



CAPITULO V

Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo tiene como objetivo mostrar las conclusiones más significativas que se identificaron a lo largo de la investigación. Asimismo, se presentan algunas recomendaciones para los restauranteros y para futuras investigaciones.

El presente estudio propuso un análisis de las necesidades de capacitación de empleados de supervisión, servicio y producción en restaurantes de servicio completo pertenecientes a CANIRAC delegación Puebla, logrando conocer aquellos talleres, seminarios y cursos de capacitación que los empleados consideran importantes para su crecimiento personal y profesional.

5.1 Conclusiones

Tras la aplicación de las encuestas a los empleados se pudo observar que hay una necesidad de capacitación dirigida al personal de producción y de servicio; esto debido a la falta de interés por parte de los propietarios, y donde el principal tópico para un mejor desempeño laboral es la motivación personal.

Un aspecto importante es que ninguno de los restaurantes estudiados cuenta con un departamento o área específica para atender las necesidades de los empleados, sino que es el mismo dueño, gerente o director del establecimiento el encargado de las funciones que realizaría el departamento de capital humano o capacitación.

Por otra parte y de acuerdo a los resultados obtenidos del instrumento aplicado a los empleados de servicio y producción, cabe mencionar que el 46.2% de los encuestados se encuentra entre los 26 y los 35 años de edad pudiendo concluir que es un sector donde la gente que colabora es joven. Además, en lo referente a la antigüedad de los empleados en la empresa se comprueba que es una industria que cuenta con un alto porcentaje de rotación, debido a que mayoría de los encuestados tiene únicamente 12 meses en su puesto de trabajo.

Por otra parte, los resultados obtenidos tras la aplicación de las encuestas al personal de producción y de servicio muestran que en su mayoría son hombres, los cuales representan el 68.5% de los encuestados, contra el 31.5% que fueron mujeres. En



cuanto a los resultados de la encuesta aplicada a gerentes y directores, el 70% de ellos fueron hombres y únicamente el 30% mujeres.

Además, no obstante que se ha dicho que la capacitación es de suma importancia tanto para el empleado como para la empresa, únicamente el 22.8% de los encuestados se encuentra recibiendo capacitación actualmente. Hoy en día, únicamente dos de los restaurantes encuestados cuentan con cursos de capacitación para sus empleados.

Otra conclusión importante es referente a sí los empleados han recibido capacitación en los últimos dos años; donde los resultados muestran que el 86.1% de los empleados de producción y de servicio han recibido capacitación durante este periodo de tiempo; mientras que la totalidad del personal de gerencia ha recibido entrenamiento en el mismo periodo de tiempo.

Con lo anterior se concluye que a pesar de que hoy en día no todos los empleados reciben entrenamiento, en los últimos dos años la mayoría de ellos ha recibido algún tipo de adiestramiento en el trabajo. Siendo los cursos relativos al Distintivo H, la calidad en el servicio y el servicio al cliente lo más sobresalientes; cuya duración ha sido de menos de 10 horas, principalmente.

De acuerdo a los resultados obtenidos del instrumento aplicado a empleados de producción y servicio acerca de aquellos cursos que los ayudarían a crecer profesional y personalmente, los encuestados señalaron como los más importantes la motivación personal, la administración de restaurantes y los referentes a la atención al cliente.



Se concluye también que existe una falta de interés por parte de los propietarios para capacitar a su personal lo que da lugar a un personal desinteresado y conformista con su puesto de trabajo, esto se ve reflejado en que únicamente el 24.1% de los encuestados conoce cursos que puedan cubrir sus necesidades en cuanto a capacitación, debido a que el resto no ha tenido el interés de conocer y buscar cursos.

Otra conclusión importante es que más del 90% de los empleados de producción y de servicio está interesado en tener un crecimiento a corto o mediano plazo dentro de la empresa, pero se ve obstaculizado debido a las escasas oportunidades de crecimiento que la misma empresa les ofrece. Además de que se encuentran interesados en contar con una certificación para acreditar sus conocimientos en su puesto de trabajo.

En cuanto a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los gerentes y directores se concluye que el 100% de los encuestados ha recibido capacitación principalmente en los temas relacionados con moderniza, sanidad e higiene y calidad en el servicio, por lo tanto cuentan con más experiencia que los demás empleados en el restaurante. Además, la mayor parte de los encuestados tiene más de 35 años, con una antigüedad de 46 meses en promedio en su puesto de trabajo.

A pesar de las diferentes organizaciones que pueden proporcionar capacitación, protección civil y CANIRAC son las mayores proveedoras de cursos de capacitación a los restaurantes estudiados. Los cursos para el personal de gerencia tienen una duración mayor de 51 horas.



En cuanto al nivel de dominio de las área de cocina y servicio, se puede concluir que es bueno, considerando el de cocina como el mejor entre los dos. Además los gerentes de los restaurantes consideran que las áreas que podrían mejorar sus funciones son principalmente:

- ❖ Preparación de alimentos.
- ❖ Cocina.
- ❖ Almacenamiento
- ❖ Motivación personal
- ❖ Actitud en el servicio
- ❖ Idioma, en especial inglés
- ❖ Primeros auxilios
- ❖ Seguridad interna
- ❖ Liderazgo y desarrollo humano
- ❖ Técnicas de ventas
- ❖ Resolución de problemas
- ❖ Manejo de conflictos

Es importante recalcar que tanto para los empleados de producción, de servicio y para los gerentes del restaurante, la motivación personal tiene un papel muy importante dentro de la empresa. Los empleados de producción y de servicio mencionan la motivación personal como uno de los principales cursos que los ayudarían a crecer profesional y personalmente; de igual forma, los gerentes la mencionan como uno de los cursos que consideran importantes para sus empleados, ya que si un empleado no se



encuentra motivado es difícil que sea participe en los objetivos de la empresa y de sus objetivos personales.

Otra conclusión importante es que a pesar de los conocimientos de los gerentes acerca de las necesidades de capacitación de sus empleados, al no ser ellos los dueños de la empresa dependen directamente de los propietarios para poder tomar decisiones respecto a ese tema. En ocasiones los mismos propietarios no están interesados en proporcionar capacitación y no están dispuestos a invertir más, pensando en que si capacita a su empleado y éste último llega a retirarse de la empresa es visto como una mala inversión.

Por otro lado, la conclusión a la que se llega acerca del conocimiento que tienen los gerentes y directores de los restaurantes estudiados referente a las certificaciones, los resultados muestran que si poseen conocimiento de las certificaciones disponibles para las empresas restauranteras, mencionando como las principales:

- | | |
|----------------------|------------------------------|
| ❖ Distintivo H | ❖ Club de Calidad Tesoros de |
| ❖ Distintivo M | México |
| ❖ Distintivo CANIRAC | ❖ JD Power |
| ❖ ISO 22000 | ❖ 5 Diamantes |
| ❖ Triple A | ❖ Cristal |

En conclusión, el 90% de los gerentes y directores encuestados mencionan que alguna vez ha solicitado algún tipo de certificación; encontrando que seis de los restaurantes estudiados cuentan con al menos una certificación, uno más se encuentra en

procesos de la obtención de su primera certificación y el restante no cuenta con ninguna por el momento.

Además, los encuestados aseguran que una certificación es un apoyo más para capacitar a sus empleados, ya que para poder obtenerla se necesita de entrenamiento; y además proporciona múltiples beneficios como son:

- ❖ Personal más capacitado y motivado.
- ❖ Buenas prácticas de higiene en el manejo de alimentos y bebidas.
- ❖ Proyección y Publicidad por parte de SECTUR y CANIRAC.
- ❖ Estandarización de objetivos
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Aumento de calidad e incremento de las ventas
- ❖ Clientes satisfechos

Hasta el día de hoy, no se han encontrado desventajas tras la obtención de las certificaciones. Es importante mencionar también que el 90% de los gerentes encuestados están dispuestos a capacitar y hasta realizar cambios físicos en la empresa para obtener alguna certificación.

Por último, el 20% de los gerentes encuestados acepta que la empresa no aporta las herramientas necesarias para poder liberar el potencial de sus empleados. Por lo tanto, aunque los gerentes estén enterados de las necesidades de capacitación de sus empleados y aunque los empleados estén dispuestos a capacitarse, sí la empresa misma



no le proporciona las herramientas necesarias, el empleado se convierte en el elemento de *quiere, pero no puede*.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda a los restauranteros contar con cursos de capacitación flexibles y congruentes con lo que los trabajadores quieren y con lo que la empresa misma requiere; debido a que sí el personal carece de la capacidad indispensable para desarrollar sus labores, aunque quisiera no podría desarrollar adecuadamente su trabajo, derivando en deficiencias y constituyendo un elemento que *quiere, pero no puede*, volviéndose incapaz de ayudar al desarrollo de la empresa para la que colabora.

Los cursos de capacitación deben hacer hincapié en las necesidades de la empresa. Tan pronto como sean detectadas las necesidades, se debe:

- ❖ Acordar los objetivos de dicho aprendizaje.
- ❖ Generar y coordinar las acciones específicas de la capacitación.
- ❖ Ejecutar y realizar el programa.
- ❖ Medir y evaluar los resultados de la efectividad del programa.

Es importante realizar el análisis de las necesidades antes de implementar cualquier tipo de entrenamiento ya que ayuda a identificar problemas en áreas específicas, determinar los costos y beneficios del entrenamiento, identificar brechas



entre las habilidades del empleado y las requeridas por la empresa e identificar problemas que no pueden ser resueltos mediante la capacitación (Brown, 2002)

Steele (2007) recomienda la realización de un programa estandarizado de capacitación, de esta forma se evita la rotación, se asegura la calidad del servicio y del producto, se aumenta la productividad y se reducen gastos. Además de asegurar que los nuevos empleados estarán al mismo nivel que los actuales.

En empresas pequeñas, la implementación de programas de capacitación no es una inversión compleja y se puede realizar sin la necesidad de contratar entrenadores o gente especializada (Steele, 2007). De manera que se recomienda:

- ❖ Tener manuales con los procedimientos de la empresa estandarizados, ya que los procedimientos son parte del trabajo diario por lo que hay que hacerlos parte del entrenamiento.
- ❖ Establecer fechas específicas para ofrecer entrenamiento sobre algún área nueva en específico.
- ❖ Crear una biblioteca de entrenamiento con libros, manuales, software, entre otros; y para los conocimientos técnicos se recomienda el uso de videos.
- ❖ Buscar representantes que en ocasiones ofrecen clases y cursos gratuitos.
- ❖ Videgrabar cada una de las sesiones de entrenamiento, lo que ayudará a aquellos empleados que no pudieron asistir a la sesión correspondiente.
- ❖ En caso de requerir cursos en específico, se aconseja pedir ayuda a entrenadores externos.



Se recomienda también, ser creativo al realizar la invitación al personal, ya que el entrenamiento y capacitación no debe ser vista como algo obligatorio sino como un beneficio para sí mismos. Entre más involucrados estén los participantes antes de comenzar la capacitación, mayor sentido tendrá para ellos la sesión.