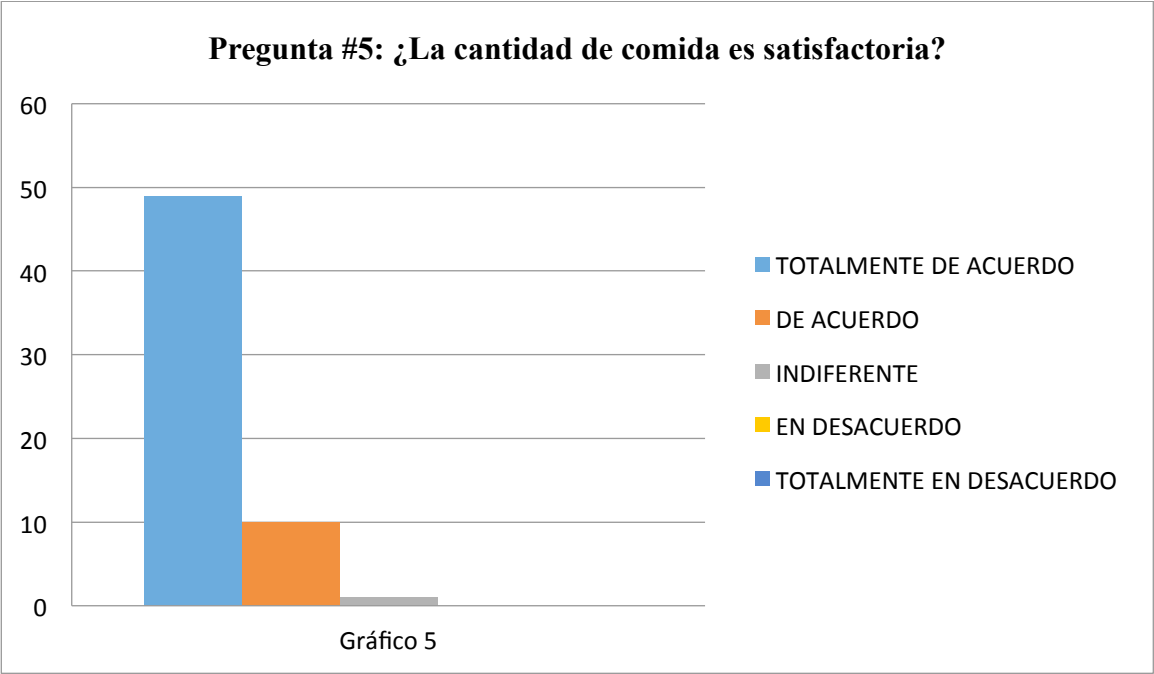
2. La mayor parte de los colaboradores están en total acuerdo con el almuerzo servido por su variedad y cantidad, siendo esto una fortaleza ya que este es el tiempo de comida con mas frecuencia de personas dentro de la empresa, se puede observar la notoria diferencia con los que están en desacuerdo.



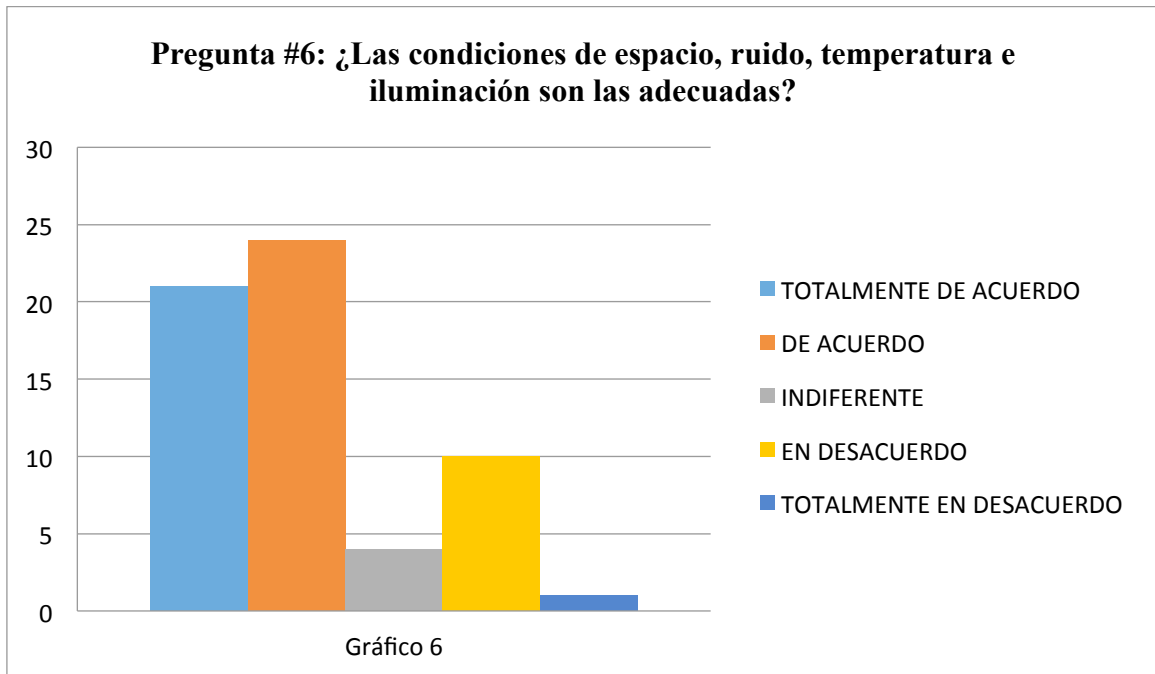
3. Al igual que el desayuno y el almuerzo los colaboradores están satisfechos con los alimentos servidos a la hora de la cena (27%) pero también se puede observar que hay un índice alto que se muestran indiferentes, esto a causa de que hay un número de colaboradores que no cenan dentro de la empresa.



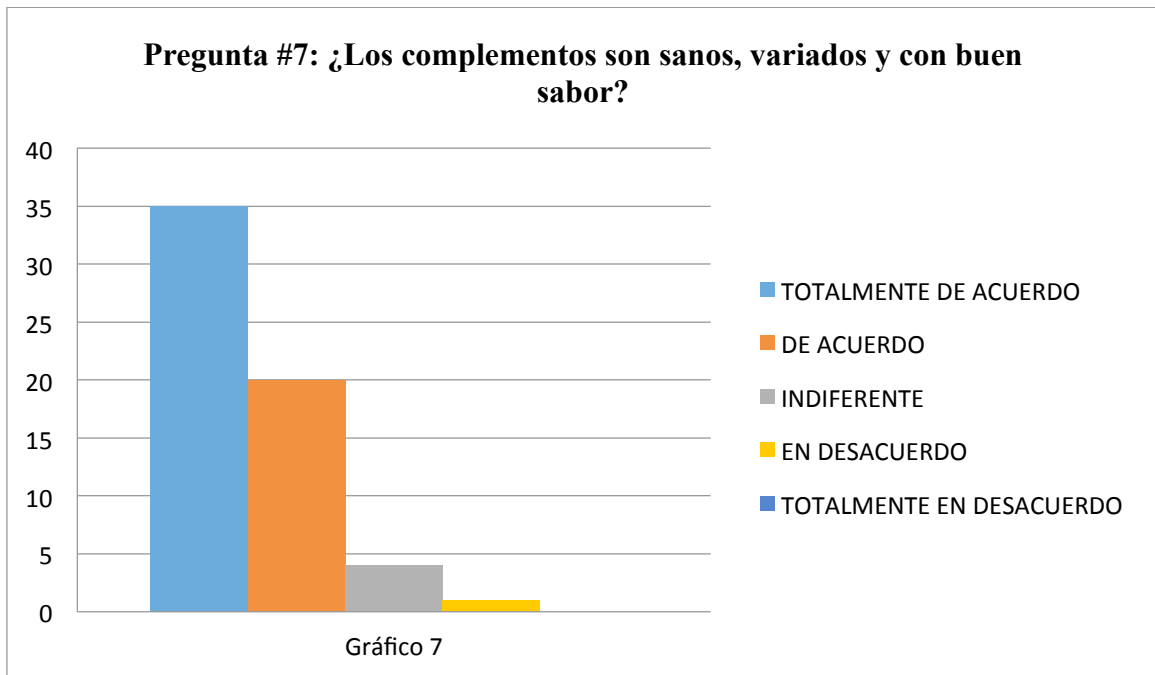
4. La comida se mantiene con una amplia variedad de alimentos ya que se ve reflejado en un 34% de la población encuestada, con una gran diferencia con las personas que se encuentran en desacuerdo (6%).



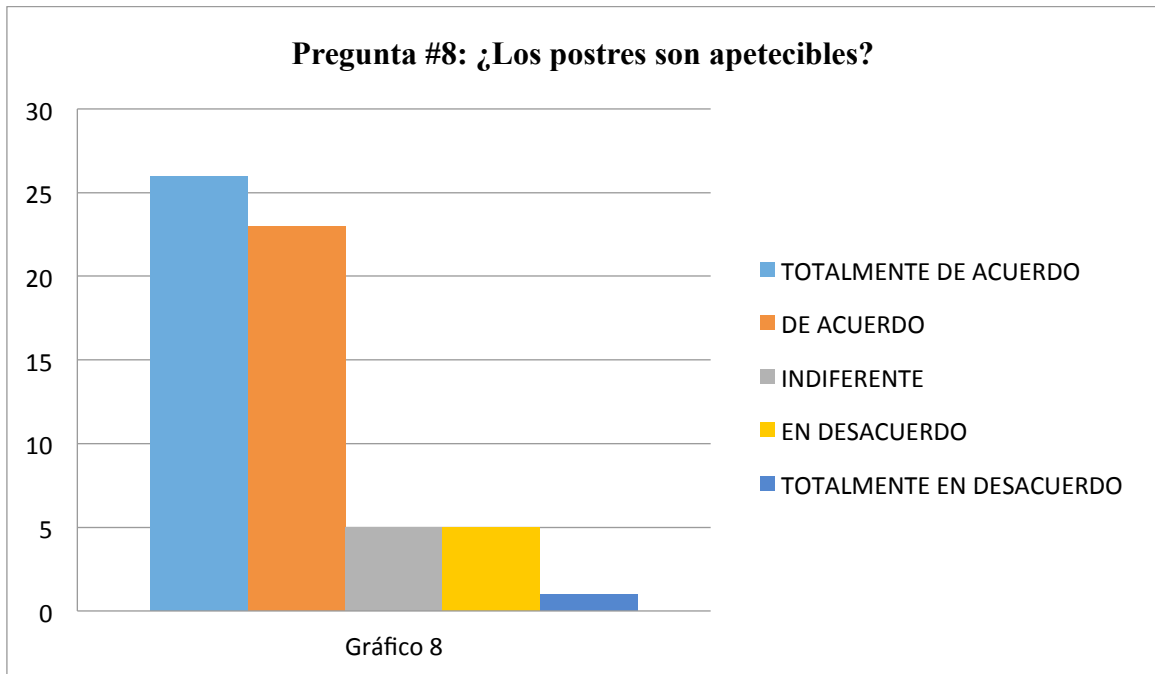
5. El 49% de los 60 colaboradores encuestados están satisfechos con el servicio de alimentos mostrándose con gran diferencia hacia los colaboradores que están en desacuerdo e indiferentes.



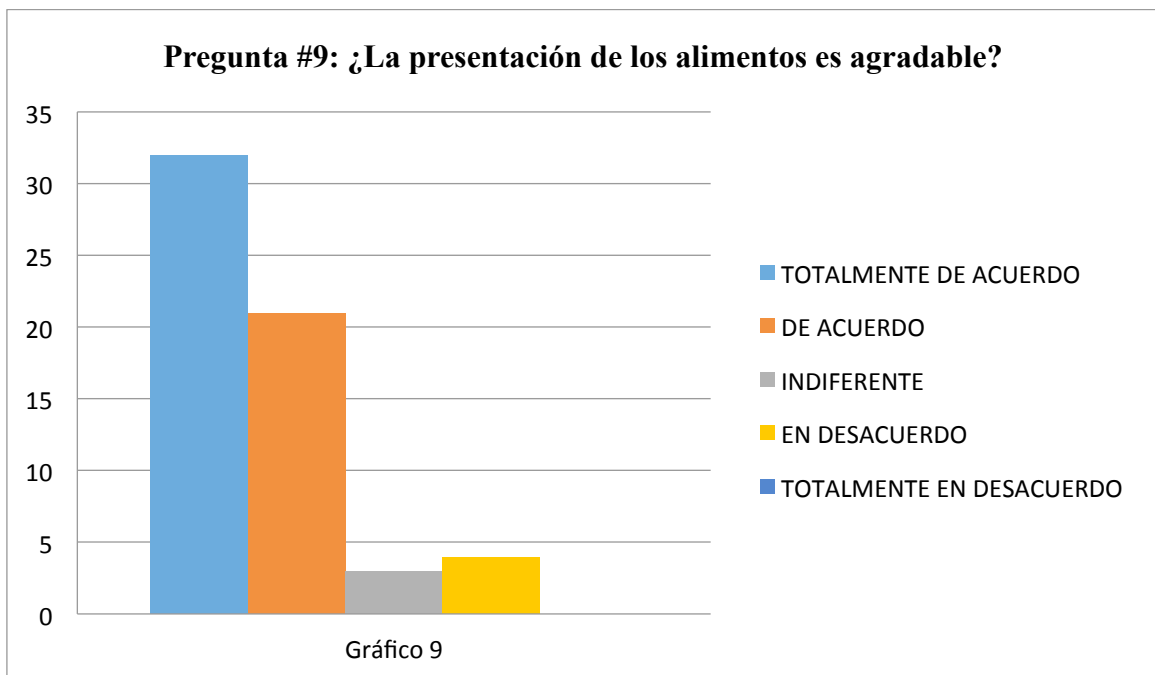
6. Se puede observar en las gráficas que esta es una de las deficiencias que mantiene el área de la cafetería ya que los colaboradores no están en su totalidad satisfechos con sus instalaciones.



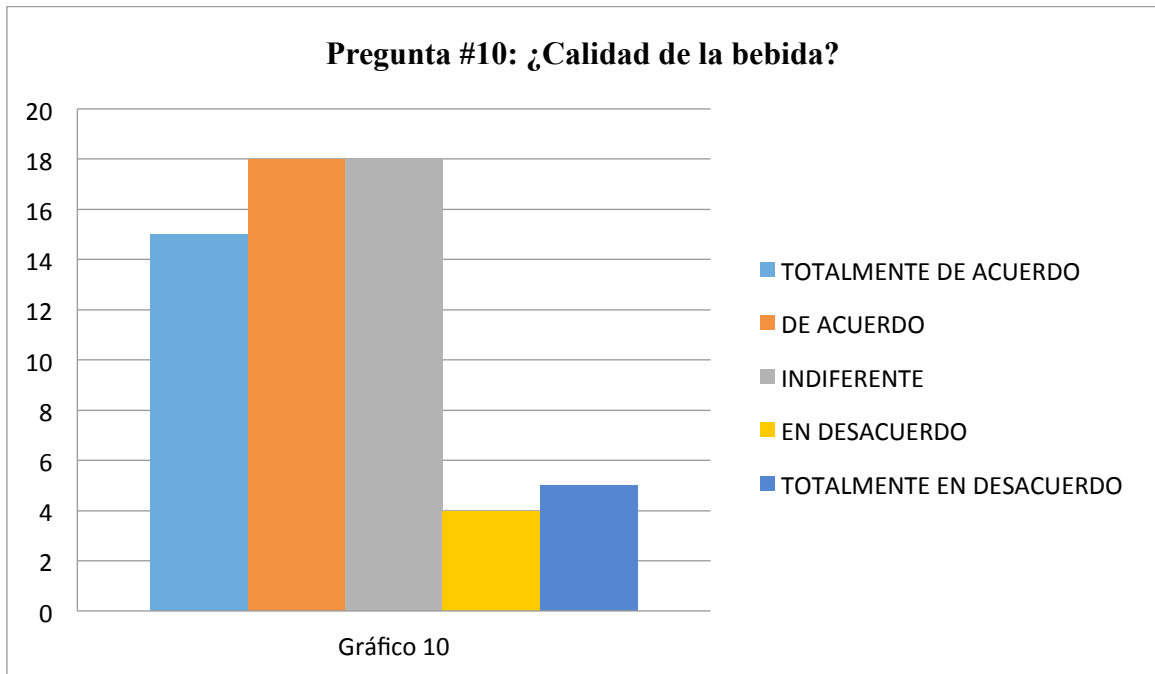
7. Un 35% del total de los colaboradores opinó que los complementos que se sirven mantienen buen sabor, son variados y se sirven de manera sana, en un 20% muestran que no están del todo satisfechos y como mínimo un 4% están en desacuerdo.



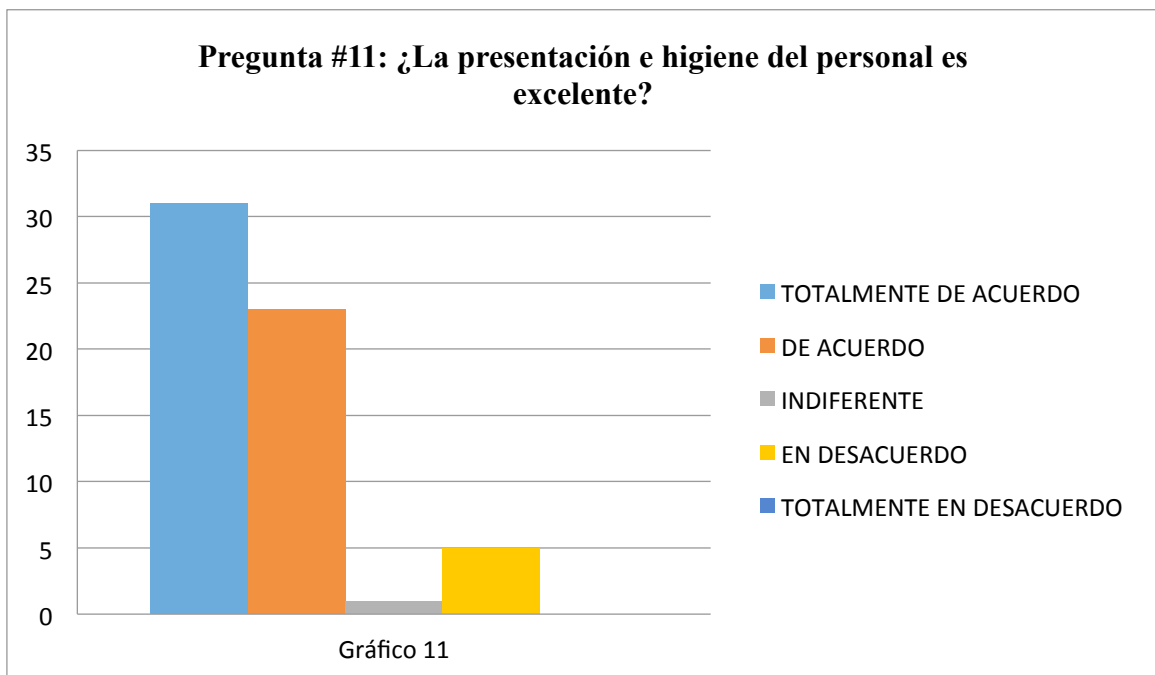
8. En el apartado de postres se muestra casi un igual porcentaje de las personas que están en su totalidad satisfechos y los que están de acuerdo a diferencia de las personas que están en desacuerdo e indiferentes.



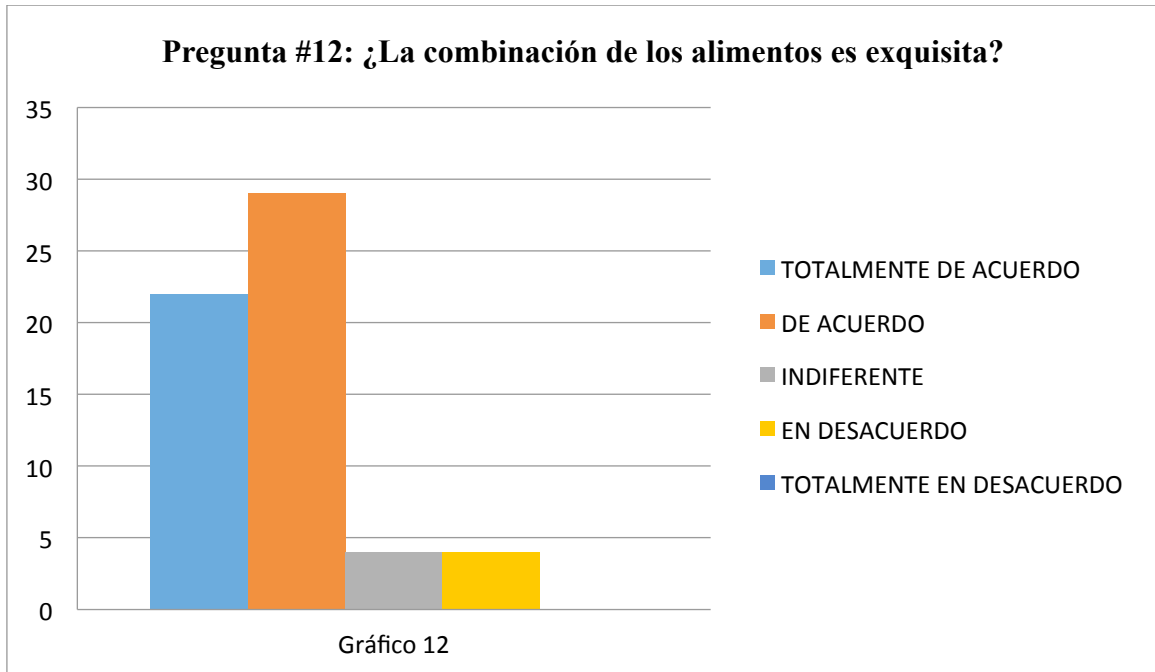
9. Un número de 32 colaboradores están en su totalidad de acuerdo con la presentación de los alimentos, siendo este factor fundamental dentro de los márgenes de calidad, 21 están de acuerdo y en desacuerdo se muestra un número mínimo.



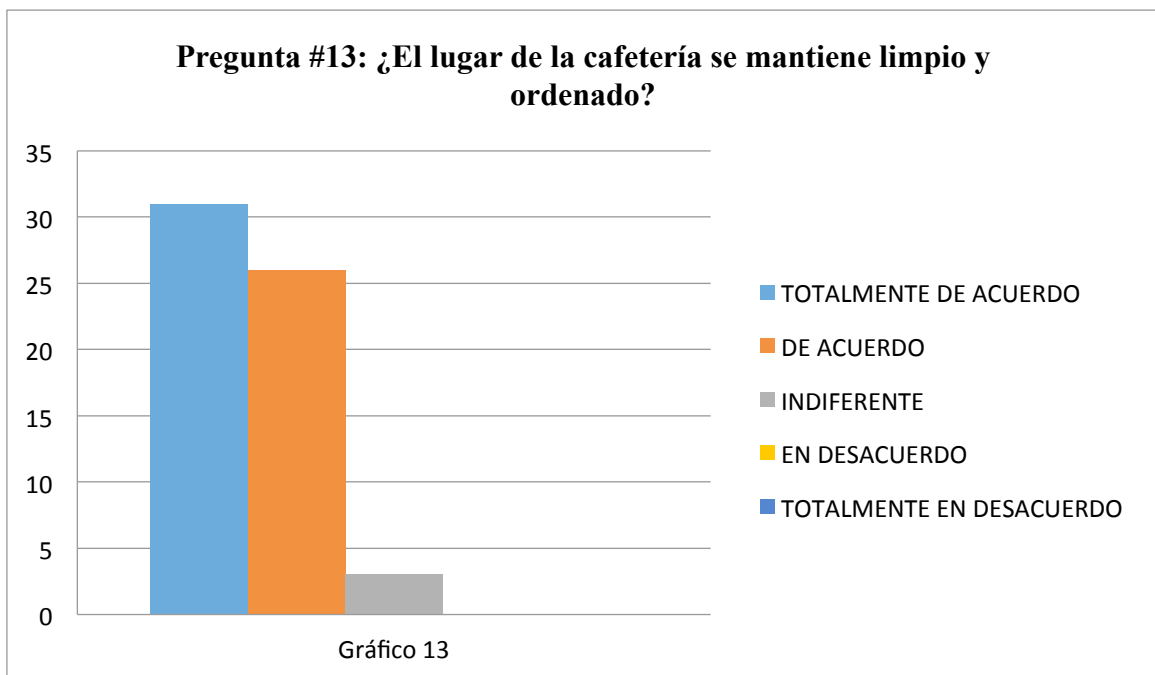
10. La calidad no es muy satisfactoria para los colaboradores, expresan que por la falta de concentración de las frutas y la cantidad de azúcar con que se elaboran, se refleja que el número de personas que están en desacuerdo y en total desacuerdo también es un poco alto a diferencia de los demás ítems.



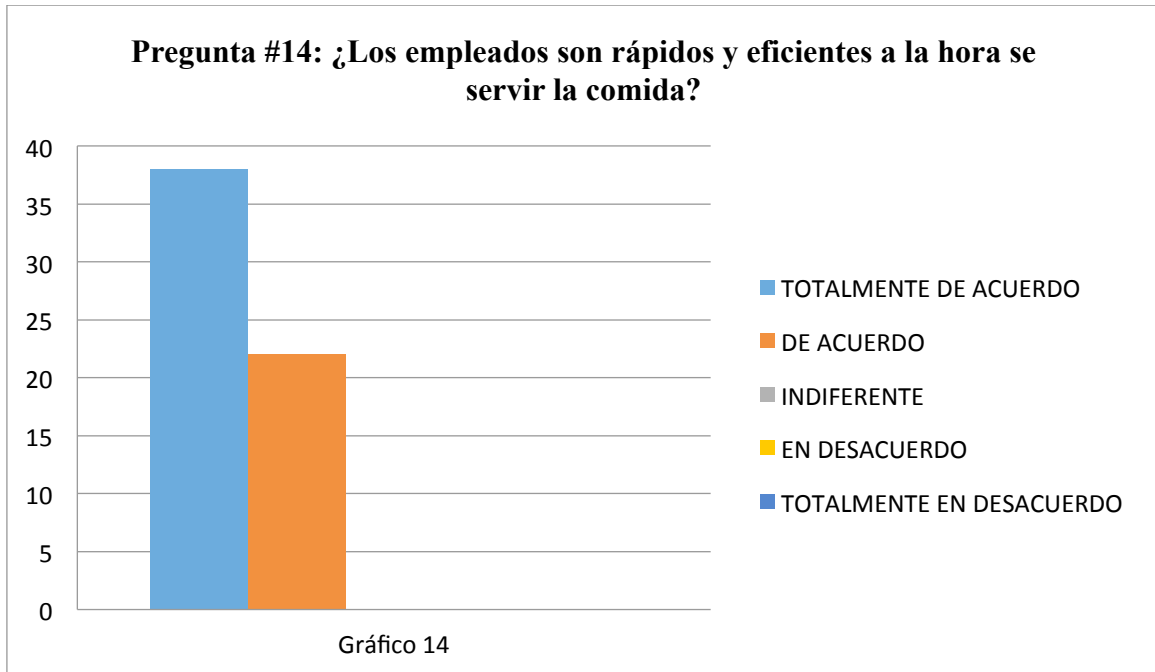
11. En su mayoría los encuestados manifiestan que la higiene del personal es excelente y esto lo pudimos evidenciar en nuestras visitas, el personal cuenta con las medidas pertinentes en cuanto a su higiene personal.



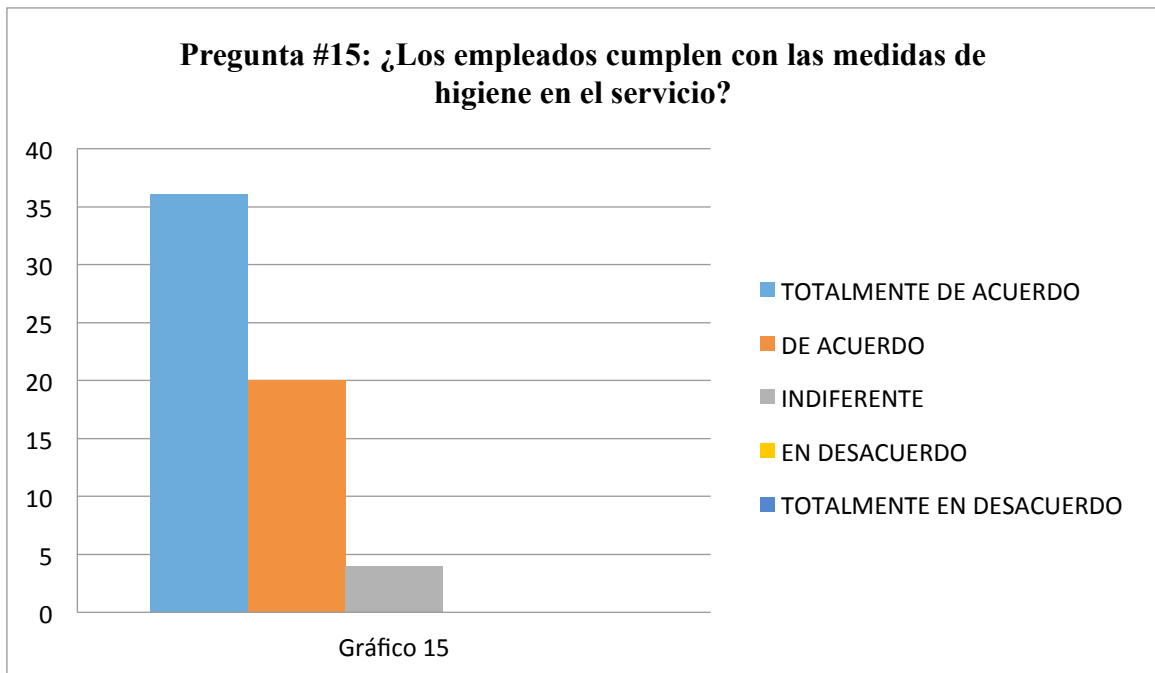
12. Se puede observar en este gráfico que son más los colaboradores que están de acuerdo que los que están un total acuerdo en cuanto a la combinación de los alimentos, mostrándose 9 personas indiferentes y en desacuerdo.



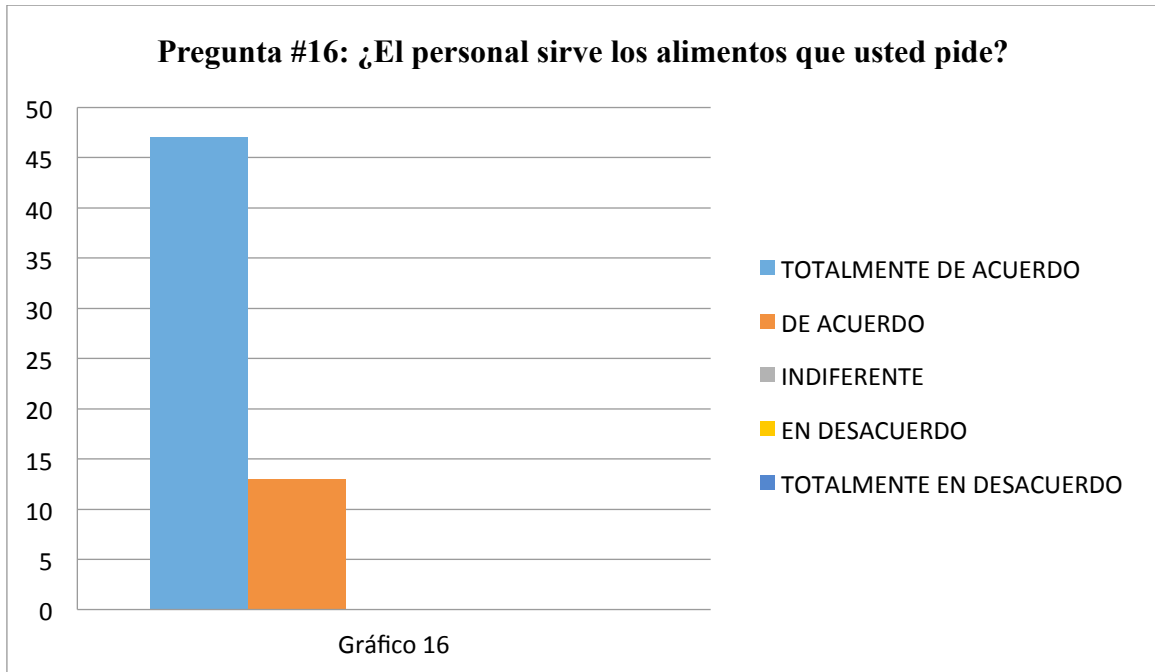
13. Se puede observar que definitivamente el lugar es limpio, ya que los encuestados se mantienen en su mayoría en total acuerdo con este aspecto, al igual que la empresa cuenta con el personal de limpieza específico para el área.



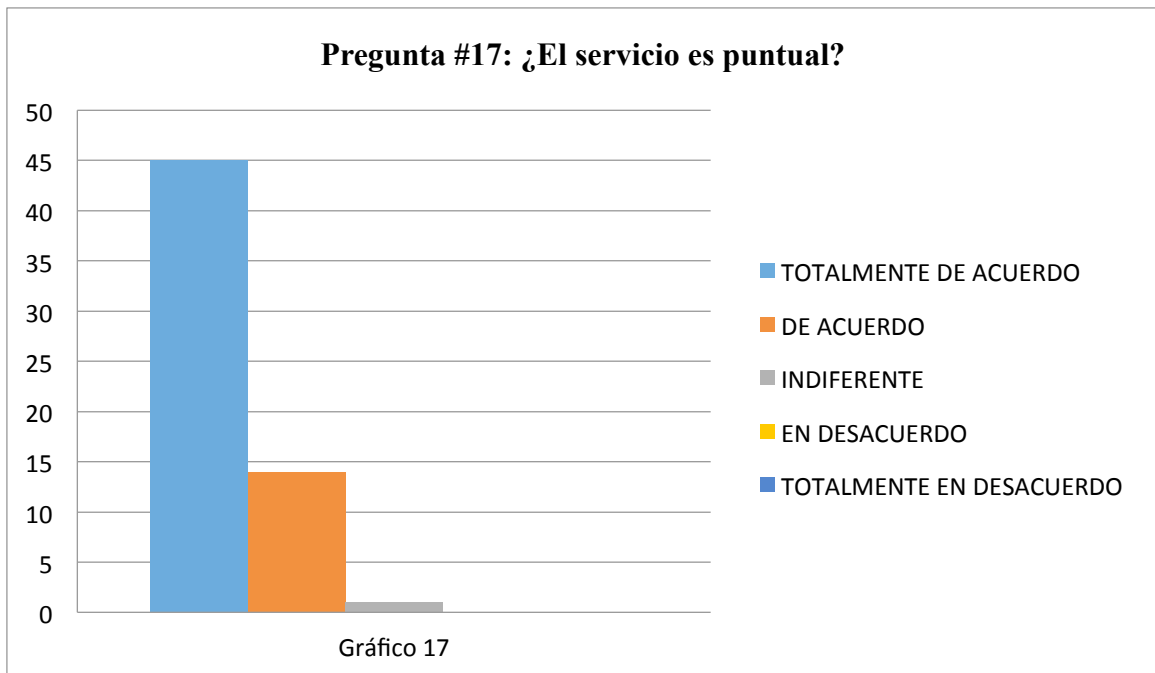
14. Este ítem está bastante claro en cuanto a los tiempos de eficiencia de los empleados, se muestra que en su totalidad los colaboradores encuestados están de acuerdo con este aspecto.



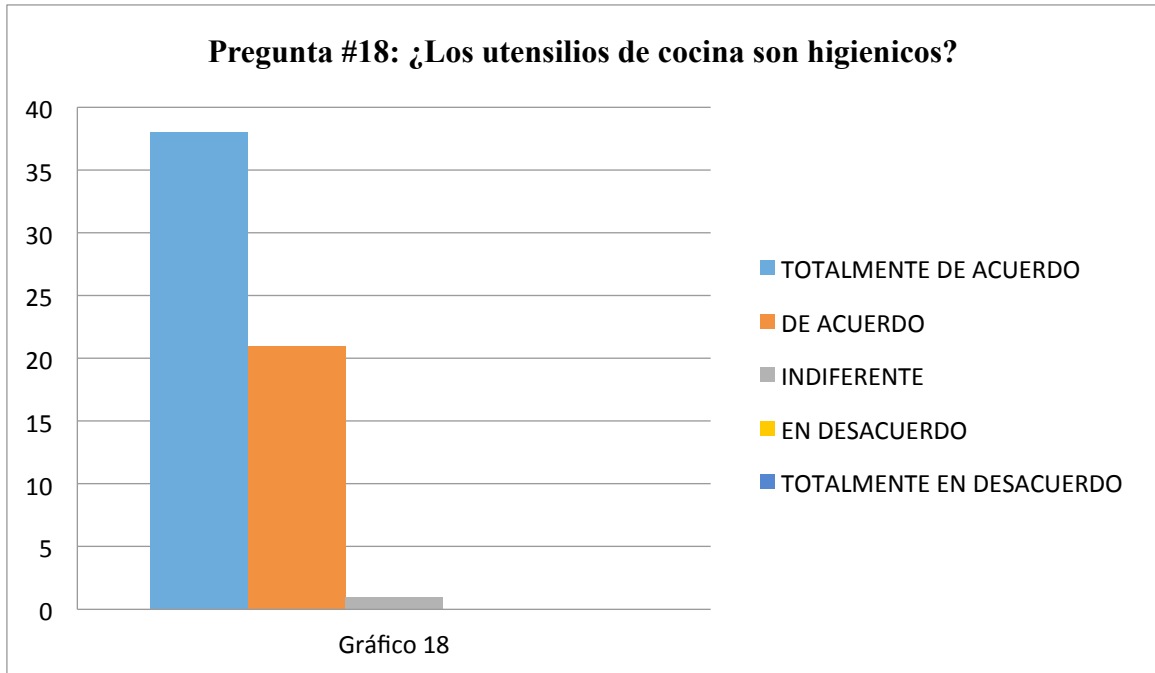
15. Aquí se indagó un poco más en la pregunta y antes de que la empresa contrata un servicio como este se someten a capacitaciones de seguridad e higiene, por lo tanto como resultado de esto los colaboradores manifiestan en su mayoría estar de acuerdo en este aspecto.



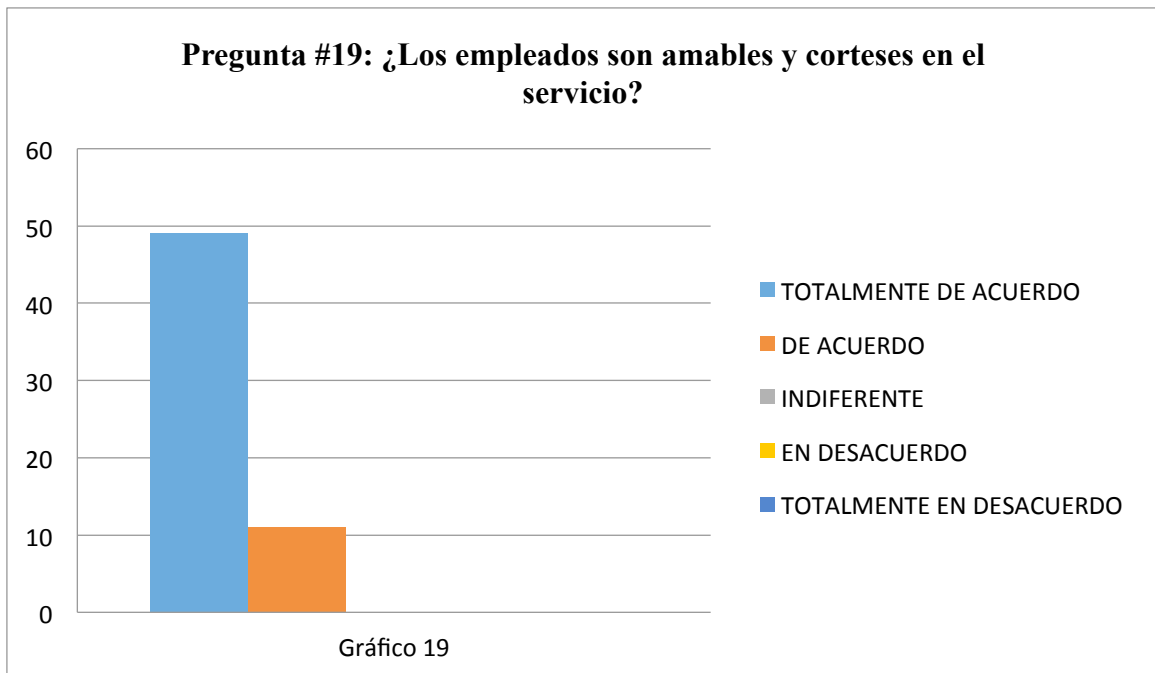
16. Podemos evidenciar que esta gráfica es bastante clara, ya que la mayoría está en total acuerdo a diferencia de las personas que están indiferentes y en desacuerdo que en este caso es 0%



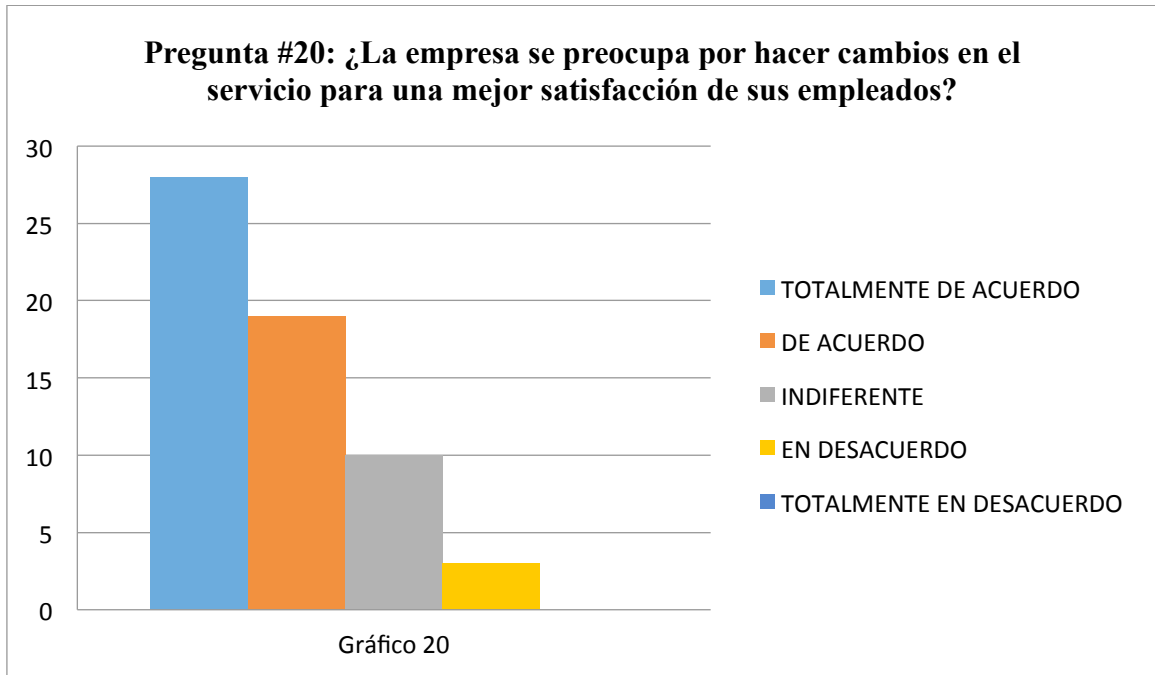
17. El servicio en varias ocasiones se pudo observar que está al menos media hora antes de que se empiece a servir, se puede evidenciar en esta gráfica que en su mayoría están en total acuerdo.



18. Los utensilios utilizados son esterilizados por normas de seguridad e higiene de la empresa, por lo tanto los colaboradores han podido evidenciar dicho resultado mostrándose en total acuerdo en su mayoría e indiferentes en su minoría.



19. El ítem y la gráfica es bastante puntual y claro en su totalidad la mayoría de los encuestados se encuentran en total de acuerdo y aproximadamente 11 encuestado están de acuerdo.



20. La empresa como se puede ver en su mayoría los colaboradores piensan que si se preocupa por mejorar este servicio, pero también se puede observar que hay más de 20 personas que opinan lo contrario.

Analisis FODA

Se realizo este análisis a partir de los resultados de la aplicación del checklist para conocer mas a fondo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de crear una propuesta de mejora a la empresa y asi mismo hacer parte dentro del manual de procesos las oportunidades en donde la empresa pueda crecer en un futuro a corto plazo

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>-Los colaboradores se mantiene satisfechos con los alimentos que se brindan en los tres tiempos de comida.</p> <p>-ARGOS brinda capacitaciones de inducción que contienen normas de seguridad e higiene al servicio de alimentos.</p> <p>-El servicio es puntual, siendo este un atributo importante para los colaboradores ya que el trabajo que realizan es de campo por lo tanto la comida debe estar servida al momento justo.</p> <p>-Las instalaciones se mantienen limpias y ordenadas en todo tiempo ya que existe el personal de aseo especifico para el área.</p> <p>-Es una empresa socialmente responsable.</p>	<p>-Ser una de las pocas empresas que brinda el servicio de alimentos de forma gratuita a sus colaboradores.</p> <p>-En el ambito a la responsabilidad social no daña al ambiente con sus desechos.</p> <p>-La mayoría de veces que la comida sobra, esta va dirigida a personas de escasos recursos.</p> <p>-Poseer amplias instalaciones.</p> <p>-Se inclinan hacia el bienestar ecologico.</p> <p>-Constantes capacitaciones para mejora del servicio de alimentos.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>-Las bebidas servidas no son muy satisfactorias para los colaboradores.</p> <p>-El espacio fisico de la cafeteteria esta mal distribuido y se puede evidenciar en los ruidos que se escuchan.</p> <p>-Al ser un lugar donde los colaboradores asisten a tomar sus alimentos este deberia de poseer aires acondicionados en perfecto estado.</p> <p>-El mantenimiento de los baños sanitarios del personal del servicio de alimentos.</p> <p>-Las temperaturas con que la comida es servida no es muy satisfactoria para los colaboradores.</p>	<p>-Desmotivacion de los colaboradores en su trabajo</p> <p>-Enfermedades</p> <p>-No contar con el apoyo suficiente para realizar cambios en el servicio y espacio de la cafeteria.</p>

4.5 Propuesta de mejora

Se creó un instrumento de medición de satisfacción laboral basado en la realidad de la empresa. Se detectaron las variables y observaciones importantes para el problema dentro de la empresa. Todas las observaciones y diagnósticos que implementamos se incluyeron en el diseño del manual propuesto.

El manual diseñado se hizo de acuerdo a las necesidades y el espacio de la cafetería de la empresa sin distinguir áreas específicas a las que va dirigido ya que este beneficiará a la empresa en general

Dentro de la encuesta se incluyeron los procesos, calidad y servicio de la cafetería en donde se ponderó de mayor a menor con base a 5 puntos siendo 5 el valor más alto en cada uno de los aspectos propuestos en el instrumento que se encuentra en el apartado de anexos.

El instrumento de manual de procesos está basado y dirigido por competencias específicas de acuerdo a las funciones y habilidades del personal que labora en el servicio de alimentos

Al descubrir las necesidades del negocio se debe mantener un ambiente agradable y sano se seleccionaron cuales deberían de ser las competencias básicas que este personal debería de poseer:

Competencias Específicas

- Trabajo en equipo y Colaboración
- Iniciativa Propia y Pro actividad

- Empoderamiento del Negocio
- Cumplimiento
- Ética
- Presentación personal

Es de gran importancia conocer el desenvolvimiento del personal, es por ello que se agregó una sección para el seguimiento de dichas competencias estas a partir de las observaciones anteriormente realizadas y las fuentes a las que recurrimos para esta investigación con el fin de enriquecer el servicio y que los empleados se sientan en un ambiente agradable.

Por otra parte, los colaboradores mencionan en las encuestas que la empresa debería de dar mejora continua en este servicio, es por eso que dentro de la propuesta se encuentra que den seguimiento a lo sugerido de manera periódica.

4.6 Implementación de los cambios

4.6.1 Cronograma de aplicación

El cronograma de actividades se divide en dos fases, la primera es el proceso de investigación y elaboración del proyecto, la segunda fase consta en la aplicación y socialización del manual de procesos, en esta fase las fechas propuestas son flexibles y pueden cambiar según la empresa lo considere adecuado.

Actividades	Fecha	Responsables
Presentación con autoridades de ARGOS	Mes 4/ semana 1	Equipo de investigación
Recopilación de Información	Mes 4/semana 2	Equipo de investigación y RRHH
Elaboración de un plan de trabajo	Mes 4/ semana 2 y 3	Equipo de Investigación
Presentación del Problema	Mes 4/ semana 2	Equipo de investigación
Elaboración de un Checklist	Mes 5/ semana 2	Equipo de investigación
Aplicación de Checklist	Mes 5/ semana 2	Equipo de investigación y RRHH
Aplicación de Encuesta de satisfacción	Mes 6/ semana 1	Equipo de investigación y RRHH
Diseño y elaboración de Manual de procesos y buenas Practicas	Mes 6/ semana 1, 2 y 3	Equipo de investigación
Socialización del Proyecto	Mes 6/ semana 3	Equipo de investigación
Implementación de manual de procesos	Mes 8 / semana 1, 2 y 3	Departamento de Recursos Humanos
Elaboración de plan de acción	Mes 6/ semana 3	Equipo de investigación
Desarrollo de capacitaciones de socialización del manual de procesos al personal de la cafetería.	Mes 8/semana 2	Departamento de Recursos Humanos
Inducción de nuevas reglas y normas de buenas prácticas de manufactura dentro de la cafetería.	Mes 8/ semana 2	Departamento de Recursos Humanos
Gestión de nuevos recursos y mantenimiento de instalaciones de la cafetería.	Mes 8/ Semana 2 y 3	Gerencia General y departamento de Recursos Humanos
Retroalimentación y supervisión del cumplimiento del manual de procesos.	Cada 3 meses	Departamento de Recursos Humanos.
Aplicación de Checklis y encuesta de satisfacción a los colaboradores	Cada 3 meses	Departamento de Recursos Humanos

4.6.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución

Los responsables de la ejecución del manual de procedimientos y los cambios para mejorar el servicio de alimentación es el departamento de Recursos Humanos; el departamento es el encargado de brindar las capacitaciones de inducción y socialización de los procesos con que la empresa cuenta.

La primera etapa del proceso de implementación del manual, es la aprobación por parte del departamento de recursos humanos, personas encargadas de seguridad y el médico general de la empresa ya que la cafetería periódicamente es evaluada en conjunto por este equipo.

La segunda etapa fue socializarlo y distinguir de qué manera sería conveniente transmitirlo al personal del servicio de alimentación, además se consideró que el tiempo sería de dos semanas ya que el manual involucra diversos aspectos que deben ser entendidos claramente por los empleados del servicio.

La tercera etapa es la evaluación en sí del servicio para identificar si se están cumpliendo los aspectos que el manual comprende.

En la cuarta etapa están ambos procesos tanto el manual como los cambios que la empresa debe de realizar a partir de los resultados de la encuesta de satisfacción laboral, dichas etapas deberán de implementarse semestralmente o anualmente para que exista un proceso de mejora continua.

4.7 Propuesta de mejora continua

Después de la elaboración del manual de procesos de buenas prácticas de manufactura en la cafetería de ARGOS (Anexo #1) es indispensable crear un plan de acción donde a través de las actividades se pueda guiar el proceso de la implementación del mismo y a la vez lograr su ejecución.

Objetivo	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsable
<p>socializar el manual de procesos y buenas prácticas de manufactura, para que los colaboradores de la cafetería de ARGOS realicen los procesos según el manual establecido.</p> <p>determinar los procesos de cada colaborador de la cafetería de ARGOS.</p> <p>lograr la satisfacción de los colaboradores de ARGOS en cuanto a un buen servicio de la cafetería.</p>	<p>-Capacitaciones</p> <p>-Supervisión constante</p> <p>- Aplicación de encuesta de satisfacción cada 3 meses.</p>	<p>-Realizan un FODA donde ellos mismos puedan identificar sus ventajas y desventajas en su trabajo.</p> <p>-Lluvia de ideas.</p> <p>-Recopilar todos los exámenes físicos, información que determine la confiabilidad del colaborador.</p> <p>-Gestionar nuevos recursos, reparación de aire acondicionado y baños de la cafetería.</p> <p>-Firmar carta de compromiso donde ellos se comprometen a seguir el manual de procesos.</p>	<p>-Materiales</p> <p>-Manual de procesos y buenas prácticas de manufactura.</p> <p>-Computadora</p> <p>-Data show</p> <p>-Sala de conferencias</p> <p>-Papel y lápiz</p> <p>-Encuesta de Satisfacción.</p> <p>Recurso Humano</p> <p>-Personal de la cafetería (15 personas)</p> <p>-Colaboradores de Argos (180 personas)</p>	<p>-Cada 3 meses</p> <p>-Si es una nueva empresa contratada, será necesario capacitar una semana antes de comenzar a laborar.</p>	<p>-Departamento Recursos Humanos</p> <p>-Gerencia General de ARGOS</p> <p>-Personal de cafetería.</p>

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se implementó una encuesta de satisfacción donde se diagnosticó la situación de la cafetería de ARGOS así mismo se obtuvo como resultado un plan estratégico que la empresa deberá de llevar a cabo para el mejoramiento continuo del servicio e instalaciones de la cafetería.
- Se elaboró un manual de procesos de buenas prácticas de manufactura en la empresa ARGOS donde da una pauta de lo que debe ser el servicio al cliente y servicio de calidad en el área de cafetería así mejorar la satisfacción de los colaboradores.
- Se actualizaron dentro del manual el perfil que los empleados de las empresas de servicios de alimentos externos debería de poseer para lograr un servicio de excelencia.
- Se elaboró un manual detallando la calidad y los procedimientos que se deben seguir para cumplir con un mejor servicio en la cafetería de ARGOS.
- Se elaboró un instrumento para la medición y determinación del grado de satisfacción en cuanto a calidad y servicio que los empleados tienen con respecto al área de cafetería.

5.2 Recomendaciones

- Dar continuidad al proceso de evaluación de satisfacción laboral de los colaboradores aplicando la encuesta cada 3 meses donde se pueda diagnosticar el buen funcionamiento de la cafetería.
- Socializar y capacitar a los empleados que brindan el servicio de alimentos en la cafetería sobre el manual de procesos y buenas prácticas de manufactura y mejorar la forma en que deben manejar los procesos de la elaboración de los alimentos en ARGOS para evitar insatisfacción y quejas de parte de los colaboradores.
- Dar seguimiento a cada plan de acción que surja después de cada retroalimentación del periodo evaluado, aplicar cada tres meses la encuesta de satisfacción de manera que la empresa logre la mejora continua de sus colaboradores con dichos instrumento.

BIBLIOGRAFÍA

- Alto Nivel (2013) Dime qué comen los empleados y te diré cuánto rinden. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/33365-comedores-empresariales-como-afecta-la-mala-alimentacion-a-tus-empleados/>
- American Marketing Association (2009). Diccionario. Recuperado de: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C
- ARGOS (2017) Somos. Recuperado de: <https://www.argos.co/honduras/somos/contexto>
- Barquero, J. D., Rodríguez de Llauder, C., Barquero, M. & Huertas, F. (2007) Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? (2da. Ed.) McGraw-Hill Interamericana de España.
- Bonta P. & Faber M. (2003) 199 Preguntas de Marketing y Publicidad. Grupo Editorial Norma. Cali; Colombia.
- Carmona Lavado, A. & Leal Millán, A. (1998) La Teoría De Los Dos Factores En La Satisfacción Del Cliente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 4, No. 1.
- Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real (S.F.) Guía Para La Elaboración De Un Estudio De Mercado. Recuperado de: http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia_para_Elaboracion_de_Estudio_de_Mercado.pdf
- Correa Jaramillo, J. G. (S.F.) El método del caso como estrategia didáctica para la formación de administradores de empresas. Recuperado de: <file:///C:/Users/la/Downloads/Dialnet-ElMetodoDelCasoComoEstrategiaDidacticaParaLaFormac-5248650.pdf>
- Diccionario de Marketing (1999) Definición Cliente. Cultural S.A.
- Enciclopedia Financiera (2017) Cultura Organizacional. Recuperado de: <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>
- Gil García, G. (2010) Los 14 Puntos de Deming Explicados. Recuperado de: <http://calidadtotalqm.blogspot.com/2010/02/los-14-puntos-de-deming-explicados.html>
- Generalitat Valenciana (2006) Ficha metodológica coordinada por la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de: http://msuarez.webs.uvigo.es/WEB_Deseno_Material_5c.pdf

- Hernández Marín & Cedillo Zambrano (2001) Implementación Básica de un Comedor Industrial. Tesis Publicada. Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Recuperado de: <https://www.yumpu.com/es/document/view/17097340/implementacion-basica-de-un-comedor-industrial-biblioteca>
- Maestros de la Calidad (s.f.) William Edward Deming. Recuperado de: http://maestrosdelacalidadac103611.blogspot.com/p/william-edward-deming_23.html
- Moya Cordova, A. (s.f.) Proceso de Calidad. Recuperado de: http://www.campus.co.cr/educoop/docs/md/varios/v_09_man_proc_calid.pdf
- Muñis Gonzales, R. (2014) Marketing en el Siglo XXI. (5ta. Ed.) Centro de Estudios Financieros. Recuperado de: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Orellana, K. (2012) Filosofía Kaoru Ishikawa. Recuperado de: <http://maestrosdelacalidadop100111.blogspot.com/2012/09/filosofia-kaoru-ishikawa.html>
- Pineda, A. (2017) Servicio de comedor, por la salud de los empleados. Recuperado de: <http://elempleado.mx/management-mrkt/comedor-refugio-buena-alimentacion>
- Romero, M. (2016) ¡Comedor y comida para empleados en empresas!. Recuperado de: <http://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/comedor-comida-empleados-empresas/>
- Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. (2007) Fundamentos de Marketing. (14va. Ed.). Mc Graw Hill. México D.F.; México.
- The Chartered Institute of Marketing (2009). Glosario de Marketing. Recuperado de: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>

ANEXOS

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN (Anexo 1)

Instrucciones: Pondere con una x las sigüies preguntas de acuerdo a su opinión.

PROCESO Y CALIDAD	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Le gusta la comida servida en el desayuno					
2. Le gusta la comida servida en el almuerzo					
3. Le gusta la comida servida en la cena					
4. El menú tiene amplia variedad de alimentos					
5. La cantidad de comida servida es satisfactoria					
6. Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación son las adecuadas					
7. Los complementos son sanos,, variados y con buen sabor					
8. Los postres son apetecibles					
9. La presentación de los alimentos es agradable					
10. Calidad de la bebida					
11. La presentación e higiene del personal es excelente					
12. La combinación de los alimentos es exquisita					
13. El lugar de la cafetería se mantiene limpio y ordenado					
ATENCIÓN DEL PERSONAL DE SERVICIO					
14. Los empleados son rápidos y eficientes a la hora de servir la comida					
15. Los empleados cumplen con las medidas de higiene en el servicio					
16. El personal sirve los alimentos que usted pide					
17. El servicio es puntual					
18. Los utensilios de cocina son higiénicos					
19. Los empleados son amables y corteses en el servicio					
20. La empresa se preocupa por hacer cambios en el servicio para una mejor satisfacción de sus empleados					
21. ¿En qué aspecto le gustaría que mejorara el servicio de la cafetería?					

**CHEKLIST DE VERIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE
MANUFACTURA EN LA CAFETERÍA DE ARGOS (Anexo 2)**

FECHA.: _____

Sección I.

Establecimiento

Alrededores

1. Está libre de olores desagradables.
Si _____ No _____
2. Está la maleza controlada.
Si _____ No _____
3. Está libre de acumulación de basura.
Si _____ No _____
4. Hay buen drenaje de agua.
Si _____ No _____
5. Están los caminos en buen estado.
Si _____ No _____
6. Está la zona libre de polvo.
Si _____ No _____

Edificio

7. Está libre de contaminación cruzada.
Si _____ No _____
8. Ausencia de plagas en el área.
Si _____ No _____

Instalaciones

9. Están identificadas las líneas instaladas.
Si _____ No _____
10. Existe un adecuado sistema de eliminación de efluentes.
Si _____ No _____

Suma de la sección _____ Sub total: Suma de la sección x 100 =

Sección II. Diseño de planta

1. Está el edificio en buen estado.

Si _____ No _____

2. Es adecuado el tipo de piso.

Si _____ No _____

3. Son apropiadas las paredes.

Si _____ No _____

4. Es apropiado el tipo de techo.

Si _____ No _____

5. Existen suficientes ventanas.

Si _____ No _____

6. Están las ventanas adecuadamente ubicadas en el área.

Si _____ No _____

7. Son adecuadas las puertas.

Si _____ No _____

8. Existe una adecuada iluminación según el área.

Si _____ No _____

9. Existe suficiente espacio para las labores de limpieza.

Si _____ No _____

10. Existe una ventilación en la planta.

Si _____ No _____

11. Existe un adecuado suministro de agua, tanto en calidad como en cantidad.

Si _____ No _____

12. Están los servicios sanitarios en lugares adecuados y aislados de la zona de producción.

Si _____ No _____

13. Es adecuado el sistema de eliminación de aguas negras.

Si _____ No _____

Suma de la sección: _____ Subtotal: Suma de la sección x 100 =

Sección III. Equipo y utensilios.

1. Es adecuada la distribución del equipo o maquinaria.

Si _____ No _____

2. El equipo y utensilios son de un material que no es fuente de contaminación

Si _____ No _____

3. El equipo y utensilios son fáciles de limpiar y desinfectar

Si _____ No _____

4. Existe suficientes lava manos, bien ubicados y en buen estado.

Si _____ No _____

5. El diseño del equipo es tal que no hay contaminación

Si _____ No _____

6. Los contenedores de basura se mantienen en condiciones adecuadas.

Si _____ No _____

7. Existe clara diferenciación entre equipo para alimento y equipo de basura o limpieza.

Si _____ No _____

Suma de la sección: _____ Subtotal: Suma de la sección x100 =

Sección IV. Higiene

1. Se mantiene una limpieza y orden general en la planta.

Si _____ No _____

2. Existe un programa de limpieza.

Si _____ No _____

3. Se limpia y desinfecta pre - operación.

Si _____ No _____

4. Si se limpia y desinfecta post - producción.

Si _____ No _____

5. Se almacena adecuadamente los productos de limpieza.

Si _____ No _____

6. Existe una correcta identificación de los productos tóxicos.

Si _____ No _____

7. Existe un programa adecuado de eliminación de plagas en la planta.

Si _____ No _____

8. El equipo o utensilios portátiles son almacenados adecuadamente.

Si _____ No _____

9. Los casilleros para ropa y artículos personales están separados del área de producción.

Si _____ No _____

10. Existen letreros adecuados que recuerden al personal sobre la importancia de la higiene.

Si _____ No _____

11. Es adecuada la eliminación de basura del área de la planta.

Si _____ No _____

12. Existe un adecuado manejo de la basura.

Si _____ No _____

13. La frecuencia de eliminación de basura es adecuada.

Si _____ No _____

Suma de la sección: _____ Subtotal: Suma de la sección x 100 =

Sección V. Personal

1. Se da entrenamiento al personal en cuanto a higiene cada:

Trimestre _____ Año _____ Semestre _____ Nunca _____

2. Se controla adecuadamente el estado de salud o personal del empleado cada:

Trimestre _____ Año _____ ° Semestre _____ Nunca _____

3. Se lleva a cabo un control reglamentario de salud personal.

Si _____ No _____

4. Se lleva a cabo análisis de microorganismos patológicos al personal.

Si _____ No _____

5. En caso de heridas se le da un tratamiento adecuado.

Si _____ No _____

6. El personal usa el uniforme adecuadamente según la actividad.

Si _____ No _____

7. El personal mantiene una higiene personal adecuada.

Si _____ No _____

8. Se practica adecuadamente el lavado y desinfección de manos.

Si _____ No _____

9. Existe supervisión durante el proceso, en cuanto a la higiene del personal.

Si _____ No _____

10. Se remueve el personal todo tipo de joyería antes de entrar al área de producción.

Si _____ No _____

11. Es prohibido comer, fumar, beber o ingerir alimentos en la planta.

Si _____ No _____

12. Existe un botiquín equipado para asistir primeros auxilios.

Si _____ No _____

Suma de la sección: _____ Subtotal: Suma de la sección x 100 =

Sección VI. Proceso

1. La materia prima o ingredientes almacenados son inspeccionados por contenido de parásitos, microorganismos y toxinas cada:

Mes _____ 6 Meses _____

2. Existen análisis de laboratorio.

Si _____ No _____

3. Toda la materia prima, ingredientes y la materia de reproceso se almacena adecuadamente.

Si _____ No _____

4. Existe un buen registro de la producción.

Si _____ No _____

5. Existe un control de calidad del material en proceso.

Si _____ No _____

6. El proceso está diseñado de tal forma que no hay contaminación cruzada.

Si _____ No _____

7. El agua usada es potable.

Si _____ No _____

8. Existe una protección adecuada de los alimentos en proceso contra la contaminación.

Si _____ No _____

9. Es nula la contaminación durante las labores de transporte, pesado, almacenamiento,
etc.

Si _____ No _____

10. Se almacena todo el material procesado de manera limpia y sanitaria.

Si _____ No _____

11. Existe una identificación adecuada de cada lote de producción.

Si _____ No _____