



Efectos de la meditación sobre la calidad en el servicio de colaboradores del área de sala/comedor en restaurantes de Cholula Pueblo Mágico, Puebla.

Mtra. Morales Paredes, Yesbek Rocío
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
yesbek.morales@correo.buap.mx

Dr. Acle Mena, Ramón Sebastián
raclemx@yahoo.com.mx

Dra. Sosa Ferreira, Ana Pricila
Universidad del Caribe
psosa@ucaribe.edu.mx

Dr. De la Vega Meneses, José Gerardo
Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
josegerardo.delavega@upaep.mx

Recibido el 21 de septiembre de 2019; aceptado el 31 de octubre de 2019; Disponible en Internet el 11 de diciembre de 2019

Resumen

La calidad en el servicio en la industria restaurantera es generadora de satisfactores para el cliente interno y externo, impactando en la productividad, posicionamiento en el mercado y competitividad de los establecimientos, por lo que requiere ser medida a través de modelos cuantitativos multidimensionales que permitan determinar estrategias de mejora, el presente estudio propone a la meditación como una de ellas, con la intención de mejorar la calidad en el servicio de los colaboradores de diferentes niveles jerárquicos del área de sala/comedor en restaurantes de Cholula Pueblo Mágico, para lo cual se empleó un modelo híbrido, por medio de una investigación mixta con alcance exploratorio, descriptivo y correlacional, de diseño anidado concurrente de varios niveles (DIACNIV) y cuasiexperimental con diseño de prueba/posprueba con un solo grupo, para la obtención de los datos cuantitativos y cualitativos, utilizando para su validación la información obtenida en 6 restaurantes.

Palabras clave: restaurantes, calidad en el servicio, meditación, Cholula.

Códigos JEL: M5, M12, M19, M59



Meditation effects over dining room staff service quality, at restaurants in Cholula Pueblo Mágico, Puebla

Abstract

Service quality is a satisfaction generator for the internal and external customer, impacting productivity, market positioning and organizations competitiveness, so it needs to be measure through multidimensional quantitative models to determine improvement strategies, in this study meditation is proposed as one of them. To measure the influence of a meditation workshop over service quality in workers of different hierarchical levels in the dining area of Cholula Pueblo Mágico restaurants, as proposed in this project, a hybrid model was used through a mix research with exploratory, descriptive and correlational scope, of multi-level concurrent nested design and quasi-experimental pre and post-test design with a single group, for the quantitative and qualitative data. For validation, the data obtained in 6 restaurants was used.

Key words: restaurants, quality service, meditation, Cholula.



1. Introducción

Menciona Mercado (2004) que el servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad, ahí reside entonces la importancia de la calidad en el servicio, ya sea para empresas de productos tangibles o empresas de servicios como los restaurantes. Hoy en día la calidad es un requisito esencial y un factor estratégico clave en los productos y servicios para que se puedan mantener o simplemente generen su supervivencia (Romero y Chávez, 2015), por lo que las empresas requieren realizar mediciones de desempeño en las diferentes áreas que las conforman para lograrla y así posicionarse en el gusto de los consumidores y ser competitivos en el mercado, sin embargo, son apenas algunas las que las realizan en materia de calidad en el servicio que prestan, prescindiendo así de información valiosa para poder implementar estrategias de mejora. La satisfacción de necesidades cada vez más demandantes y específicas, requiere el establecimiento de estrategias que permitan el logro de dicha calidad, y en el caso de los servicios, dado que depende del momento en el que se prestan, la existencia o carencia de la misma, dependerá, en gran medida, del comportamiento general del trabajador o prestador de servicios frente a los clientes.

Así pues, el propósito del presente estudio es la generación y ejecución de un taller de meditación como una herramienta para la mejora de la calidad en el servicio del personal de sala/comedor en restaurantes, medida por medio de un modelo cuantitativo multidimensional híbrido (MCMM), que considere las percepciones cualitativas de los clientes internos y externos, mismo que será utilizado para conocer la situación previa y posterior a la implementación del taller, y de esta forma saber si se trata de una herramienta efectiva.

Franco y Navas (2009), Davidson (2017) y Ferreira-Vorkapic, Rangé, Egídio y Rafael (2013) indican que la meditación ha generado efectos altamente efectivos y positivos en las emociones,



actitudes y habilidades de aquellos que la practican, por lo que en el presente proyecto se desarrolla un taller de 23 sesiones con temas que generen no solo mejoras laborales sino personales, para ser aplicado en 6 restaurantes ubicados en Cholula Pueblo Mágico, con la participación de 61 colaboradores y aproximadamente 500 comensales como evaluadores de la calidad en el servicio que reciben en estos establecimientos.

2. Antecedentes

2.1 La industria restaurantera

Según Francisco Fernández Alfonso, presidente nacional de la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC), la industria restaurantera es esencial para el desarrollo del país, ya que alrededor de un millón 700 mil mexicanos laboran en ella, colocándola como la mayor empleadora de México, representando cerca del 1.7 del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y el 13% del PIB turístico (Aranda, 2019), con un valor alrededor de los 300 mil millones de pesos, de acuerdo a datos de la Asociación Mexicana de Restaurantes, posicionándola como uno de los sectores más importantes de la economía del país (Ayala, 2019).

Conforme al DENE (INEGI, 2019) el estado de Puebla cuenta con 29 756 unidades económicas en el área de servicios de preparación de alimentos y bebidas, lo que representa el 5.35% a nivel nacional. El 99.92% de estos establecimientos cuentan con un aforo de entre 1 a 100 personas.

Ignacio Alarcón Rodríguez, presidente de CANIRAC Puebla, mencionó que durante 2018 se realizaron fuertes inversiones en la industria restaurantera del Estado, lo que permitió la creación de más empleos en comparación con el 2017, año durante el cual se generaron 1 300 contratos (Hernández, M. 2018). En el 2014 los municipios en conjunto de San Andrés y San Pedro Cholula (en donde el polígono Cholula pueblo mágico se localiza) alcanzaron el 7.7% en ocupación laboral en el



área de servicios (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014), cuyo porcentaje coloca al pueblo mágico como el segundo en importancia en el Estado.

2.2 Calidad en el servicio

La importancia de la mejora de la calidad en el servicio en la industria restaurantera en Cholula Pueblo Mágico responde a los objetivos del Programa de desarrollo turístico Cholula Pueblo Mágico (Programa de Trabajo Cholula Pueblo Mágico, 2015), entre los que se mencionan: Aumentar la oferta de servicios de calidad turística e impulsar la calidad de los servicios turísticos y profesionalización de los prestadores.

Hoy en día la calidad es un requisito esencial y un factor estratégico clave en los productos y servicios para que se puedan mantener o simplemente generen su supervivencia (Romero & Chávez, 2015). La satisfacción de necesidades cada vez más demandantes y específicas, requiere del establecimiento de estrategias que permitan el logro de dicha calidad, y en el caso de los servicios, dado que depende del momento en el que se prestan, la existencia o carencia de la misma dependerá, en gran medida, del comportamiento general del trabajador o prestador de servicios frente a los clientes.

La importancia de la calidad en el servicio en los restaurantes, radica en el logro de la satisfacción y lealtad del cliente para que a través de esto se promueva una mejora continua, incremento en ventas, posicionamiento en el mercado y aumento de eficiencia y productividad en la empresa. Los deseos y necesidades de los clientes, son la base de la ventaja competitiva; las estadísticas demuestran que el aumento de la participación de mercado tiene elevada correlación con la satisfacción del cliente (Evans y Lindsay, 2005), sin embargo, Alvarado et al. (como se citaron en Solari, Bravo y Zitko, 2017), mencionan que las condiciones laborales cambiantes, que en algunos casos implican mayor uso de tecnologías y esfuerzo mental, ha desembocado en un deterioro creciente en la salud



física y mental, desencadenando a la vez problemas de falta de calidad laboral y baja productividad en los trabajadores.

La mejora de la calidad en el servicio en los restaurantes puede suponer diversas estrategias, en el presente proyecto se plantea a la meditación como una posibilidad para lograrlo, ya que a pesar de los diversos resultados obtenidos acerca de los beneficios que representa la meditación en la vida de los humanos, son escasos los estudios que los proyectan a las organizaciones, debido a la resistencia de éstas o de los mismos instructores de meditación que no muestran interés para su aplicación en el desarrollo organizacional (Solari, Bravo y Zitko, 2017).

2.3 Meditación

Lager (como se citó en Franco y Navas, 2009) define a la meditación como: “un proceso en el cual que se rompen viejas categorías mentales y prejuicios, conduciendo a la persona que practica la meditación a desvincularse progresivamente de sus pensamientos automáticos, incontrolados e involuntarios”. Las palabras sánscritas y tibetanas traducidas al español como meditación, son, respectivamente, *bhavana*, que significa cultivar, y *gom*, que significa familiarizarse. Así, se trata de familiarizarse con una visión clara y justa de las cosas y cultivar cualidades latentes que todo ser humano tiene (Ricard, 2009). La meditación un proceso de concentración plena que permite el flujo de pensamientos sin permanecer en alguno en específico, dando paso a la apreciación consciente del aquí y el ahora.

La meditación deberá estar sustentada en tres características básicas: no basarse en el juicio, promover la atención plena y pura y ser intencional (Baltzell y Summers, 2017; Wisner, 2017; Savel y Munro, 2017; Kabat-Zinn, 2016; López, Navas, Franco y Mañas, 2012); de igual forma, será importante tener presente sus elementos constitutivos al momento de practicarla: respiración escucha, atención dirigida, motivación, observación del cuerpo, postura física y frecuencia y constancia en su



práctica (Smith y Wilks, 1997; Ricard, 2009; Schoeberlein, 2011; Didonna, 2011; Cayoun, 2013; Vázquez- Dextre, 2016; Kabat- Zinn, 2016; Kaiser, 2016; Trungpa, 2016; Savel y Munro, 2017).

Mencionan Horrillo, Marín y Abuín (2019) que el entrenamiento y constancia para la realización de la meditación son elementos esenciales para el logro de la atención y la conciencia abierta. Es esencial establecer una rutina diaria para dedicar tiempo y espacio a la meditación, procurar convertirlo en un hábito como cualquier otro que realiza el humano de forma natural y cotidiana.

3. Objetivo

El objetivo de la presente investigación consiste en determinar el impacto que tiene la meditación sobre la calidad en el servicio que proporcionan los colaboradores de diferentes niveles jerárquicos del área de sala/comedor (capitanes de meseros, meseros y garroteros) en 6 restaurantes de Cholula Pueblo Mágico.

4. Métodos

El enfoque de investigación seleccionado para la realización del presente estudio fue mixto debido a los temas abordados: medición de la calidad en el servicio y meditación, al respecto, menciona Chen (como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014) que éste proporciona “una fotografía más completa del fenómeno a estudiar”, así mismo Creswell, Lieber y Weisner (como se citó en Hernández, Fernández y Baptista, 2014) indican que “los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender los fenómenos”. En el presente proyecto se manifestó la necesidad de conocer y medir las percepciones de los clientes internos y externos con respecto a la calidad en el servicio que proporciona el personal de distintos niveles jerárquicos del área de sala/comedor en restaurantes, antes y después de su asistencia a un taller de meditación, con la intención de determinar la influencia de este último, dividiéndose en las siguientes etapas:



Etapa 1. Entrevista abierta con propietarios o gerentes de restaurantes para determinar sus necesidades e intereses en participar.

Etapa 2. Creación e implementación del taller de meditación.

Etapa 3. Aplicación del MCMM para la medición de la calidad en el servicio antes de ejecutar y al finalizar el taller de meditación, dirigido a clientes externos e internos, complementado con entrevista personal a trabajadores de sala/comedor que finalizaron el taller, por lo que el método empleado fue el cuasiexperimental con diseño de prueba/ posprueba con un solo grupo, consiste en “la aplicación a un grupo de una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, al cual después se le administra el tratamiento, en este caso el taller de meditación, y finalmente se le aplica una prueba posterior al estímulo”, y en el anidado concurrente de varios niveles (DIACNIV) en el cual “se recolectan datos cuantitativos y cualitativos en diferentes niveles, pero los análisis pueden variar en cada uno de éstos. O bien, en un nivel se recolectan y analizan datos cuantitativos; en otro, datos cualitativos y así sucesivamente” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En la tabla 1, se muestra un resumen técnico del diseño de la metodología de la investigación, empleada en el presente estudio.

Tabla 1. Resumen técnico del diseño de la metodología de investigación.

Elemento	Descripción
<i>Alcance de la investigación</i>	Exploratorio, descriptivo y correlacional
<i>Diseño de la investigación</i>	Mixto: Anidado concurrente de varios niveles (DIACNIV) Cuantitativo: cuasiexperimental con diseño de prueba/ pos-prueba con un solo grupo
<i>Método</i>	Sintético analítico y experimental
<i>Unidad de análisis</i>	Comensales que acudieron a alguno(s) de los 6 restaurantes entre los meses de Septiembre a Diciembre de 2018, trabajadores del área de sala/comedor y trabajadores en general que asistieron al taller de meditación.
<i>Técnicas de investigación</i>	Entrevista personal y encuesta antes y después del taller de meditación
<i>Instrumento de medición</i>	Cuestionario 1 y 2 (encuesta de satisfacción) con 20 y 21 ítems respectivamente, escala de Likert de 5 puntos aplicado a comensales, preguntas cerradas, individual y autoadministrado. Cuestionario 3 y 4 (autoevaluación del personal de sala/ comedor) con 19 y 23 ítems respectivamente, escala de Likert de 5 puntos. Cuestionario 3 con preguntas cerradas, individual y autoadministrado para asistentes al taller; cuestionario 4 con preguntas cerradas y 1 abierta (mixto) para personal de sala/comedor que finaliza el taller, individual y en entrevistas personales. Cuestionario 5 y 6 (evaluación interna o coevaluación) con 19 y 21 ítems respectivamente, escala de Likert de 5 puntos aplicado a personal de áreas distintas a sala/comedor y que asistieron al taller. Cuestionario 5 con preguntas cerradas, individual y autoadministrado para asistentes al taller o en entrevista personal de apertura a dueños y gerentes. Cuestionario 6 mixto, individual y autoadministrado.
<i>Población objetivo</i>	Comensales y trabajadores del área de sala/ comedor y de otras áreas de 6 restaurantes ubicados en Cholula Pueblo Mágico.
<i>Universo</i>	Antes del taller de meditación: 13 160 comensales recibidos en un periodo de un mes en los 6 restaurantes, 110 trabajadores de los 6 restaurantes (43 pertenecientes al área de sala/comedor) Después del taller: 170 clientes frecuentes al mes en los 6 restaurantes, 20 trabajadores del área de sala/comedor y 25 trabajadores de otras áreas que participaron en el taller con una asistencia superior al 50% (inició con 61 personas).
<i>Fórmula de cálculo de la muestra</i>	$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q} \quad (1)$
<i>Tamaño de la muestra</i>	Antes del taller de meditación: 374 ajustado a 375 encuestados (330 clientes externos, 20 colaboradores del área de sala/comedor, 25 colaboradores de otras áreas) fue el resultado del tamaño de la primera muestra, utilizando los criterios de 95% de confiabilidad, 5% de margen de error, 50% como proporción a favor de individuos que poseen en la población la característica deseada y 50% de probabilidad en contra. Después del taller: 141 ajustado a 151 encuestados fue el resultado del tamaño de la segunda muestra (109 clientes frecuentes, 17 colaboradores del área de sala/comedor que hayan asistido a más del 50% de las sesiones de meditación y que hayan sido parte del primer levantamiento y 25 colaboradores de otras áreas con el mismo porcentaje de asistencia), utilizando los criterios de 95% de confiabilidad y 5% de margen de error.
<i>Técnica de muestreo</i>	Probabilístico y aleatorio sistemático
<i>Características de la muestra de estudio</i>	Antes del taller Procedencia: 248 Puebla, 127 otro estado. Género 165 hombres y 210 mujeres. Edades: entre 15 y 64 años. Después del taller Procedencia: 118 Puebla, 33 otro estado. Género 63 hombres y 88 mujeres. Edades: entre 13 y 62 años.
<i>Técnicas/ pruebas estadísticas utilizadas en el análisis de datos</i>	Prueba piloto: Coeficiente de Alfa de Cronbach con valor de 0.91 cuya confiabilidad es elevada para su aplicación. Contrastes para la diferencia entre dos medias Coeficiente de relación de Pearson
<i>Programa estadístico utilizado</i>	Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y Excel.

Fuente: Elaboración propia con base en el marco metodológico

4.1 Taller de meditación

En cuanto al método empleado para el diseño del taller de meditación dirigido a trabajadores de restaurantes fue necesario responder las preguntas que Mercado (2004) constituye como fundamentos para el establecimiento de estrategias para mejorar la calidad:

- ¿Qué?: Creación de un taller de meditación para la mejora de la calidad en el servicio de los restaurantes.
- ¿Cómo?: A través de 23 sesiones de meditaciones virtuales o presenciales con una duración de aproximadamente 10 minutos cada una, guiadas por una instructora, divididas en 15 semanas, cuya frecuencia sería establecida en función de las necesidades de cada restaurante (dos sesiones en un solo día a la semana o una sesión por día, dos días a la semana). Todas y cada una de las sesiones del taller de meditación se desarrollaron con música y videos creados específicamente para motivar la concentración de los participantes a través de los sonidos y las imágenes, así mismo, la modulación en la voz de la instructora fue crucial para el logro de lo anterior.
- ¿Cuándo?: Durante los meses de septiembre a diciembre de 2018, iniciando en el día y horarios que el restaurante estableciera en función de sus necesidades.
- ¿Quién?: Dirigido a todo el personal de diferentes áreas y niveles jerárquicos de los restaurantes, poniendo especial atención en aquellos pertenecientes a las áreas de sala/comedor que quisieran asistir al taller de forma voluntaria.
- ¿Dónde?: en las instalaciones de cada restaurante.
- ¿Por qué?: Al visitar los restaurantes por primera vez y plantear la implementación del taller de meditación ante los dueños o gerentes generales, como una posible herramienta para la mejora de la

calidad en el servicio, cada restaurante decidió si era necesario mejora éste o no, y así, llevar a cabo el taller o no.

Menciona Mercado (2004) que los costos y beneficios de la calidad pueden incidir en los aspectos personales, familiares y sociales de los trabajadores, es decir en su calidad de vida, definida como la consistencia de un individuo entre sus expectativas y demandas, y sus percepciones, ambas determinadas por la presente forma de vida en busca de su felicidad; en tanto construya y mantenga las relaciones cooperativas en armonía con los miembros de la sociedad a la cual pertenece, por lo que el diseño del taller de meditación se estableció no solamente en función de la mejora de la calidad en el servicio en los restaurantes, sino en la mejora en la calidad de vida, las relaciones interpersonales y el autoestima del personal, abordando temas laborales y personales que se consideraron como fundamentales para la mejora de la mencionada ambas, es importante mencionar que el tema de “autoestima”, fue solicitado específicamente por los restauranteros, indicando que en muchas ocasiones el personal no confía en si mismo. En la tabla 2 se enlistas las sesiones y los temas:

Tabla 2. Temas del taller de meditación.

Sesión	Tema	Descripción	Duración
1	Presentación e introducción a la meditación	Presentación de la maestra, explicación del taller, la meditación y sus beneficios	3:27
2	Meditación de respiración	Concentración en la respiración natural. Explicación de la postura para meditar	4:07
3	Amabilidad	Amabilidad para tratar al cliente y a los compañeros de trabajo. Importancia del amor, la compasión y el respeto a uno mismo y los demás	7:04
4	Empatía y compasión 1	Empatía con el cliente y los compañeros de trabajo. Generación de conciencia con respecto al sentir de todos los seres vivos	9:58
5	Empatía y compasión 2	Cariño por los seres queridos	11:15
6	Respeto 1	Respeto a uno mismo	11:38
7	Respeto 2	Respeto a los demás, a los clientes y compañeros de trabajo	10:29
8	Honestidad 1	Honestidad con uno mismo	11:12
9	Honestidad 2	Honestidad con los que rodean a la persona	9:07
10	Dejar ir	Soltar todo aquello que daña: personas, situaciones, cosas	9:52
11	Gratitud	Sentir agradecimiento por el presente y por la vida	11:29
12	Conciencia 1	Importancia de estar consciente para ser agradecidos y no dañar	10:32
13	Conciencia 2	Estar consciente para no perjudicar a nada y a nadie	10:32
14	Felicidad	Fuentes de la felicidad	10:19
15	Meditación de visualización	Liberación de todo lo negativo	10:14
16	Relajación	Enfocada a liberar el estrés	11:03
17	Paz interior	Relajación y liberación del estrés	10:16
18	Meditación en vivo	Relajación	8:50
19	Libertad	Generación de una sensación de felicidad y bienestar	11:09
20	Interiorización y observación	Generación de paz interior	8:07



21	Luz y energía	Meditación de relajación y autoestima	9:32
22	Paz y tranquilidad	Relajación y liberación del estrés	6:05
23	Gran ser	Autoestima y despedida	13:36

Fuente: *Elaboración propia.*

Lo anterior se definió tomando como referencia al trabajo como uno de los principales medios para cumplir expectativas y satisfacciones, siempre y cuando exista una articulación de metas personales y profesionales con respecto a los objetivos empresariales, por lo que resulta importante la generación de un ambiente laboral que promueva el desarrollo y crecimiento de su personal, elemento básico para la implementación del taller de meditación, pues aquellos gerentes/encargados/propietarios que permitieron llevarlo a cabo, manifestaron una preocupación auténtica por la mejora en las condiciones laborales y de vida de sus trabajadores, ya que lo anterior se refleja de forma directa en la calidad del servicio que éstos proporcionan.

5. Materiales empleados y fuentes

El estudio se realizó con la participación de restaurantes casuales, independientes, con servicio a la carta, aforo para 50-200 personas, con involucramiento del propietario en la operación del establecimiento y ubicados en Cholula pueblo mágico, teniendo un total de 20 establecimientos con todas las características, los cuales invitados para formar parte del proyecto por medio de la implementación del taller, 6 participaron concluyendo el taller de meditación, en 9 no se dio la oportunidad de implementar el proyecto y en 5 solo se llevaron a cabo algunas sesiones por cuestiones de horarios laborales en los mismos, por lo que no se completó el taller. Una vez autorizada la participación del personal por parte del propietario o dueño, se lanzó una convocatoria en cada restaurante para que los interesados participaran voluntariamente, logrando así la participación de 61 personas al inicio del taller, culminando con 42 con una asistencia superior al 50% de las sesiones.

Así mismo, se emplearon las técnicas de entrevista personal (con propietarios o gerentes y con los participantes en el taller) y aplicación de encuestas (autoevaluación del personal de sala/comedor



participante en el taller de meditación, coevaluación por parte del personal de otras áreas que acudieron al taller, y evaluación de satisfacción realizada por clientes externos), teniendo así información integral de la calidad en el servicio percibida en cada restaurante.

Los cuestionarios diseñados para este estudio contemplaron entre 19 y 23 ítems en función del momento de su aplicación, todos medidos con una escala de Likert de 5 puntos, cuantificándola del 1 al 5. Éstos fueron aplicados en dos momentos (antes y después de la implementación del taller de meditación) durante los meses de septiembre a diciembre de 2018.

Se realizaron entrevistas abiertas cara a cara, para determinar el interés de participar de los restaurantes, así como la percepción de los gerentes o propietarios acerca del servicio proporcionado en su establecimiento; y las efectuadas a los participantes en el taller, con duraciones que oscilaron entre los 5 y 60 minutos.

En cuanto al MCMM para la medición de la calidad, se utilizó un híbrido en donde se tomaron como base principal los modelos SERVQUAL (Zeithaml et al., 1993), DINESERV (Stevens et al., 1995), y EMCASER (Vera y Trujillo, 2017), constituido por 3 variables intangibles y 1 tangible, 9 dimensiones y 23 ítems, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. Constructos para determinar los elementos de la calidad en el servicio del personal de sala/comedor de un restaurante.

Tomando en cuenta la siguiente escala:

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

INTANGIBLES				
Variable: Valores personales				
Dimensión	Indicador	Ítems	Escala Likert	
<i>Amabilidad</i>	Trato suave y cordial por parte del servidor.	1. El trato del personal de servicio fue cordial	5 4 3 2 1	
<i>Empatía</i>	Empatía como la capacidad de ponerse en el lugar del otro (Muñoz, 2017), sensibilidad y anticipación ante las necesidades del cliente La persona es comprensiva	2. La persona que lo/a atendió se anticipó a sus necesidades (ofreció el servicio inmediatamente a su llegada, le ofreció el menú sin que usted lo solicitara) 3. La persona que lo atendió se mostró comprensiva ante sus necesidades	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	
	La atención es personalizada verificando que todo esté bien con el servicio	4. La atención recibida fue personalizada y verificada para que todo estuviera bien en todo momento	5 4 3 2 1	
<i>Respeto</i>	Respeto entendido como el reconocimiento a la diferencia, el dejar ser al otro (Stith, 2010).	5. El trato del personal de servicio fue respetuoso tomando en cuenta sus necesidades	5 4 3 2 1	
<i>Honestidad</i>	Honestidad: decir la verdad, ser justo y honrado Proporcionar la cuenta precisa	6. La persona que lo atendió fue honrada en todo momento 7. La cuenta de su consumo fue correcta de acuerdo a lo que usted ordenó	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	
Variable: Competencias laborales				
Dimensión	Indicador	Ítems	Escala Likert	
<i>Capacidad de respuesta</i>	Rapidez con la que el personal atiende las necesidades del cliente. Trabajo en equipo para conservar la velocidad esperada en el servicio.	8. El servicio en su mesa fue rápido. 9. El personal de servicio trabajó en equipo para brindarle el servicio con la velocidad adecuada	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	
	Responde a las necesidades del cliente en el momento oportuno	10. El servicio que usted recibió fue oportuno considerando el tiempo y la forma en que llegó su pedido	5 4 3 2 1	
<i>Competencia y experiencia para el servicio de mesas</i>	El uso del lenguaje convencional y técnico es profesional	11. La persona que lo atendió fue competente en el uso de lenguaje adecuado cuando se dirigió a usted	5 4 3 2 1	
	Manejo de técnicas de servicio como: servir bebidas, colocar y retirar platos, cargar charolas con alimentos y bebidas	12. Las técnicas de servicio (servir bebidas y platillos, colocar, retirar, no tirar platos, vasos y cubiertos, llevar charolas con alimentos y bebidas hasta su mesa) empleadas por la persona que lo atendió fueron adecuadas	5 4 3 2 1	
	Conocimiento del menú demostrado a través del dominio y disponibilidad para dar información de ingredientes y métodos de preparación de los platillos y bebidas	13. El conocimiento del menú (ingredientes y técnicas de preparación de platillos y bebidas) por parte del personal de servicio fue de utilidad para orientarlo/a en su decisión para saber qué ordenar	5 4 3 2 1	
<i>Efectividad en el servicio</i>	Capacidad de retención: Servir los platillos/bebidas justo como fueron ordenados basado en la habilidad del personal para recordar lo solicitado por los comensales/ compañeros de trabajo.	14. Sus platillos y bebidas fueron entregados correctamente según lo solicitado (con o sin ciertos ingredientes, en una determinada presentación, temperatura o cualidad solicitada)	5 4 3 2 1	
	Destreza y agilidad para entregar platillos y bebidas en el tiempo prometido	15. El personal de servicio llevó su alimentos y bebidas a la mesa en el tiempo prometido	5 4 3 2 1	
	Asertividad en el tratamiento de reclamaciones dando solución a las mismas	16. En caso de haber presentado alguna queja, ésta fue atendida y resuelta de forma adecuada y rápida por la persona que lo atendió	5 4 3 2 1	
	Brinda un esfuerzo extra para manejar sus	17. La persona que lo atendió mostró	5 4 3 2 1	



peticiones especiales.		interés real para manejar sus peticiones especiales (cambio de ingredientes, temperatura en platillos o bebidas, entre otros)	
TANGIBLES			
Variable: Presentación personal			
Dimensión	Indicador	Ítems	Escala Likert
<i>Presentación personal</i>	Imagen personal: Presentación física de la persona tomando en cuenta higiene y limpieza en cabello, uñas, aroma, rostro y uniforme	18. El personal del restaurante lució limpio, arreglado y presentable (uniforme, peinado, manos, rostro)	5 4 3 2 1
	Uso adecuado de las herramientas profesionales	19. El mesero que lo/a atendió hizo uso profesional y adecuado de sus herramientas de trabajo (software, sacacorchos, entre otros)	5 4 3 2 1
INTANGIBLE			
Variable: Meditación			
Dimensión	Indicador	Ítems	Escala Likert
<i>Meditación</i>	Impacto de la meditación	20. La calidad del servicio mejoró con la implementación del taller de meditación	5 4 3 2 1
		21. El taller de meditación le ayudó a ser consciente del buen trato que merecen los clientes y compañeros de trabajo	5 4 3 2 1
		22. El monto de las propinas que recibí ha mejorado con la implementación de lo aprendido en las meditaciones	5 4 3 2 1
		23. Si el taller de meditación generó algún impacto positivo para usted méncionelo por favor	5 4 3 2 1

Fuente: *Elaboración propia.*

6. Resultados

Para el análisis e interpretación de resultados en este estudio se empleó en una primera fase la comparación de medias para los datos obtenidos de las 6 encuestas, consiguiendo información trascendental para conocer el impacto de la meditación en cada una de la variables propuestas en el MCMM. En la tabla 4 se muestran las medias de las percepciones de los clientes externos (encuestas de satisfacción), la autoevaluación del personal de sala y la coevaluación por parte de colaboradores de otras áreas, antes y después del taller de meditación.

Tabla 4. Comparativo de medias de resultados (antes y después de la implementación del taller de meditación)

V	Ítem	Clientes externos			Autoevaluación			Coevaluación		
		ANTES Media	DESPUÉS Media	Diferencia	ANTES Media	DESPUÉS Media	Diferencia	ANTES Media	DESPUÉS Media	Diferencia
Valores personales	1	4.645	4.716	-0.07	4.59	4.94	-0.35	4.36	4.64	-0.28
	2	4.439	4.679	-0.24	4.35	4.35	0.00	4.44	4.4	0.04
	3	4.63	4.697	-0.07	4.59	4.47	0.12	4.52	4.44	0.08
	4	4.348	4.642	-0.29	4.53	4.53	0.00	4.16	4.52	-0.36
	5	4.7	4.679	0.02	4.69	4.71	-0.02	4.24	4.64	-0.4
	6	4.733	4.688	0.04	4.76	4.71	0.05	4.28	4.72	-0.44
	7	4.733	4.697	0.04	4.71	4.35	0.36	4.32	4.52	-0.2
	8	4.091	4.667	-0.58	4.35	4.29	0.06	4.28	4.44	-0.16
Competencias laborales	9	4.289	4.569	-0.28	4.65	4.41	0.24	4.2	4.68	-0.48
	10	4.348	4.578	-0.23	4.18	4.41	-0.23	4.2	4.6	-0.4
	11	4.691	4.697	-0.01	4.76	4.59	0.17	4.08	4.52	-0.44
	12	4.421	4.679	-0.26	4.18	4.29	-0.11	4.12	4.64	-0.52
	13	4.385	4.596	-0.21	4.41	4.35	0.06	4.12	4.44	-0.32
	14	4.579	4.67	-0.09	4.53	4.47	0.06	4	4.56	-0.56
	15	4.348	4.679	-0.33	4.41	4	0.41	3.96	4.56	-0.6
	16	4.447	4.55	-0.10	4.53	4.41	0.12	4	4.56	-0.56
Prom. P. Personal	17	4.518	4.55	-0.03	4.59	4.53	0.06	3.88	4.52	-0.64
	18	4.742	4.651	0.09	4.76	4.35	0.41	4	4.32	-0.32
	19	4.588	4.615	-0.03	4.53	4.53	0.00	3.88	4.36	-0.48
		4.51	4.65		4.53	4.46		4.16	4.53	

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de Excel y SPSS.

En la segunda fase se empleó el coeficiente de correlación de Pearson (r) definido como “una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón, que se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra, relacionando las puntuaciones recabadas de una variable con las de la otra, con los mismos participantes o casos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), motivo por el cual solo se aplicó a los cuestionarios 3, 4, 5 y

6 correspondientes a autoevaluación y coevaluación, antes y después de la implementación del taller de meditación respectivamente; pues los cuestionarios 1 y 2 no contaron con los mismos participantes debido a que los clientes externos que acudieron a los restaurantes durante el primer levantamiento no fueron los mismos durante el segundo. Es importante mencionar que esta prueba no considera variables dependientes ni independientes pues son evalúa la causalidad.

En la tabla 5 se muestran la correlación que existe entre la meditación y cada una de las variables del MCMM, en función de la autoevaluación del personal de sala/comedor participante en el taller de meditación.

Tabla 5. Interpretación de resultados generados por ítem: Autoevaluación

Variable	Ítem	20. La calidad del servicio mejoró con la implementación del taller de meditación		21. El taller de meditación le ayudó a ser consciente del buen trato que merecen los clientes y compañeros de trabajo		22. El monto de las propinas que recibió ha mejorado con la implementación de lo aprendido en las meditaciones	
		r	Interpretación	r	Interpretación	r	Interpretación
Valores personales	1	-0.015	Correlación negativa muy débil	-0.245	Correlación negativa muy débil	-0.172	Correlación negativa muy débil
	2	0.36	Correlación positiva débil	0.588	Correlación positiva media	-0.078	Correlación negativa muy débil
	3	0.406	Correlación positiva débil	0.099	Correlación positiva muy débil	-0.182	Correlación negativa muy débil
	4	0.690	Correlación positiva media	0.533	Correlación positiva media	0.048	Correlación positiva débil
	5	0.743	Correlación positiva media	0.526	Correlación positiva media	-0.162	Correlación negativa muy débil
	6	0.743	Correlación positiva media	0.526	Correlación positiva media	-0.162	Correlación negativa muy débil
	7	0.458	Correlación positiva débil	0.364	Correlación positiva débil	0.22	Correlación positiva muy débil
Competencias laborales	8	0.503	Correlación positiva media	0.254	Correlación positiva débil	0.123	Correlación positiva muy débil
	9	0.75	Correlación positiva considerable	0.346	Correlación positiva débil	0.019	Correlación positiva muy débil
	10	0.412	Correlación positiva débil	0.019	Correlación positiva muy débil	0.019	Correlación positiva muy débil
	11	0.366	Correlación positiva débil	0.125	Correlación positiva muy débil	-0.017	Correlación negativa muy débil
	12	0.265	Correlación positiva débil	0.139	Correlación positiva muy débil	0.433	Correlación positiva débil
	13	0.147	Correlación positiva muy débil	0.068	Correlación positiva muy débil	0.068	Correlación positiva muy débil
	14	0.466	Correlación positiva débil	0.438	Correlación positiva débil	0.276	Correlación positiva débil
	15	0.673	Correlación positiva media	0.495	Correlación positiva débil	-0.165	Correlación negativa muy débil
	16	0.502	Correlación positiva media	0.159	Correlación positiva muy débil	-0.267	Correlación negativa débil
	17	0.029	Correlación positiva muy débil	-0.114	Correlación negativa muy débil	-0.114	Correlación negativa muy débil
	18	0.025	Correlación positiva muy débil	0.109	Correlación positiva	0.109	Correlación positiva muy débil

19	0.236	débil Correlación positiva muy débil	0.254	muy débil Correlación positiva débil	0.254	débil Correlación positiva débil
----	-------	---	-------	---	-------	-------------------------------------

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante los resultados de SPSS.

En la tabla 6 se presentan los resultados obtenidos de la correlación que existe entre la meditación y cada una de las variables del MCMH, de acuerdo a los trabajadores de otras áreas distintas a sala/comedor en un restaurante, evaluando a los compañeros de sala/comedor.

Tabla 6. Interpretación de resultados generados por ítem: Coevaluación

Variable	Ítem	Coevaluación: La calidad del servicio mejoró con la implementación del taller de meditación. <i>r</i>	Interpretación
Valores personales	1	0.145	Correlación positiva muy débil
	2	0.091	Correlación positiva muy débil
	3	0.184	Correlación positiva muy débil
	4	0.321	Correlación positiva débil
	5	0.187	Correlación positiva muy débil
	6	-0.103	Correlación negativa muy débil
	7	-0.072	Correlación negativa muy débil
Competencias laborales	8	-0.162	Correlación negativa muy débil
	9	0.223	Correlación positiva muy débil
	10	0.167	Correlación positiva muy débil
	11	0.099	Correlación positiva muy débil
	12	0.145	Correlación positiva muy débil
	13	-0.145	Correlación negativa muy débil
	14	0.132	Correlación positiva muy débil
	15	0.132	Correlación positiva muy débil
	16	0.364	Correlación positiva débil
	17	0.121	Correlación positiva muy débil
P. personal	18.	0.21	Correlación positiva muy débil
	19	0.11	Correlación positiva muy débil

Fuente: Elaboración propia con información obtenida mediante los resultados de SPSS.

Por último, en la tercera fase se estudiaron los resultados obtenidos de las respuestas de los ítems correspondientes a la auto y coevaluación sobre el impacto de la meditación, posterior al taller, en la calidad del servicio, y aquellos obtenidos de las preguntas abiertas realizadas al personal de sala/comedor participante en el taller de meditación, como se plasma en la tabla 7.

Tabla 7. Resultados de la auto y coevaluación sobre el impacto de la meditación

Grupo encuestado	Ítem correspondiente a la variable Meditación	Número de personas				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<i>Encuesta de satisfacción aplicada a clientes frecuentes</i>	El servicio que le ha proporcionado el/la mesero(a) con respecto a su última visita ha mejorado	79	22	8	0	0
<i>Autoevaluación del personal de sala/comedor</i>	El taller de meditación mejoró la calidad en el servicio que usted proporciona a los clientes	12	4	1	0	0
	El taller de meditación le ayudó a ser consciente del buen trato que merecen los clientes y compañeros de trabajo	8	8	1	0	0
	El monto de las propinas que recibió ha mejorado con la implementación de lo aprendido en las meditaciones.	8	8	1	0	0
<i>Coevaluación del personal de otras áreas</i>	Considera que el taller de meditación mejoró la calidad en el servicio que el personal de sala proporciona a los clientes y compañeros de trabajo.	17	7	0	1	0
<i>Pregunta abierta al personal de sala/comedor</i>	Si el taller de meditación generó algún impacto positivo para usted menciónelo por favor.	Tolerancia, tranquilidad y paciencia con compañeros de trabajo y clientes 4	Me relajé 4	Encontré paz 3	Empatía 1	Ser mas consciente del entorno y tener calma en la vida cotidiana 1

Fuente: *Elaboración propia.*

6.1 Análisis de datos

En orden de mejor evaluación referente a la calidad antes y después del taller de meditación, la variable Valores personales ocupa el primer lugar con 0.27 puntos más que el antes (basado en medias), en segundo lugar la variable Competencias laborales con 0.6 puntos más que el antes, y en tercer lugar la variable Presentación personal con 0.15 puntos.

Las tres dimensiones evaluadas con mayor mejora en la calidad de forma general por los tres grupos fueron: 1) Amabilidad, 2) Capacidad de respuesta y 3) Efectividad en el servicio. Ninguna dimensión fue evaluada con menor calidad posterior al taller de meditación, sin embargo, la de Presentación personal fue la que menor puntaje de mejora obtuvo.



En general, las percepciones del cliente externo con respecto a la calidad del servicio ofrecido por el personal de sala/comedor, antes y después del taller de meditación, apuntan a una mejora en las dimensiones de amabilidad, empatía, capacidad de respuesta, competencia y experiencia para el servicio de mesas, y efectividad en el servicio

En lo relacionado a la autopercepción del personal de sala/comedor con respecto al servicio que prestaron, las dimensiones mejoradas fueron solo dos, amabilidad y respeto; el resto, las califican incluso como si hubieran empeorado posterior a la finalización del taller.

La percepción del personal de otras áreas con relación a la calidad del servicio ofrecido por sus compañeros de sala/comedor, apunta a la mejora en el cien por ciento de las dimensiones.

Los cuatro ítems con mejora absoluta percibida por los tres grupos evaluadores fueron: 1) Trato cordial por parte del personal de servicio (Valores personales), 2) Servicio oportuno considerando el tiempo y la forma en que se recibe el pedido (Competencias laborales), 3) Técnicas adecuadas de servicio empleadas por el personal (Competencias laborales) y 4) Uso profesional y adecuado de las herramientas de trabajo (Presentación personal).

Con respecto a las correlaciones de las tres variables con respecto a la meditación (medida desde tres perspectivas: 1) Mejora de la calidad del servicio a partir del taller de meditación evaluado por colaboradores de sala/comedor y de otras áreas, 2) Generación de consciencia para ofrecer buen trato a clientes y compañeros de trabajo y 3) Variación del monto de las propinas en función de implementar lo aprendido en el taller de meditación, autoevaluados solo por el personal de sala/comedor), se determinó que es muy débil, lo cual puede ser explicado desde distintas perspectivas que se abordarán en la discusión.



Finalmente, de acuerdo a las respuestas obtenidas en las entrevistas con el personal de sala/comedor que participó en el taller, el mayor impacto que la meditación les generó fue la tolerancia, tranquilidad y paciencia con compañeros de trabajo y clientes desarrolladas, y la relajación.

7. Discusión

Mencionan Adam, Hershauer, y Ruch (1997) que un sistema de medición cumple dos funciones para el mejoramiento de la calidad: 1) las personas cumplen con las mediciones cuando las recompensas están vinculadas con éstas; el mejoramiento de los puntajes asignados, derivados de ellas, ayudan al cumplimiento de los objetivos organizacionales, y 2) el valor de los programas planeados se puede tomar en cuenta si es posible medirlos. Por lo que, definir qué y cómo se va a medir en un restaurante es elemental para el análisis de su desempeño, considerando a los procesos, los trabajadores y los resultados, dando pie a la fijación de prioridades y estrategias para el cumplimiento de objetivos organizacionales y el logro de la calidad en el servicio, elemento indispensable para el posicionamiento y permanencia de cualquier empresa en el mercado, resultando elemental conocer parámetros que permitan medirla para establecer mejoras con la intención de satisfacer las necesidades de los clientes, lograr su lealtad y fidelización y la atracción de nuevos comensales (Guzmán y Cárcamo, 2014).

De acuerdo a Evans y Lindsay (2005), las organizaciones necesitan la información y las mediciones de desempeño por tres motivos: 1) Para guiar a toda la organización en una dirección en particular, 2) Para administrar los recursos necesarios para dirigirse en la dirección fijada mediante la evaluación de la eficacia de los planes de acción, y 3) Para manejar los procesos que hacen que la organización funcione y mejore en forma continua.

El servicio puede juzgarse cualitativamente como bueno o malo, sin embargo, la medición específica por variable es más compleja. La calidad se mide principalmente por las opiniones y quejas



de los clientes, las actitudes de los comensales, la observación o calificación subjetiva de los propietarios de restaurantes (Adam, Hershauer, & Ruch, 1997), pues existen diversos métodos formales para la medición de la calidad en el servicio pero no son conocidos en el ramo y por ello no son implementados, así, el MCMM se implementó con la intención de obtener información certera y confiable acerca de las percepciones de los clientes con respecto a las características específicas del servicio, brindando información valiosa para la toma de decisiones de contratación, capacitación y desarrollo del personal en la empresa.

La selección de la meditación como estrategia para mejorar la calidad en el servicio, obedeció a la necesidad de proveer información académica y científica que relacione a ésta con las empresas, particularmente las de la industria restaurantera, pues de acuerdo a Solari (2016) a pesar de la evidencia empírica que en la actualidad se tiene sobre los beneficios de la meditación, aún no es posible agruparla en un cuerpo coherente que permita hablar con propiedad de un área específica del impacto de la meditación en organizaciones, procurando así que la investigación fuera innovadora y creadora de conocimiento poco explorado.

Los resultados obtenidos de la aplicación del MCMM en los 6 restaurantes participantes, al finalizar el taller de meditación, mostraron una notable mejora de la calidad en el servicio de acuerdo al análisis de medias, en cuanto a la correlación basada en la auto y coevaluación se definió como positiva muy débil, por lo que a continuación se mencionan los elementos que proporcionarán un mayor entendimiento sobre dicha información con respecto a las necesidades de la meditación:

Contar con un maestro, si bien la meditación se puede realizar de forma independiente “puede resultar muy valioso contar con el apoyo de un maestro que valide las experiencias y se asegure de que el practicante está haciendo lo correcto y sugiera el modo adecuado de trabajar con las situaciones que



surgirán” (Kabat-Zinn, 2010), el maestro de la práctica dependerá del enfoque y objetivos de ésta y será necesario para guiar el proceso (Wisner, 2017; Baltzell y Summers, 2017).

Los beneficios de la meditación se pueden observar a mediano y largo plazo, Davidson (2017) afirma que la meditación en practicantes de largo plazo, ha alterado la estructura y funciones de sus cerebros, logrando que éstos alcancen mayores niveles de concentración con una disminución significativa en comportamientos emocionalmente reactivos, por lo que un periodo de tres meses de meditación, como el de esta investigación, puede ser insuficiente para palpar resultados con mayor impacto. Del mismo modo Baltzell y Summers (2017), afirman que la meditación, practicada de forma constante y después de un periodo de tiempo considerable, promueve la concentración, la claridad en las percepciones y el balance mental, igualmente, diversos estudios han reflejado los beneficios de la meditación en periodos de 8 a más semanas (Franco, 2009; Didonna, 2011; Rosselló, Zayas y Lora, 2016; Vázquez- Dextre, 2016; Soto- Vásquez y Alvarado, 2018; Alavez, 2018)

El tiempo efectivo que un practicante debe meditar para obtener resultados dependerá de cada persona, Savel y Munro (2017) recomiendan una sesión de relajación de 5 minutos previo al inicio de la meditación, de acuerdo a López et al. (2017) se requiere realizar diariamente una sesión de 30 minutos y Cayoun (2013) advierte la necesidad de llevar a cabo dos sesiones de de al menos 30 minutos cada una, que, contrapuesto a los 10 minutos que duraron las sesiones en el taller de esta investigación y con la obtención de resultados positivos, deriva en un panorama alentador si se realizan las sesiones con la duración y frecuencia mínima sugerida.

Aprender a meditar formalmente, la experiencia en la práctica por parte de los meditadores es muy importante pues se aprende a identificar cuándo y durante cuánto tiempo la mente ha divagado, es



decir, se genera una conciencia sobre ello, a esta habilidad se le ha denominado introspección metacognitiva (Cayoun, 2013), y es necesaria para enfocarse en los objetivos de la meditación y de esta forma obtener resultados que afecten la vida personal, laboral, familiar, cultural y social de las personas de forma positiva (Kabat-Zinn, 2010; Wisner, 2017), como en el caso de este estudio, que aporten a la mejora de la calidad en el servicio.

Constancia en el ejercicio de meditar, así como el cuerpo comienza a experimentar cambios después de cierto periodo de tiempo y con cierta constancia al asistir a un gimnasio, la mente y la conciencia experimentan lo mismo después de practicar de forma usual la meditación, menciona Kabat-Zinn (2010) que no es fácil, en medio del estilo de vida actual tan ocupado, disponer de tiempo para ejercitar regularmente una práctica conjunta, sin embargo, es necesario practicar frecuentemente para obtener resultados. De acuerdo a Cayoun (2013) y Kabat-Zinn, (2010), la falta de adherencia a la práctica es la principal causa de fracaso para el logro de los objetivos de la meditación, existiendo diversos motivos: cansancio, falta de tiempo, falta de atención plena, renuencia a afrontar las sensaciones físicas y mentales que provoca la meditación, somnolencia, mala introspección, agitación, confusión y dudas.

Entorno meditativo, si bien se recomienda que sea un sitio específico, tranquilo y libre de ruidos, para evitar asociar el lugar y el entorno con otros sucesos que impidan la concentración en la práctica (Cayoun, 2013; Didonna, 2011), el taller de este proyecto no se pudo realizar en lugares con estas características, pues las sesiones se llevaron a cabo en los restaurantes, con la presencia de ruidos y distracciones, por lo que la concentración de los participantes pudo verse afectada en distintos episodios, sin embargo, es primordial mencionar que la meditación puede realizarse en cualquier sitio una vez que el practicante tiene experiencia en lograrlo.

Con respecto a los resultados obtenidos de las autoevaluaciones del personal de sala/comedor participante en el taller de meditación: en algunas dimensiones no notaron mejora en la calidad de su



servicio, incluso lo calificaron como si hubiera empeorado después del taller de meditación, enseguida se presentan algunas posibles explicaciones:

En las entrevistas realizadas con gerentes y propietarios de los restaurantes, éstos hicieron hincapié en el bajo autoestima que percibían por parte del personal, así, en el taller de meditación se incluyeron dos sesiones al respecto, sin embargo, resultan insuficientes pues la posibilidad de elevar el autoestima radica en muchos elementos que deben ser abordados desde diferentes perspectivas con distintos expertos, lo anterior puede ser una de las causas por las cuales el personal de sala/comedor percibió el servicio que proporciona como negativo, comparado con la percepción positiva de los clientes externos y los compañeros de trabajo, al respecto menciona Santrock y De Mézerville (como se citó en Naranjo, 2007) que “la autoestima también se refiere a la autovalía o a la autoimagen, y refleja la confianza global del individuo y la satisfacción de sí mismo” y que “es la percepción valorativa y confiada de sí misma, que motiva a la persona a manejarse con propiedad, manifestarse con autonomía y proyectarse satisfactoriamente en la vida”.

En el mismo sentido, otra posible causa de la percepción que desacredita el buen servicio es el perfeccionismo entendido como “una actitud de autocrítica desmedida, con tendencia a la preocupación excesiva por las evaluaciones y los errores, pensamiento dicotómico (todo o nada), intolerancia al fracaso, inseguridad en relación a los logros personales, establecimiento de altos estándares o metas y autodepreciación cuando éstos no son alcanzados (Flett et al., Damian et al., Herman et al., Sherry, Stoeber y Ramasubbu, como se citaron en Lagos y Palma, 2018).



8. Conclusiones finales

El impacto que tuvo el taller de meditación desarrollado en los meses de septiembre a diciembre de 2018 en 6 restaurantes de Cholula Pueblo Mágico, contando con la presencia total de 42 personas que lo iniciaron y finalizaron con más del 50% de asistencia, de los cuales 17 colaboradores de distintos niveles jerárquicos pertenecían al área de sala/comedor, fue positivo pues se obtuvieron resultados de mejora en la calidad en el servicio, percibidos tanto por clientes externos como por compañeros de trabajo.

Así pues, resulta imprescindible definir claramente los objetivos que se desean lograr con la implementación del taller de meditación y plantear el periodo de tiempo y entorno necesarios para alcanzarlos, promoviendo la realización de prácticas individuales de forma constante dentro y fuera del lugar de trabajo con la intención de tener presente en todo momento, la calidad en el servicio que el personal debe ofrecer en los restaurantes tanto a clientes externos como internos, que será sujeta a mediciones diversas a través de modelos adecuados, sin perder de vista la mejora en la calidad de vida de los trabajadores también.



Referencias

- Adam, E., Hershauer, J., & Ruch, W. (1997). *Productividad y calidad. Su medición como base del mejoramiento*. México, D.F.: Trillas.
- Alavez, F. (2018). La meditación mindfulness y su implicación en los conflictos familiares. *Revista iberoamericana de producción académica y gestión educativa*. 5 (9).
- Aranda, D. (2019). *Industria restaurantera, la mayor empleadora del país: CANIRAC*. El sol de San Luis. Disponible en <https://www.elsoldesanluis.com.mx/local/industria-restaurantera-la-mayor-empleadora-del-pais-canirac-3238142.html>
- Ayala, M. (2019). *México: Industria restaurantera impulsa economía mexicana*. América Retail. Disponible en: <https://www.america-retail.com/mexico/mexico-industria-restaurantera-impulsa-economia-mexicana/>
- Baltzell, A. y Summers, J. (2017). *The power of mindfulness. Mindfulness meditation training in sport*. USA: Springer.
- Cayoun, B. (2013). *TCC con Mindfulness integrado. Principios y práctica*. España: Desclée de Brouwer.
- Davidson, R. (2017). *La base de un cerebro sano es la bondad y se puede entrenar*. En entrevista con Ima Sanchís. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/lacontra/20170327/421220248157/la-base-de-un-cerebro-sano-es-la-bondad-y-se-puede-entrenar.html>
- Didonna, F. (2011). *Manual clínico de Mindfulness*. España: Desclée de Brouwer.
- Evans, J. y Lindsay, W. (2005). *Administración y control de la calidad*. México: Thomson.



- Ferreira-Vorkapic, C., Rangé, B., Egídio, A. y Rafael, N. (2013). Domando La Mente: Discusión de los resultados de la investigación sobre meditación y trastornos de ansiedad. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, Agosto (22), 101-110.
- Franco, C. y Navas, M. (2009). Efectos de un programa de meditación en los valores de una muestra de estudiantes universitarios. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 7(3), 1157-1174. doi: 10.25115/ejrep.v7i19.1330
- Guzmán, L. A., y Cárcamo, S. M. (2014). La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio "Restaurant familiar Los Fresnos". *Acta universitaria*, 24 (3), 35-49. doi: 10.15174.au.2014.503
- Hernández, M. (2018). Sector restaurantero invertirá 300 mdp en Puebla. Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Sector-restaurantero-invertira-300-mdp-en-Puebla-20180215-0037.html>
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6ª Edición). Disponible en: https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Horrillo, B., Marín, C. Y Abuín, M. (2019). La adherencia al entrenamiento en meditación mindfulness con registro en papel y en aplicación móvil. *Clínica y salud*. 30 (2). 99-108. DOI: 10.5093/clysa2019a15
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014). *Censos Económicos 2014. Puebla*. Disponible en: http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/mpue_ce2014.pdf



- INEGI. (2019). Resultado de la encuesta nacional de ocupación y empleo. Comunicado de prensa. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Kabat-Zinn, J. (2010). *La práctica de la atención plena*. Barcelona: Editorial Kairós
- Kabat-Zinn, J. (2016). *Mindfulness para principiantes*. 7º edición. España: Kairós.
- Kaiser, S. (2016). *Juegos mindfulness*. España: Gaia ediciones.
- Lagos, N. y Palma, M. (2018). Diferencias en ansiedad escolar, autoestima y perfeccionismo en función del nivel escolar y el sexo en estudiantes chilenos de educación primaria. *Revista reflexión e investigación educativa*, 1 (1), 57-69.
- López, D. Puddington, M. Maramillo, M. MOiseff, C. Gagliesi, P. y Stoewsand, C. (2017). Evaluación de un programa de mindfulness. Efectos preliminares sobre regulación emocional y sintomatología. *PSIENCIA. Revista latinoamericana de ciencia psicológica*, 9 (3). 1-16. doi: 10.5872/psiencia/9.3.21
- López, L. Navas, M. Franco, C. y Mañas, I. (2012). Meditación en conciencia plena: una nueva aproximación para reducir el prejuicio. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 10, 673- 692. DOI: 10.25115/ejrep.v10i27.1522
- Mercado, S. (2004). *Administración y calidad*. México: Editorial PAC.
- Muñoz, E. (2017). El concepto de empatía (Einfühlung) en Max Scheler y Edith Stein. Sus alcances religiosos y políticos. *Veritas: Journal Of Philosophy & Theology*, Diciembre (38), 77-95. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732017000300077>
- Naranjo, M. (2007). Autoestima: un factor relvante en la vida de la persona y tema esencial del proceso educativo. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en educación*, 7(3), 1-27.
- Programa de Trabajo Cholula Pueblo Mágico. (2015). *Cholula pueblos mágicos*. Obtenido de Programa de Trabajo Cholula Pueblo Mágico. Disponible en: <http://sach.gob.mx/>



- Ricard, M. (2009). *El arte de la meditación*. España: Ediciones Urano
- Romero, A., y Chávez, H. (2015). Evaluación de la satisfacción del cliente y de los costos de calidad del proceso de restauración en la hotelería. *Retos Turísticos* , 14 (3), 5- 10.
- Rosselló, J., Zayas, G. Y Lora, V. (2016). Impacto de un adiestramiento de meditación en conciencia plena (mindfulness) en medidas de ansiedad, depresión, ira y estrés y conciencia plena: un estudio piloto. *Revista puertorriqueña de psicología*. 27 (1). 62- 78.
- Savel, R. Munro, C. (2017). Quiet the mind: Mindfulness, meditation, and the search for inner peace. *American journal of critical care*. 26 (6). 433- 436. doi: 10.4037/ajcc2017914
- Schoeberlein, D. (2011). *Mindfulness para enseñar y aprender*. España: Gaia ediciones.
- Smith, E. y Wilks, N. (1997). *La meditación. Introducción a la técnica, sus tradiciones y sus beneficios*. España: Oniro.
- Solari, B. (Enero- Junio 2016). Estudio exploratorio cualitativo sobre una intervención piloto de mindfulness en una organización en Santiago de Chile. *Mindfulness & compassion*. 1 (1), 31- 38. DOI: 10.1016/j.mincom.2016.09.004
- Solari, B., Bravo, R. y Zitko, P. (2017). Estudio piloto del impacto de una intervención del mindfulness en una organización financiera en Chile. *Mindfulness & compassion*. 2(1), 17- 25. DOI: 10.1016/j.mincom.2016.12.004
- Soto- Vásquez, M. y Alvarado, P. (2018). Efecto del aceite esencial de peperomia dolabriformis y meditación mindfulness en niveles de ansiedad y estrés académico de estudiantes universitarios. *Medicina naturista*. 12 (1). 9-14.
- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Journal of Retailing* , 36 (2), 55-60. [https://doi.org/10.1016/0010-8804\(95\)93844-K](https://doi.org/10.1016/0010-8804(95)93844-K)



- Stith, R. (2010). La prioridad del respeto: cómo nuestra humanidad común puede fundamentar nuestra dignidad individual. *Persona y Derecho*, 62, 181-210.
- Trungpa, C. (2016). *Mindfulness en acción. Guía para la conciencia plena a través de la meditación*. España: Kairós.
- Vázquez- Dextre, E. (2016). Mindfulness: conceptos generales, psicoterapia y aplicaciones clínicas. *Revista Neuropsiquiatr.* 79(1), 42-51. <https://doi.org/10.20453/rnp.v79i1.2767>
- Vera, J., & Trujillo, A. (2017). Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER). *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales* , 27 (63), 43-59. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n63.60665>
- Wisner, B. (2017). *Mindfulness and meditation for adolescents. Practices and programs*. USA: Palgrave.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A. y Berry, L. (1993). Calidad total en la gestión de servicios. España: Diaz de Santos S.A.