



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN DE
PERSONAL PARA DISMINUIR LOS COSTOS DE
PRODUCCIÓN EN EL ÁREA DE PASTELERÍA DE
LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS C.A.**

Autor: Jeffrey Casas

C.I. 24.299.830

Urb. Yuma II, calle N° 3. San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL PARA
DISMINUIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN EL ÁREA DE
PASTELERÍA DE LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS C.A.**

Proyecto del Trabajo de Grado para Optar al Título de Licenciado
en Administración de Empresas

Autor: Jeffrey Casas

Tutora: Miriam Morales

San Diego, marzo 2018



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL PARA DISMINUIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN EL ÁREA DE PASTELERÍA DE LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS C.A.** ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

MSc. Miriam Morales

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por darme fortaleza para seguir por este camino y alcanzar mi sueño, por estar con nosotros en cada momento y jamás abandonarnos.

A mis padres, por ser quienes son y haberme formado tal cual como soy, por jamás dejar de creer en lo que soy, seré y a donde voy, por brindarme su confianza y amor.

A mi novia por acompañarme y apoyarme en las decisiones que he tomado y brindarme su compañía.

A todas aquellas personas que han compartido conmigo todo este camino universitario, amigos que se han convertido en familia por todas las experiencias compartidas, a los profesores que a lo largo de la carrera nos han trasminado sus conocimientos con paciencia y comprensión.

Jeffrey Casas

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios por guiar mis pasos por el camino correcto, siempre acompañándome y cuidándome de cualquier cosa negativa que pueda suceder.

A mis padres Manuel Casas y Jeannette Cortes por esta siempre conmigo brindándome su apoyo y amor incondicional, a pesar de los momentos difíciles siempre han permanecido a mi lado.

A toda mi familia y mi novia por apoyarme y compartir tantos momentos especiales en mi vida.

Jeffrey Casas

ÍNDICE GENERAL

| | pp. |
|--|------|
| LISTA DE TABLAS..... | viii |
| LISTA DE GRÁFICOS..... | ix |
| RESUMEN..... | vi |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO | |
| I EL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.1. Planteamiento del Problema..... | 3 |
| 1.2. Formulación del Problema..... | 5 |
| 1.3. Objetivo General..... | 5 |
| 1.4. Objetivos Específicos..... | 5 |
| 1.5. Justificación | 5 |
| II MARCO TEORICO..... | 6 |
| 2.1 Antecedentes de la Investigación | 6 |
| 2.2 Bases Teóricas..... | 8 |
| Capacitación del Personal..... | 9 |
| Costos..... | 10 |
| Producción..... | 12 |
| 2.3. Definición de Términos..... | 14 |
| III MARCO METODOLÓGICO..... | 16 |
| 3.1 Tipo de Investigación..... | 16 |
| 3.2. Fases Metodológicas..... | 17 |
| 3.2.1 FASE I..... | 17 |
| 3.2.2 FASE II..... | 19 |
| 3.2.3 FASE III..... | 19 |
| IV RESULTADOS..... | 20 |
| V LA PROPUESTA..... | 37 |

| | |
|---|----|
| 5.1. Presentación de la Propuesta..... | 37 |
| 5.2. Objetivos General de la Propuesta..... | 38 |
| 5.3. Objetivos Específicos de la Propuesta..... | 38 |
| 5.4. Justificación de la Propuesta..... | 38 |
| 5.5. Factibilidad de la Propuesta..... | 39 |
| 5.6 Desarrollo de la Propuesta..... | 40 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 46 |
| REFERENCIAS..... | 48 |
| ANEXOS..... | 50 |

LISTA DE TABLAS

| | | pp. |
|----|--|-----|
| 1 | Comunicación entre las áreas de Recursos Humano y Pastelería..... | 22 |
| 2 | Establecimiento de metas en función a objetivos de la organización.. | 23 |
| 3 | Cumplimiento de las metas..... | 24 |
| 4 | Estado de la comunicación empleado-jefe del departamento..... | 25 |
| 5 | Consideraciones del clima laboral..... | 26 |
| 6 | Recursos suministrados al empleado..... | 27 |
| 7 | Posibilidad de identificar y resolver de problemas..... | 28 |
| 8 | Capacitación al ingreso al puesto de trabajo..... | 29 |
| 9 | Suministro del planificación para disminuir costos..... | 30 |
| 10 | Conocimiento y habilidades necesarias del pastelero..... | 31 |
| 11 | Necesidad de capacitación al pastelero..... | 32 |
| 12 | Realización de capacitación externa..... | 33 |
| 13 | Disposición de la empresa a realizar cursos de capacitación..... | 34 |
| 14 | Motivación hacia la realización de talleres de capacitación..... | 35 |
| 15 | Mejora del desempeño laboral a través de talleres de capacitación.... | 36 |
| 16 | Diseño detallado de la propuesta taller de herramientas de capacitación para la reducción de costos en el área de pastelería..... | 39 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | | pp. |
|----|---|-----|
| 1 | Comunicación entre departamentos..... | 22 |
| 2 | Función de las metas organizacionales..... | 23 |
| 3 | Cumplimiento de las metas..... | 24 |
| 4 | Comunicación entre empleados y jefe de departamento..... | 25 |
| 5 | Clima laboral..... | 26 |
| 6 | Suministro de recursos..... | 27 |
| 7 | Identificación y resolución de problemas..... | 28 |
| 8 | Capacitación inicial de los empleados..... | 29 |
| 9 | Planificación para disminución de costos..... | 30 |
| 10 | Conocimiento y habilidades necesarias para el desempeño del pastelero..... | 31 |
| 11 | Capacitación al personal..... | 32 |
| 12 | Capacitación externa..... | 33 |
| 13 | Planteamiento organizacional de cursos de capacitación..... | 34 |
| 14 | Aprobación de talleres de capacitación..... | 35 |
| 15 | Mejoría en el desempeño laboral..... | 36 |



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL PARA
DISMINUIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN EL ÁREA DE
PASTELERÍA DE LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS C.A.**

Autor: Jeffrey Casas
Tutora: Miriam Morales
Fecha: febrero 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo general Proponer herramientas de capacitación del personal para disminuir los costos de producción en el área de pastelería de la empresa Sudico Alimentos C.A. El estudio es de naturaleza proyecto factible, debido a que propone una solución a un problema, se sustenta en una investigación de campo, por cuanto los datos son obtenidos del mismo lugar de los hechos. Como técnicas se utilizó la observación directa y la encuesta cuyo instrumento utilizado es un cuestionario de preguntas de tipo cerrado dicotómicas, con marcadas opciones de respuestas (si y no) conformado por quince (15) ítems, la población está conformada por treinta (30) trabajadores de la empresa, y por ser el área de pastelería la más afectada por la problemática se toma a los seis (6) pasteleros que conforman este departamento, mediante los cuales se concluyó que existía la necesidad de implementar medida de reducción de costos por lo cual se diseñó una propuesta que permitiera la reducción de costos mediante la implementación de herramientas de capacitación del área de pastelería de la empresa.

Descriptores: Reducción de costos, capacitación de personal.

INTRODUCCION

Todas las compañías deben controlar que se cumplan dentro y fuera de esta los objetivos y metas que la empresa decide seguir. Las empresas a nivel mundial cada día ameritan mantener o disminuir los costos de producción, de esta forma se mantiene en el mercado, salvaguardando de esta manera un alto índice de competitividad, el personal empleado es el responsables de la aplicación y control de las actividades que se realizan, igualmente de buscar siempre la mejora de los procesos y de velar por el desarrollo adecuado y autocontrol de los mismos.

En este sentido se hace fundamental que las empresas modernas, sobre todo en los tiempos y situación del país tan inestable como la venezolana, se establezcan lineamientos para el mejoramiento y el control que propicien la eficiencia de las gestiones en general y sobre todo las administrativas, que genere el fortalecimiento institucional de la empresa.

De acuerdo a esto la presente investigación se proponen Herramientas de Capacitación de Personal para Disminuir los Costos de Producción en el Área de Pastelería de la Empresa Sudico Alimentos C.A. Para el análisis y desarrollo de esta investigación se revisaron las diferentes fuentes de información sobre el tema, el estudio reúne características de proyecto factible, ya que se propone una solución viable a un problema práctico para satisfacer las necesidades y expectativas de la Empresa Sudico Alimentos C.A.

El actual trabajo queda ordenado en cinco (5) capítulos encaminados a explicar los distintos momentos de la investigación. El Capítulo I, radica en la descripción del objeto a ser investigado y en él se menciona el planteamiento del problema y la formulación del mismo. De igual modo, se designan los objetivos tanto general, como específicos y la justificación de la investigación, la cual detalla el aporte de este trabajo a la empresa.

En el Capítulo II, Se describen los antecedentes de trabajos anteriores que guardan relación con el estudio y el marco teórico que mantiene el actual trabajo

de grado, donde se hace referencia a las bases teóricas que sustentan la investigación.

En tanto que, en el Capítulo III se muestran las fases metodológicas, tomando en cuenta las teorías que se utilizaron para la recolección de los datos en la elaboración de este trabajo de grado, presenta el diseño y tipo de investigación, población y muestra, y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Luego, en el Capítulo IV se realiza el análisis de resultados a través de gráficos y tablas, Seguidamente, en el Capítulo V se hace la presentación de la propuesta y posteriormente las conclusiones y recomendaciones, continuando con las referencias bibliográficas consultadas y finalmente se presentan los anexos pertinentes que sustentan la presente investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad es de vital importancia para cualquier organización cuidar de manera muy minuciosa los costos en la elaboración de los productos para así poder conseguir una mayor rentabilidad para la empresa, por lo tanto se deben buscar reducir al máximo los gastos, buscando un liderazgo en costos que les permita competir con el mercado actual y le ofrezca respuestas claves en el momento oportuno.

Por esta razón, las organizaciones deben integrar continuamente en su sistema de administración de costos nuevas técnicas de control y gestión que incentiven el trabajo en equipo, el trabajo eficiente y de calidad que pueda satisfacer las expectativas de los clientes y que tengan la capacidad de adaptarse a los cambios globales.

De este modo, se hace de vital importancia que toda empresa cuente con un personal altamente capacitado que favorezca, en mayor medida, la obtención de los resultados esperados por parte de la alta gerencia de la organización. Puede considerarse entonces que el talento humano incide directa y considerablemente en la productividad de cada organización, puesto que de él depende el cumplimiento de los objetivos organizacionales que conduzcan al éxito, así bien, actualmente la tecnología y la información se encuentran al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de la otra es el talento humano, y esto se logra mediante procesos de capacitación eficientes, guiando al personal, explorando sus áreas más creativas para establecer una organización productiva.

En tal sentido, Chiavenato (2004;370), define este proceso alegando que “la capacitación era un medio para adecuar a cada persona a su trabajo y para desarrollar la fuerza de trabajo de la organización a partir de los puestos que ocupaban. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.”, considerándose entonces este proceso de capacitación no como un fin en sí mismo, sino como un medio para que la organización logre sus objetivos, puesto que los costos, gastos y márgenes de ganancia de una empresa son resultado directo de las acciones ejercidas por su capital humano.

Así mismo existen empresas que por no contar con una gran cantidad de empleados, le restan importancia al proceso de capacitación, es por ello que la capacitación en cuestión se basa en características que poco tienen que ver con el desempeño como la edad, el género o la preparación académica, lo que no garantiza la capacidad calificada del personal, con el conocimiento, experiencia, habilidades y actitudes necesarias para para su óptimo desempeño en el cargo a ocupar, pudiendo ocasionar, retrasos en el cumplimiento de objetivos, bajas productividad, repetición de procesos, mal clima laboral, aumento de costos, entre otros inconvenientes.

Tal es el caso, de la empresa SUDICO Alimentos C.A., la cual es una compañía dedica al ramo de la panificación y pastelería, así como a la distribución de dichos productos en comedores industriales, en la que actualmente existen fallas en el proceso de capacitación de personal, puesto que no se establecen estrategias adecuadas de capacitación que permitan a los trabajadores estar cumpliendo sus funciones de la manera más eficaz, bien sea por la urgencia de llenar las vacantes, la adquisición inadecuada de perfiles, por la poca valoración del personal, reducción de costos, entre otras, esta situación evita maximizar la capacidad del trabajador conformándose con la adquisición de un talento, por los cual se busca diseñar una herramienta que contribuya con la empresa a la

capacitación del personal, en el área de pastelería específicamente, por ser el departamento del cual depende la producción de principal de mercancía.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo incide el proceso de capacitación del personal en los costos de producción en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.?

1.3 Objetivo General

Proponer herramientas de capacitación del personal para disminuir los costos de producción en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

1.4 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en función a la capacitación del personal en la empresa SUDICO Alimentos C.A.
- Identificar las herramientas más idóneas para la capacitación del personal del departamento de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A. para disminuir los costos de producción.
- Diseñar herramientas de capacitación del personal para disminuir los costos de producción en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

1.5 Justificación

A medida que se desarrollan las empresas, la complejidad de las operaciones que ellas efectúan se incrementa. Es sumamente importante, para la empresa SUDICO Alimentos C.A. que el capital humano existente posea las herramientas necesarias para estar capacitados en su área, para lograr su óptimo desempeño en la organización, en la búsqueda de una organización sólida y eficiente,

Desde el punto de vista teórico, esta investigación contribuirá con la actualización del directorio de nuevas herramientas de capacitación de personal, tomando en cuenta primordialmente la reducción de costos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Para dar soporte al contenido teórico de la investigación se tomaron como base de referencia algunos trabajos de grado que tienen relación con el tema y representan un aporte para el contenido teórico. En este capítulo se presentan las bases teóricas y los antecedentes que brindan sustento teórico al trabajo de grado, se presenta la definición de términos básicos los cuales orientan el sentido de la investigación.

Ospino y Troconis (2014), en su trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado: **“Estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, es un proyecto factible, sustentado en un estudio de campo, partiendo de la necesidad de contar con estrategias gerenciales apoyadas en el proceso de Coaching en la empresa Lamisur C.A. se obtuvo que a pesar de que los empleados se sienten instruidos para realizar las actividades que desarrollan, la empresa no tiene como cultura la capacitación y adiestramiento continuo, lo que origina debilidades en la ejecuciones las actividades diarias. Este trabajo de grado tiene relación con el presente proyecto porque en ambas situaciones es necesario determinar un plan de capacitación al personal que maximice sus capacidades, y para cumplir con las metas planteadas logrando una mayor eficiencia y efectividad en los resultados planteados en la empresa.

Otro antecedente tomado es el de Maurena y Seidel (2013), quienes en su trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez titulado **“Diseño de un modelo organizacional que optimice el desempeño del personal que labora en el área administrativa de la empresa L.A. Instalaciones C.A.”**, se orientaron hacia la

optimización del desempeño del personal que labora en el área administrativa a través de la implementación de un método que permitiera aprovechar al máximo el potencial y la capacidad del talento humano de la empresa objeto de estudio, dicha investigación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible y a su vez basada en un diseño de campo, la misma se desarrolló en tres fases metodológicas y como técnica de recolección de datos utilizaron la encuesta, la cual fue implanta a cinco (5) individuos pertenecientes al personal administrativo de dicha organización. Este proyecto guarda estrecha relación con el presente proyecto por su orientación hacia la optimización de los procesos de la organización mediante la mejora del desempeño del personal.

Entre los trabajos que servirán de apoyo documental y metodológico para el desarrollo de la presente investigación, cabe señalar el realizado por Alvarado y Romero (2013), quienes realizaron una investigación bajo el nombre de **“Procedimiento de control interno basado en el informe COSO dirigido a asumir los costos de producción de la empresa KBT C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría de la Universidad José Antonio Páez, la cual se avocó hacia la reducción de costos como prioridad fundamental para la empresa utilizando el informe coso como herramienta, para contrarrestar el desconociendo que existía en dicha organización sobre los procesos que se pueden realizar en las empresas Venezolanas para la reducción de costos. La investigación se considera de tipo proyecto factible, bajo un diseño de campo.

El mencionado proyecto se relaciona con el presente trabajo puesto que también se avoca al mejoramiento del recurso humano y su capacitación, y de qué forma puede incidir dicha mejora en la reducción de costos para la empresa.

De igual forma, Delgado (2013), en su **“Propuesta de un programa de reclutamiento y selección de personal por competencia de la empresa Todo Salud Consultora Integral C.A.”**, como informe de pasantías para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Universidad José Antonio Páez, orientado hacia la implementación de nuevas estrategias de reclutamiento en la organización con el fin de garantizar la mayor adaptabilidad del personal reclutado en su puesto de trabajo, en la misma se tomó como muestra a cuatro

trabajadores del departamento de Recursos Humanos y seis (6) del área operativa de una población de sesenta trabajadores, a los cuales se les aplicó una encuesta con preguntas cerradas y preguntas de actitud ante situaciones presentadas en la labor cotidiana, con el fin de identificar las competencias de acuerdo a la diferentes áreas.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación debido a que aporta información para describir los procedimientos a realizar para implementar en una compañía nuevas herramientas de selección de personal, para elegir al más capacitado en su puesto de trabajo y así sea menor el procedimiento para capacitar al personal recién incluido en la organización, disminuyendo además el costo que implica capacitar al personal.

En el mismo orden de ideas, cabe destacar al autor, Colmenares (2013), implemento un **“Programa de Gestión por competencias en el Área de Cervecería Polar C.A. Agencia Calabozo”**, como trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Universidad José Antonio Páez, el cual se desarrolló un programa de capacitación para el área de reclutamiento, selección y contratación de personal, respaldado por una población de ciento cuarenta trabajadores, tomándose como muestra siete (7) trabajadores del área de gestión de gente, a los cuales se les aplicó un cuestionario de ocho (8) preguntas cerradas, con la finalidad de conocer sobre los procesos que conforman la gestión de talento humano, el cual arrojó como resultado que la gestión por competencia se puede tomar como un canal continuo de transformación entre los trabajadores y una herramienta capaz de profundizar en el desarrollo del capital humano de la compañía.

La precitada investigación guarda estrecha relación con el presente proyecto motivado a su enfoque con el logro de la excelencia de la compañía, en prosecución a la mayor adaptación del personal a sus puestos de trabajo, basándose en un buen proceso de selección de personal, el cual debe iniciar en la empresa con la capacitación mínima necesaria para su desempeño y poder disminuir los costos que implica capacitar al personal para que cumpla con sus funciones dentro de la organización.

2.2. Bases Teóricas

Capacitación del Personal

Para Chiavenato (2004;371), es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

La capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización. Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad.

La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

Existe una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas. Aun cuando sus métodos para afectar el aprendizaje sean similares, su perspectiva de tiempo es diferente. La capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas, en general, se enfoca en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización y en las nuevas

habilidades y competencias que requerirán ahí. Los dos, la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje.

Aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas. La persona, por medio de la capacitación —y del desarrollo— asimila información, aprende habilidades, desarrolla actitudes y comportamientos diferentes y elabora conceptos abstractos.

La importancia de la capacitación no se puede subestimar.

Sus objetivos son:

1. Incrementar la productividad.
2. Promover la eficiencia del trabajador
3. Proporcionar al trabajador una preparación, que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
4. Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
5. Impulsa el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
6. Promueve el ascenso, sobre la base del mérito personal.
7. Contribuir a la reducción del movimiento de personal, como renuncias.
8. Mejora las relaciones humanas en la organización.

Costos

El costo es un recurso que se sacrifica o al que se renuncia para alcanzar un objetivo específico. El costo de producción es el valor del conjunto de bienes y esfuerzos en que se ha incurrido o se va a incurrir, que deben consumir los centros industriales para obtener un producto terminado, en condiciones de ser entregado al sector comercial.

Entre los objetivos y funciones de la determinación de costos, se encuentran principalmente los siguientes:

- Servir de base para fijar precios de venta y para establecer políticas de comercialización.
- Facilitar la toma de decisiones.

- Permitir la valuación de inventarios.
- Controlar la eficiencia de las operaciones.
- Contribuir a planeamiento, control y gestión de la empresa.

Los costos pueden ser clasificados de diversas formas:

- a) Según los períodos de contabilidad:
 - Costos corrientes: aquellos en que se incurre durante el ciclo de producción al cual se asignan (fuerza motriz, jornales).
 - Costos previstos: incorporan los cargos a los costos con anticipación al momento en que efectivamente se realiza el pago (cargas sociales periódicas).
 - Costos diferidos: erogaciones que se efectúan en forma diferida (seguros, alquileres, depreciaciones).
- b) Según la función que desempeñan: indican como se desglosan por función las cuentas producción en proceso y departamentos de servicios, de manera que posibiliten la obtención de costos unitarios precisos:
 - Costos industriales
 - Costos comerciales
 - Costos financieros
- c) Según la forma de imputación a las unidades de producto:
 - Costos directos: aquellos cuya incidencia monetaria en un producto o en una orden de trabajo puede establecerse con precisión (materia prima, jornales).
 - Costos indirectos: son los que no pueden asignarse con precisión; por lo tanto se necesita una base de prorratio (seguros).
- d) Según el tipo de variabilidad:
 - Costos variables: el total cambia en relación a los cambios en un factor de costos.
 - Costos fijos: no cambian a pesar de los cambios en un factor de costo.
 - Costos semifijos

Elementos del costo

- Materias primas: todos aquellos elementos físicos que es imprescindible consumir durante el proceso de elaboración de un producto, de sus accesorios y de su envase. Esto con la condición de que el consumo del insumo debe guardar relación proporcional con la cantidad de unidades producidas.
- Mano de obra directa: valor del trabajo realizado por los operarios que contribuyen al proceso productivo.

Cabe destacar que, la suma de las materias primas y la mano de obra directa constituyen el costo primo. La combinación de la mano de obra directa y la carga fabril constituye el costo de conversión, llamado así porque es el costo de convertir las materias primas en productos terminados.

Producción

La producción es la actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y, al mismo tiempo, la creación de valor. Es la actividad que se desarrolla dentro de un sistema económico. Más específicamente, se trata de la capacidad que tiene un factor productivo para crear determinados bienes en un periodo determinado. El concepto de producción parte de la conversión o transformación de uno o más bienes en otros diferentes. Se considera que dos bienes son diferentes entre sí cuando no son completamente intercambiables por todos los consumidores.

El concepto económico de producción engloba un rango de actividades más amplio que el que comprende el concepto genérico de producción del lenguaje corriente. Producción es la elaboración o la fabricación de los objetos físicos, pero también la provisión de servicios (médicos sanitarios, enseñanza, espectáculos, restaurantes). En la actualidad, los servicios constituyen la mayor parte de la producción total de los países industrializados. Así en un sentido económico, el término engloba todas aquellas actividades que no son estrictamente de consumo.

Cadena productiva o proceso productivo es el conjunto de operaciones planificadas de transformación de unos determinados factores o insumos en bienes o servicios mediante la aplicación de un procedimiento tecnológico, consta de etapas consecutivas a lo largo de las que diversos insumos sufren algún tipo de cambio o transformación, hasta la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Se trata, por tanto de una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integrada, realizada por diversas unidades, involucrando una serie de recursos físicos, técnicos y humanos, abarca desde la extracción y proceso de manufacturado de la materia prima hasta el consumo final.

a) Producción continua:

El proceso productivo tiene lugar a través de un flujo ininterrumpido en el tiempo. Es el propio de procesos productivos en los que, como en los altos hornos, las interrupciones son muy costosas, o bien de procesos productivos en los que la producción se realiza en serie, aunque en este último caso, es posible también, sin grandes costes suplementarios, la producción intermitente.

La producción continua tiene las siguientes ventajas:

- Costes unitarios de fabricación menores, por la existencia de economías de escala.
- La obtención del producto puede realizarse en un tiempo menor.
- Permite una mejor gestión de los stocks, evitando las roturas de inventario y reduciendo o incluso eliminando los stocks necesarios para llevar a buen puerto el proceso productivo.

Sin embargo, la producción continua exige una mayor inversión, ya que son necesarios equipos especializados.

b) Producción intermitente:

El proceso productivo no tiene que ser continuado, puesto que los costes de interrupción del proceso productivo son relativamente bajos. Es propio de procesos productivos donde las series de fabricación son muy limitadas, los operadores poseen las capacidades y habilidades para fabricar varios productos. Así en el caso de la construcción de un buque, donde no son realizados en cantidad si no que a su vez se realizan por lotes pero con diferentes características. La forma típica de producción intermitente es la producción por encargo, donde no se produce muchos productos en serie si no donde mayormente los elementos a producir no son iguales.

2.3. Definición de Términos

Captación: conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados (de lo contrario sería un derroche de tiempo y dinero), de tal manera que la organización pueda seleccionar a aquellos más adecuados para cubrir sus necesidades de trabajo. Captar no significa la selección directa del trabajador, se pueden captar cincuenta aspirantes, pero sólo se seleccionará uno. Seleccionar es lograr captar el individuo indicado, para el puesto indicado, en el momento indicado.

Costos de Producción; son el valor del conjunto de bienes y esfuerzos en que se incurren para obtener un producto terminado en las condiciones necesarias para ser entregado al sector comercial.

Costos: representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos, es simplemente el precio que se ha pagado por ellos en el mercado

Eficacia: capacidad de la persona o equipo de trabajo para realizar aquello a lo que está destinado con los recursos disponibles.

Eficiencia: es la capacidad de hacer las cosas bien, comprende un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea.

Gastos: son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado.

Gestión de Talento Humano: es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo, también, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados.

Pérdidas: reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha recibido ningún valor compensatorio, sin incluir los retiros de capital.

Producción: es la actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y, al mismo tiempo, la creación de valor.

Reclutamiento: es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar cargos en una organización..

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo está referido al proceso metodológico que se lleva a cabo, para hacer posible este trabajo de grado. En el mismo se plantea una solución a la problemática presentada, la cual explica cómo podrían disminuirse los costos de producción en el área de pastelería de la empresa SUDICO alimentos C.A. a través de la implementación herramientas de capacitación de personal.

Según Arias (2012;100) expresa que: “la metodología del proyecto incluye el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizará el estudio para responder al problema planteado”.

De acuerdo a lo anterior, el marco metodológico es el paso principal para esta investigación, ya que de este depende que se obtenga toda la información que se considere necesaria para llevar a cabo una buena exploración a través del tipo de investigación, las técnicas y los procedimientos que son utilizados y confiando que los nuevos conocimientos reúnan las condiciones de fiabilidad y objetividad.

3.1. Tipo de Investigación

De acuerdo al problema planteado, la presente investigación se presenta como proyecto factible y se sustenta en una investigación de campo, por cuanto los datos son obtenidos del mismo lugar de los hechos. Según las Normas para la Elaboración de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y las Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014), define el proyecto factible como:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas,

programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21)

El proyecto factible comprende las siguientes etapas generales: diagnóstico planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos para su ejecución, análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto, y en caso de su desarrollo la ejecución de la propuesta y la evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

Es importante destacar, que dicha investigación está alineada en un diseño de campo y en una investigación documental la cual nos llevara a solventar la situación problemática que está suscitando la empresa.

Palella y Martins (2006;28), definen la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudiando los fenómenos en su ambiente natural”. Ante lo expuesto anteriormente, se llega a la conclusión que se trabaja con datos que son extraídos de forma directa de la realidad donde ocurren.

3.2. Fases Metodológicas

El presente trabajo de investigación se desarrolló atendiendo una serie de aspectos básicos, así como un ordenamiento y secuencia lógica de ideas, previsto en tres (3) fases, a fin de solucionar la problemática existente en la organización objeto de estudio, se planteó el cumplimiento de los siguientes objetivos, en correspondencia con los objetivos de la investigación.

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la Situación Actual en Función a la Capacitación del Personal en la Empresa SUDICO Alimentos C.A.

En cuanto a este punto Arias (2016; 67), define como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Además indica que para cada estudio existe una técnica particular y específica, que sirve de complemento al método científico, para obtener la información. En relación a esta investigación como

técnicas se utilizará la observación directa, que según Tamayo (2004; 188), “Es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”, misma será utilizada por el investigador pues les permite lograr los objetivos propuestos, facilitando la apreciación de la situación actual de contratación de la empresa así como las técnicas que actualmente utiliza la misma para su proceso de reclutamiento y contratación.

Así mismo, se utiliza la técnica de la encuesta la cual es un conjunto o sumatoria de preguntas normalizadas orientadas a una muestra representativa de la población o instituciones, el enfoque de la estructura del instrumento a utilizar será un cuestionario de preguntas de tipo cerrado dicotómicas, con marcadas opciones de respuestas (si y no) con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos, la cual según Johnson y Kuby (2005;34) se refiere a que “los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa.”. Asimismo, el instrumento de recolección de datos que se utilizara en esta investigación es un cuestionario como método destinado a obtener información de los pasteleros de la empresa en estudio. Según Hernández (2006; 31) “el cuestionario es un recurso que se mide mediante un instrumento, estos deben estar basados en referencias teóricas por los indicadores los suficientes para medirlos, donde se miden, según actitudes, registros del contenido -análisis del contenido- y observación.”

El cuestionario estará conformado por quince (15) ítems, con dos (2) opciones de respuesta cerrada o dicotómicas: si y no; en el mencionado instrumento el encuestado solo tiene la opción de seleccionar una alternativa correspondiente a la escala de actitudes.

Ya planteado el contenido de la investigación es necesario recopilar información del mismo con el fin de tener una visión amplia sobre el estudio a realizar. En esta fase se conoce el procedimiento actual de la empresa y donde se están presentando las fallas, por medio de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, como técnica se utilizó la observación directa la cual será aplicada en el lugar de trabajo con la finalidad de evaluar como la empresa realiza

su proceso de capacitación y la encuesta con ítems de tipo cerrado, en donde sus alternativas de respuestas son delimitadas, y a su vez de tipo dicotómica, es decir, estas presentan dos opciones, en donde se debe responder un sí o un no, de acuerdo a lo que considere que la respuesta sea indicada.

Una población está determinada por sus características definitorias, por lo tanto, en este estudio la población está conformada por treinta (30) trabajadores de la empresa, y por ser el área de pastelería la más afectada por la problemática se toma a los seis (6) pasteleros que conforman este departamento por lo que corresponde a un muestreo no probabilístico intencional. tal como lo describe Parra (2003;25), “Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos” .

3.2.2. Fase II: Identificación de las Herramientas más Idóneas para la Capacitación de Personal del Departamento de Pastelería de la Empresa SUDICO Alimentos C.A. para Disminuir los Costos de Producción.

Para cumplir esta fase se utilizó la información obtenida de los resultados, recopilando las fallas y causas las cuales indicaron cuales serían las mejores herramientas de capacitación para la empresa, además, se especifica detalladamente cual es la actividad u operación que se realiza en el departamento de pastelería para mejorar las actividades en el en el mismo, por lo tanto, se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que presenta, para posteriormente realizar la propuesta.

Tamayo (1997;44) afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos en la delineación del problema”.

De esta manera esta fase de la investigación tiene como objetivo categorizar los resultados obtenidos en las encuestas, a fin de obtener estrategias que se traduzcan en actividades del proceso de reclutamiento y contratación.

3.2.3. Fase III: Diseño de Herramientas de Capacitación de Personal para Disminuir los Costos de Producción en el Área de Pastelería de la Empresa SUDICO Alimentos C.A.

Toda empresa al producir incurre en unos costos. Los costos de producción están en el centro de las decisiones empresariales, ya que todo incremento en los costos de producción normalmente significa una disminución de los beneficios de la empresa. De hecho, las empresas toman las decisiones sobre la producción y las ventas a la vista de los costos y los precios de venta de los bienes que lanzan al mercado.

Luego de ejecutar el análisis de las actividades realizadas en la empresa SUDICO Alimentos C.A., se procede a diseñar las herramientas de capacitación de personal que contribuyan a la disminución de los costos de producción en el área de pastelería de la empresa en cuestión, con la finalidad de aumentar la competitividad que dicha empresa tienen en el mercado Venezolano.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En esta sección se presenta el análisis de los resultados obtenidos que sustentan y explican toda la información presentada, en cumplimiento de las fases metodológicas del estudio. Una vez recolectada la información, en este sentido, se procedió a organizar y a analizar los resultados obtenidos mediante la técnica de observación, la cual se llevó a cabo mediante una visita al departamento de pastelería de la empresa Sudico Alimentos C.A., en donde se pudo evidenciar que los empleados de dicha dependencia, en su jornada diaria se avocan al rápido cumplimiento de sus tareas, por lo que no laboran atendiendo la eficiencia como prioridad dentro de sus funciones, descuidando así las posibles reducciones de costos en la producción de su rubro.

De igual forma, se cotejaron los resultados del cuestionario aplicado como instrumento de recolección de datos, el cual constó de quince (15) preguntas dicotómicas con opciones cerradas de si y no, las que fueron analizadas a través de gráficos y tablas en función de los datos aportados, en este sentido, una vez tabulado y graficados los resultados, se procedió a realizar un breve análisis cualitativo a cada ítem, el cual Sabino (2006), define como:

El tipo de operación que se efectúa naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación. Ésta luego del procedimiento que ya se le habrá hecho, se nos presentaría como un conjunto de cuadros, tablas, medidas, a los cuales se le han calculado sus porcentajes y presentado convenientemente.(p. 134)

En atención a lo anteriormente expuesto, a continuación se presentan los resultados que se obtuvieron de la muestra seleccionada con cada uno de los ítems que conformaron el instrumento. (Ver anexos).

Tabla 1. Comunicación entre las áreas de Recursos Humano y Pastelería

| <i>ÍTEM # 1</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Considera usted que el área de Recursos Humanos tiene buena comunicación con el área de Pastelería de la empresa SUDICO alimentos C.A? | F | 5 | 1 | 6 |
| | % | 83 | 17 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

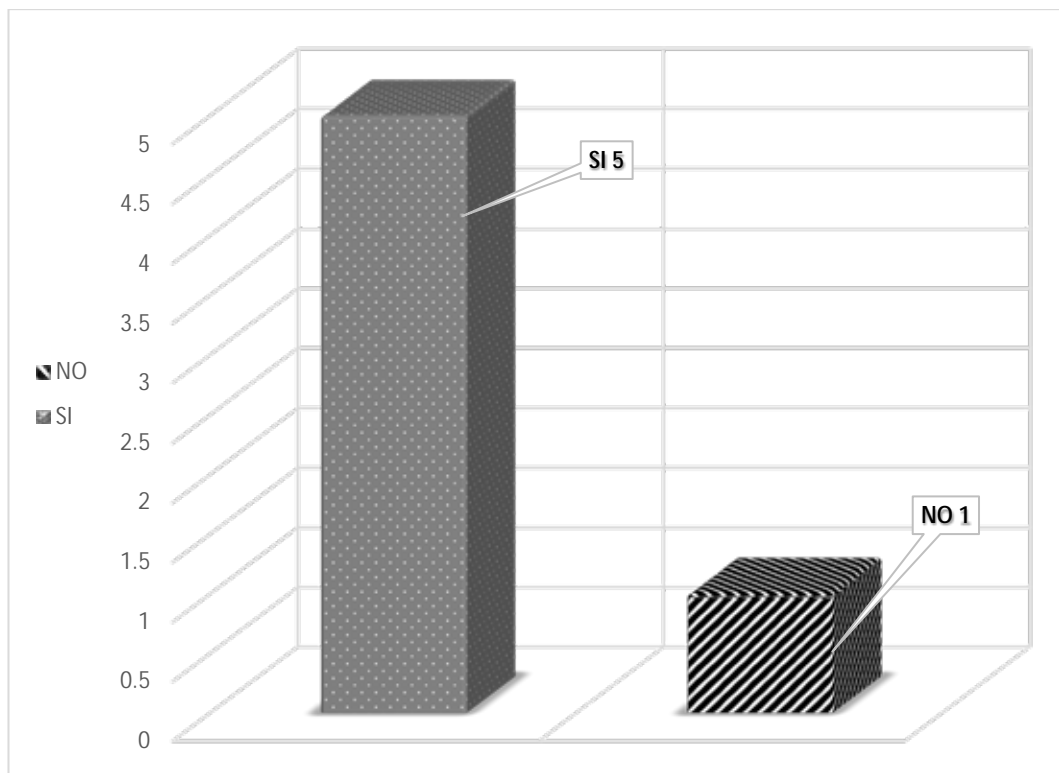


Gráfico 1. Comunicación entre departamentos

Fuente: Casas (2018)

En el gráfico presentado se puede observar que cinco (5) individuos, lo que corresponde al 83%, indicaron que según su criterio el área de Recursos humanos si tiene buenas relaciones con el área de Pastelería y mientras que solo un individuo respondió no a la pregunta, lo que indica que existe actualmente la oportunidad de implementar estrategias en las que se involucren ambos departamentos en conjunto debido a la buena relación que estos departamentos disfrutan.

Tabla 2. Establecimiento de metas en función a objetivos de la organización

| <i>ÍTEM # 2</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| Existen metas establecidas en función con los objetivos de la organización para cada puesto de trabajo? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

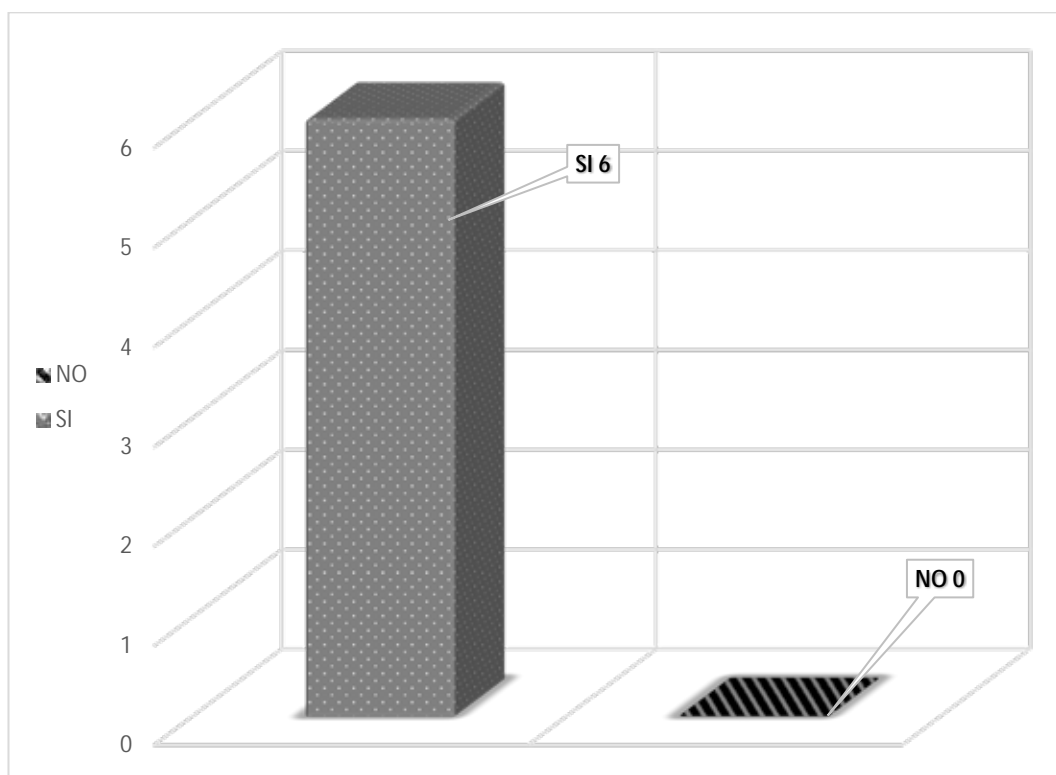


Gráfico 2. Función de las metas organizacionales

Fuente: Casas (2018)

Según el gráfico anterior, en el que se puede observar que los seis (6) empleados del departamento de pastelería encuestados indican que es de su conocimiento el hecho de que las metas que en la organización se plantean están orientadas hacia el cumplimiento de los objetivos de la misma, reiterando así, que el 100% de los trabajadores de dicho departamento deben orientar sus actividades laborales hacia el cumplimiento de las mismas.

Tabla 3. Cumplimiento de las metas

| <i>ÍTEM # 3</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Contribuye usted con el cumplimiento de dichas metas? | F | 1 | 5 | 6 |
| | % | 17 | 83 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

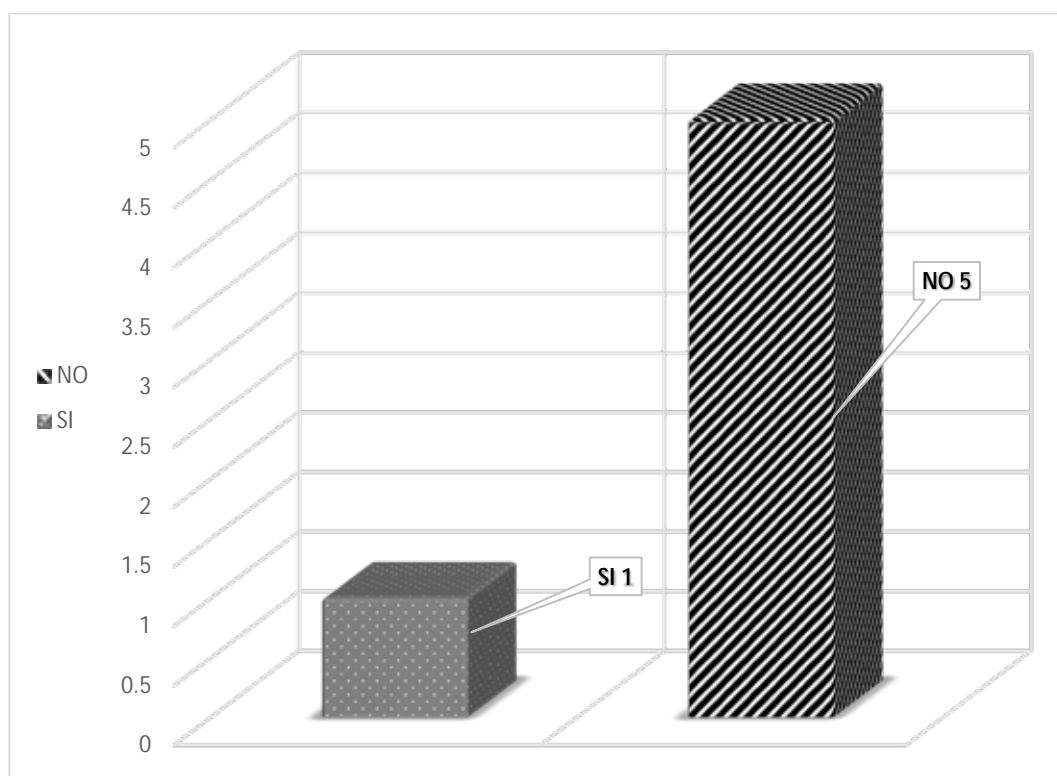


Gráfico 3. Cumplimiento de las metas

Fuente: Casas (2018)

Como el gráfico número 3 lo indica, el 83% de los encuestados, lo que corresponde a cinco (5) individuos, no ayuda con el cumplimiento de las metas establecidas mientras que, el 17%, es decir un solo individuo asegura que si colabora con el cumplimiento de estas, lo que evidencia la falta del cumplimiento de los objetivos organizaciones por parte de los empleados del departamento de pastelería, aun cuando es de sus conocimientos la importancia del cumplimiento de las mismas.

Tabla 4. Estado de la comunicación empleado-jefe del departamento

| <i>ÍTEM # 4</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Posee buena comunicación con su jefe? | F | 5 | 1 | 6 |
| | % | 83 | 17 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

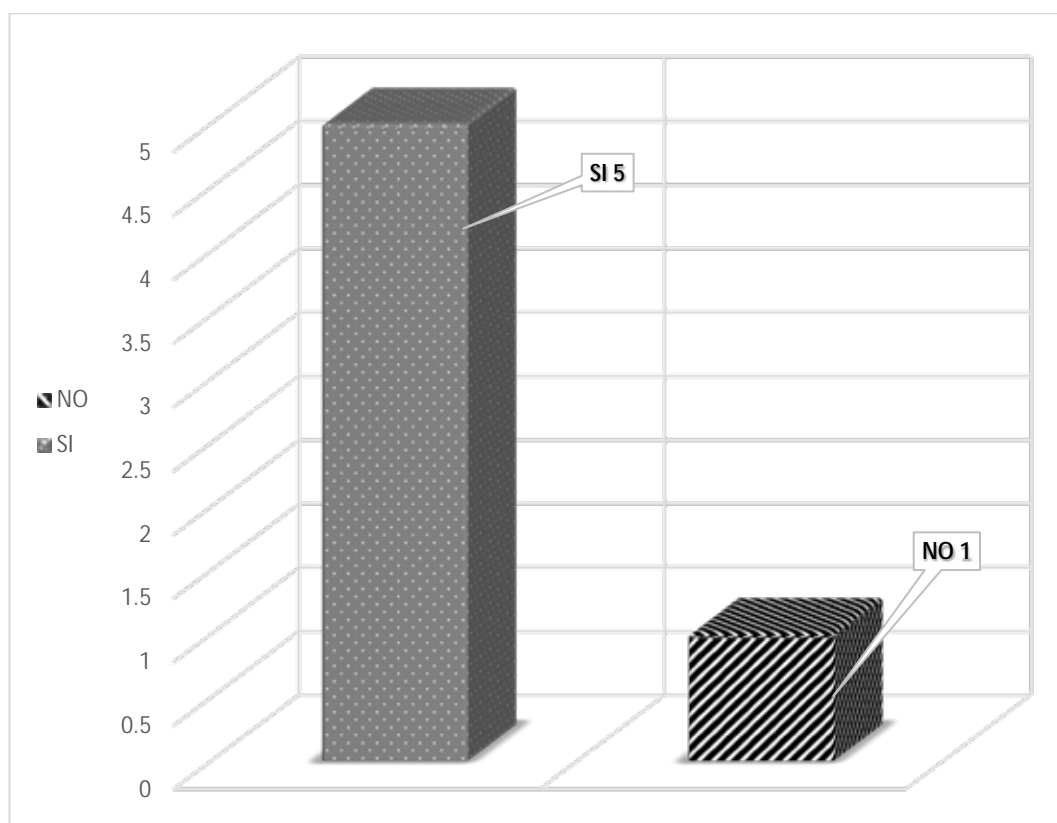


Gráfico 4. Comunicación entre empleados y jefe de departamento

Fuente: Casas (2018)

De acuerdo a lo evidenciado en el gráfico número 4, la mayoría, es decir el 83% de los empleados, consideran que existe una buena relación laboral con el jefe de su departamento, mientras que solo el 17% de los empleados del departamento de pastelería, señalan que no existe una buena relación entre ellos, demostrando que el jefe del departamento en cuestión procura llevar una buena relación laboral con los empleados.

Tabla 5. Consideraciones del clima laboral

| <i>ÍTEM # 5</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Considera que usted se encuentra en un buen clima laboral? | F | 6 | 1 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

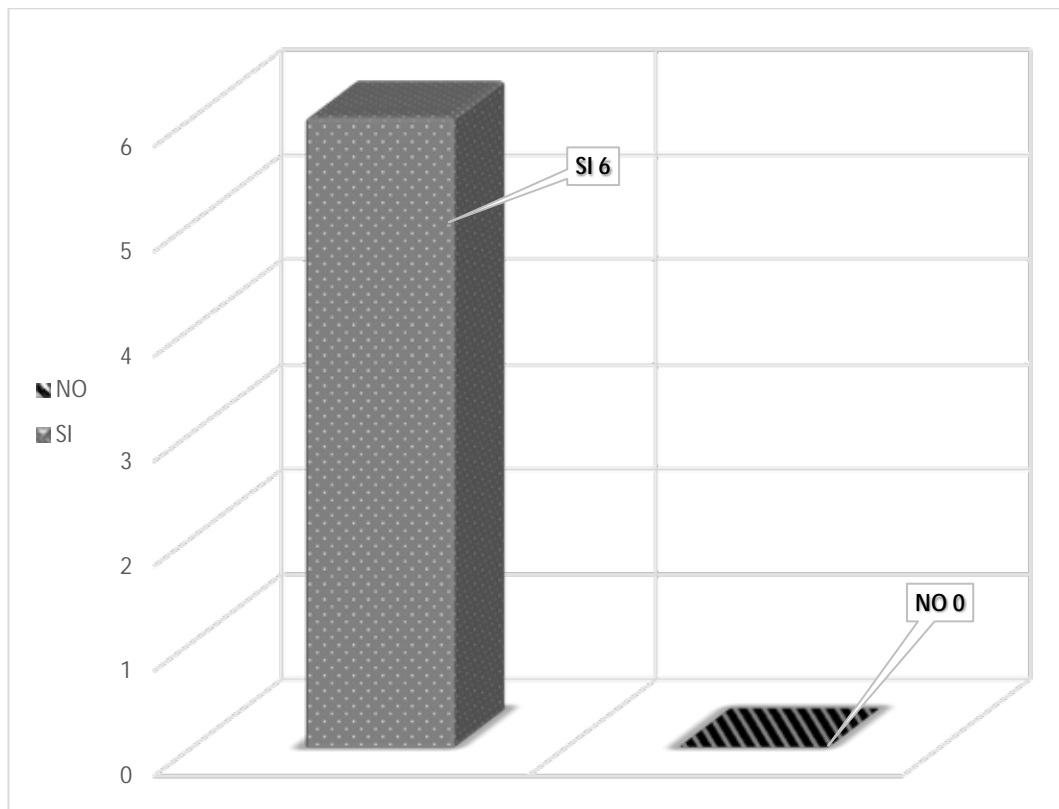


Gráfico 5. Clima laboral

Fuente: Casas (2018)

En el gráfico presentado anteriormente, se puede observar los seis (6) trabajadores del departamento de pastelería encuestados consideran que en esta área existe un buen clima laboral, esto aunado a la buena relación que estos trabajadores llevan con el jefe de este departamento reitera que en el mismo existe un buen clima organizacional por lo que este no sería el motivo del incumplimiento de las metas planteadas.

Tabla 6. Recursos suministrados al empleado

| <i>ÍTEM # 6</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿La empresa le suministra todo lo necesario para desempeñar sus actividades diarias de la manera más eficaz? | F | 5 | 1 | 6 |
| | % | 83 | 17 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

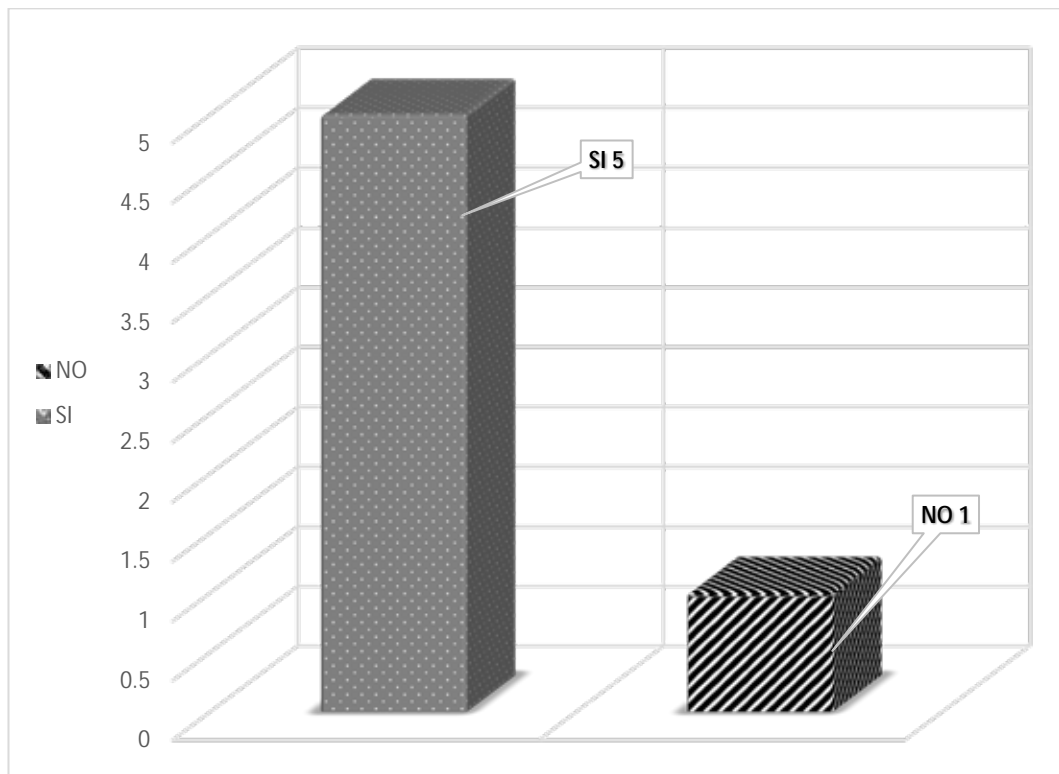


Gráfico 6. Suministro de recursos

Fuente: Casas (2018)

Los resultados visualizados en el gráfico 6 indican que el 85% de los empleados señala que si les son suministrados todos los recursos necesarios para cumplir eficazmente sus labores pasteleras, mientras que el 17% de los mismos no considera que esto se cumpla a cabalidad, demostrando que la empresa suministra, en su mayoría, de los utensilios y materiales necesarios a los pasteleros para el eficaz logro de las metas propuestas para este departamento.

Tabla 7. Posibilidad de identificar problemas

| <i>ÍTEM # 7</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|------------|-----------|--------------|
| ¿Puede identificar un problema y resolverlo? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

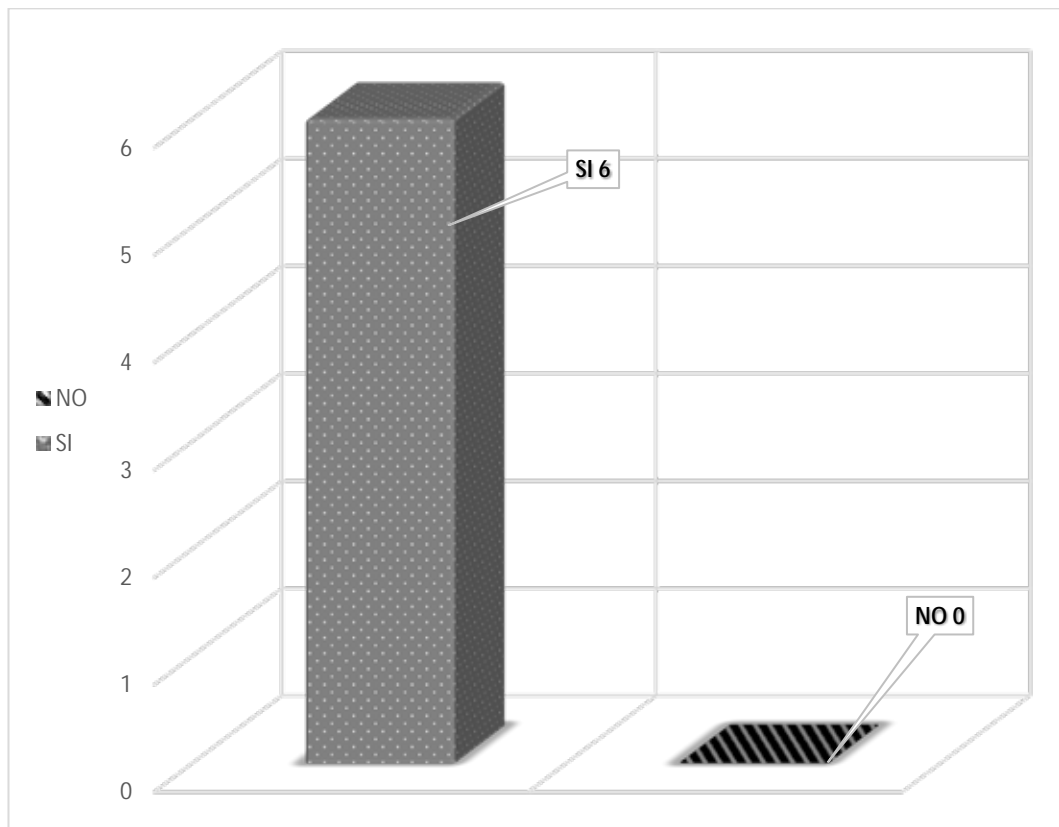


Gráfico 7. Identificación y resolución de problemas

Fuente: Casas (2018)

En lo que respecta a la identificación de posibles problemáticas que se encuentren en el área de Pastelería, todo los empleados encuestados indicaron que se consideran capaces de resolver cualquier problemática planteada en el área, habiendo respondido el 100% a esta pregunta la opción sí.

Tabla 8. Capacitación al ingreso al puesto de trabajo

| <i>ÍTEM # 8</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Recibió capacitación al momento de ingresar al puesto de trabajo? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

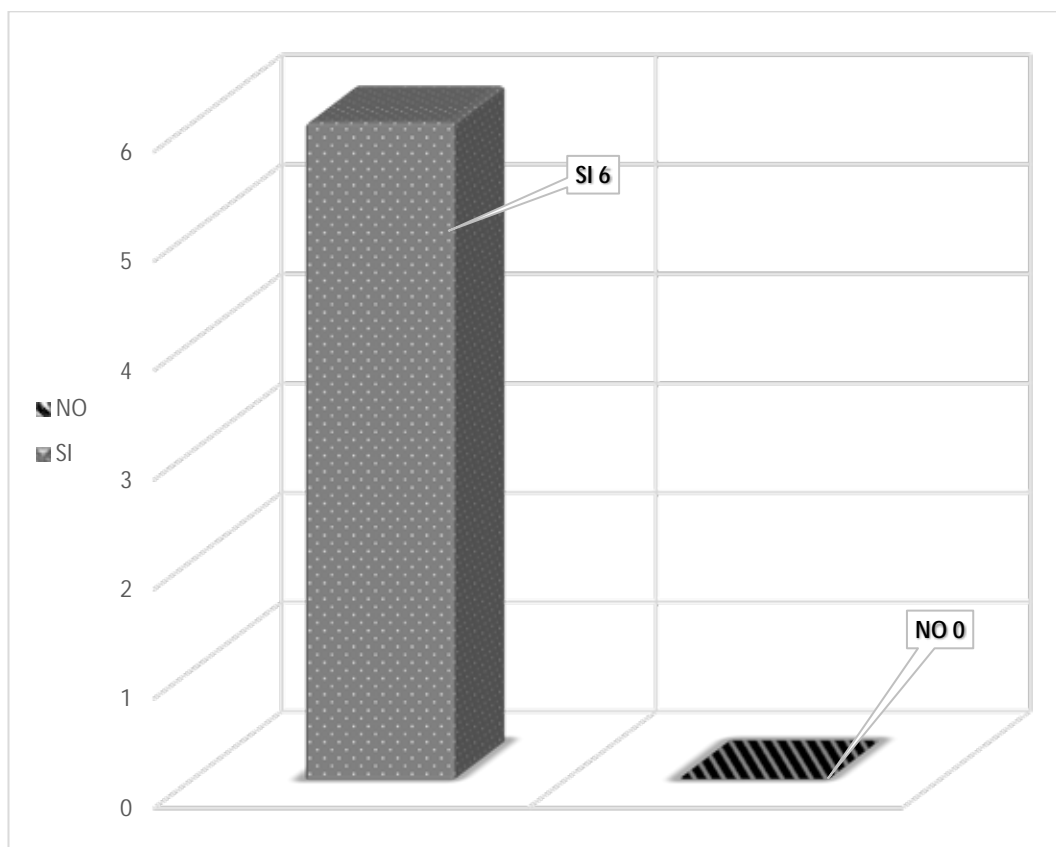


Gráfico 8. Capacitación inicial de los empleados

Fuente: Casas (2018)

En este ítem el 100% de los empleados del departamento de pastelería indicaron que sí habían recibido capacitación al iniciar sus labores en la empresa, por lo que podría considerarse que estos empleados son conocedores de cómo realizar todas las actividades que se llevan a cabo cotidianamente en dicho departamento desde su ingreso a la organización.

Tabla 9. Suministro del planificación para disminuir costos

| <i>ÍTEM # 9</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿La organización le ha suministrado un plan para disminuir los costos de producción en el área de pastelería? | F | 0 | 6 | 6 |
| | % | 0 | 100 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

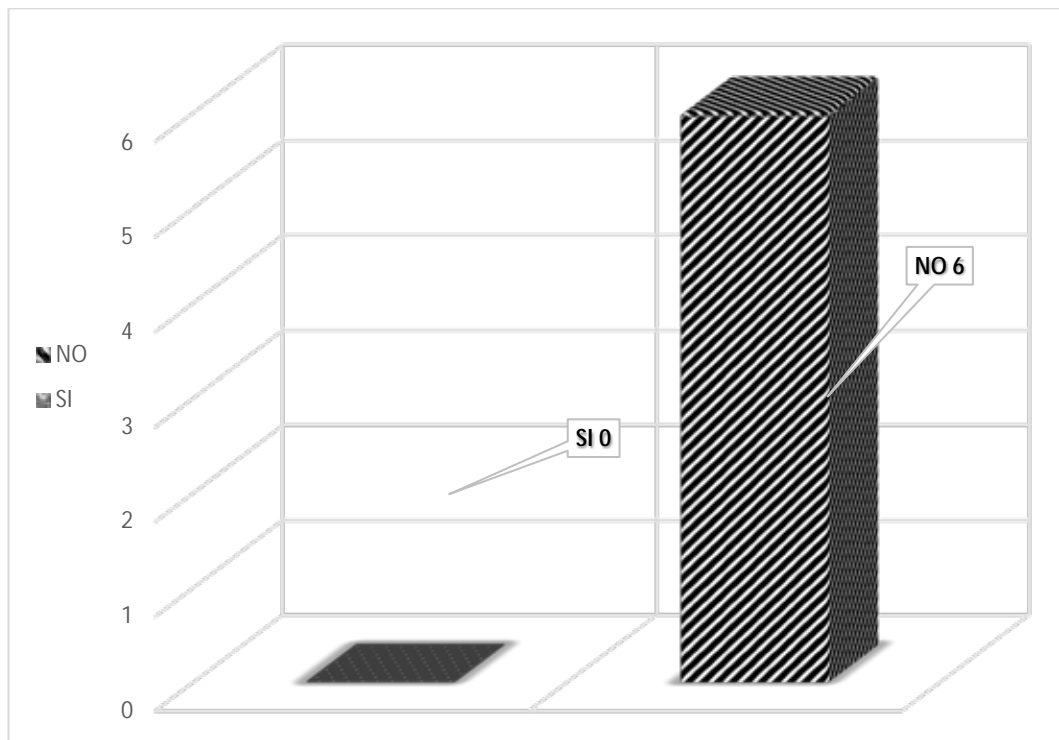


Gráfico 9. Planificación para disminución de costos

Fuente: Casas (2018)

Como se muestra en el gráfico 9, los seis (6) empleados, los cuales representan el 100% de los trabajadores del departamento de pastelería indican que nunca se les ha suministrado algún plan para reducir costos en su área, lo que demuestra que la empresa en cuestión no ha canalizado la reducción de costos en dicho departamento desde el punto de vista de la eficiencia del empleado, siendo este capaz de contribuir en gran medida a este aspecto económico organizacional, por ser quien elabora el producto final que la empresa comercializa.

Tabla 10. Conocimiento y habilidades necesarias del pastelero

| <i>ÍTEM # 10</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Considera usted que tiene todas las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

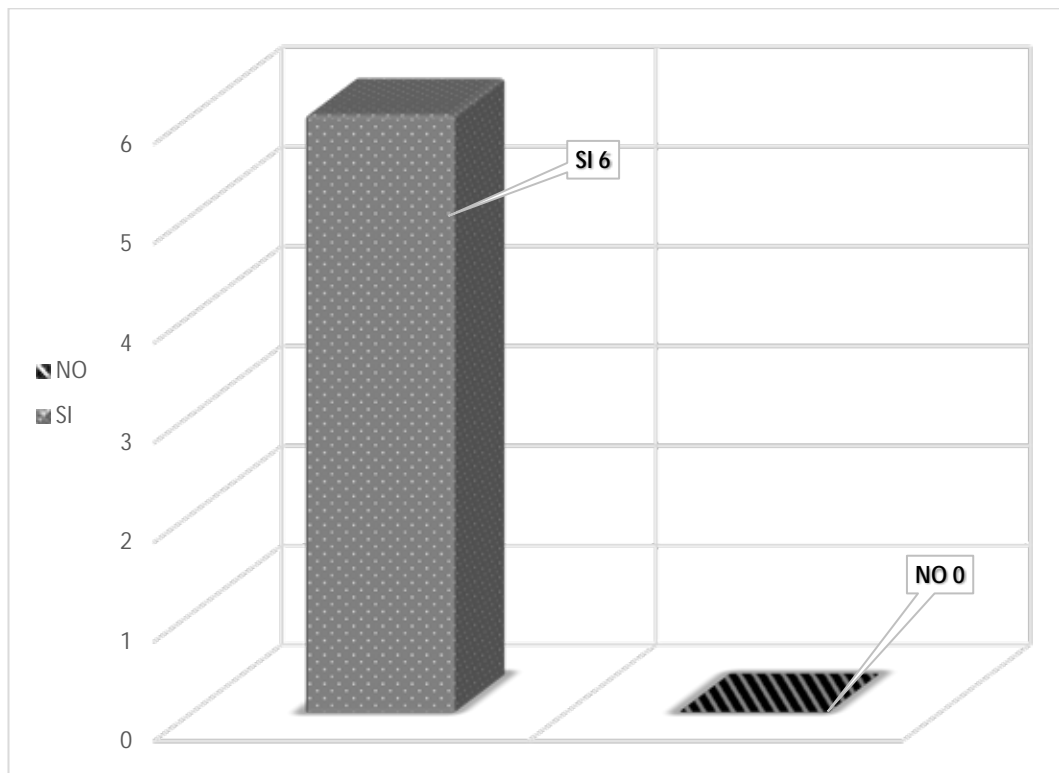


Gráfico 10. Conocimiento y habilidades necesarias para el desempeño del pastelero

Fuente: Casas (2018)

En el gráfico presentado se puede observar que los seis (6) individuos, indicaron que tienen las habilidades necesarias para desempeñar las labores que se plantean a diario en el departamento de pastelería, además, coincidiendo el 100% en que tienen el conocimiento necesario para desempeñarse como pasteleros en la organización.

Tabla 11. Necesidad de capacitación al pastelero

| <i>ÍTEM # 11</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Cree usted que necesita capacitación? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 6 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

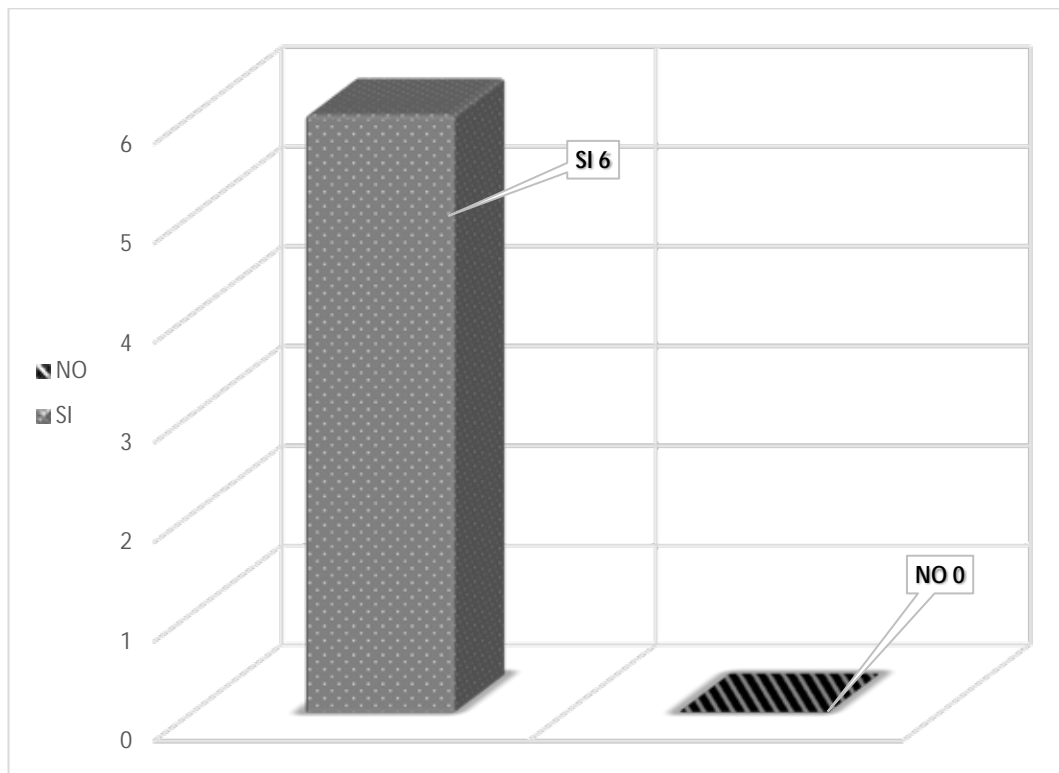


Gráfico 11. Capacitación al personal

Fuente: Casas (2018)

De acuerdo a los resultados de la encuesta se observa en el gráfico anterior, se observa que el 100% de los empleados considera que necesita capacitación en el área de pastelería, lo que indica que aunque dicho personal se siente en toda la capacidad de desarrollar todas sus actividades dentro del departamento en cuestión, requiere que se actualicen sus conocimientos en el área de pastelería.

Tabla 12. Realización de capacitación externa

| <i>ÍTEM # 12</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Ha realizado un curso de capacitación externo a la empresa? | F | 3 | 3 | 6 |
| | % | 50 | 50 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

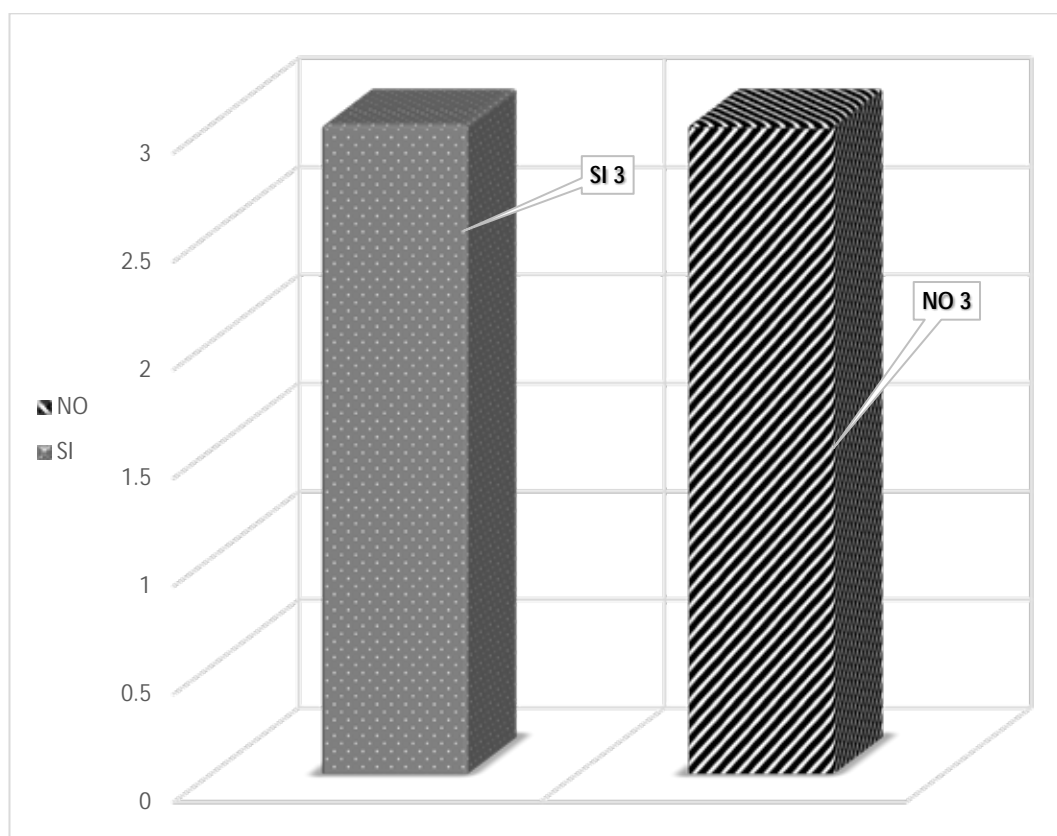


Gráfico 12. Capacitación externa

Fuente: Casas (2018)

Como se puede observar en el gráfico anterior, el 50% de los empleados indicó que ha recibido capacitación en el área de pastelería fuera de la empresa, mientras que el otro 50% expresó que no ha acudido a entes externos para capacitarse en esta área, evidenciándose la alta necesidad de capacitación que dichos empleados poseen con respecto a su desempeño como pasteleros.

Tabla 13. Disposición de la empresa a realizar cursos de capacitación

| <i>ÍTEM # 13</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|---|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿La organización le ha planteado realizar cursos de capacitación? | F | 0 | 6 | 6 |
| | % | 0 | 6 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

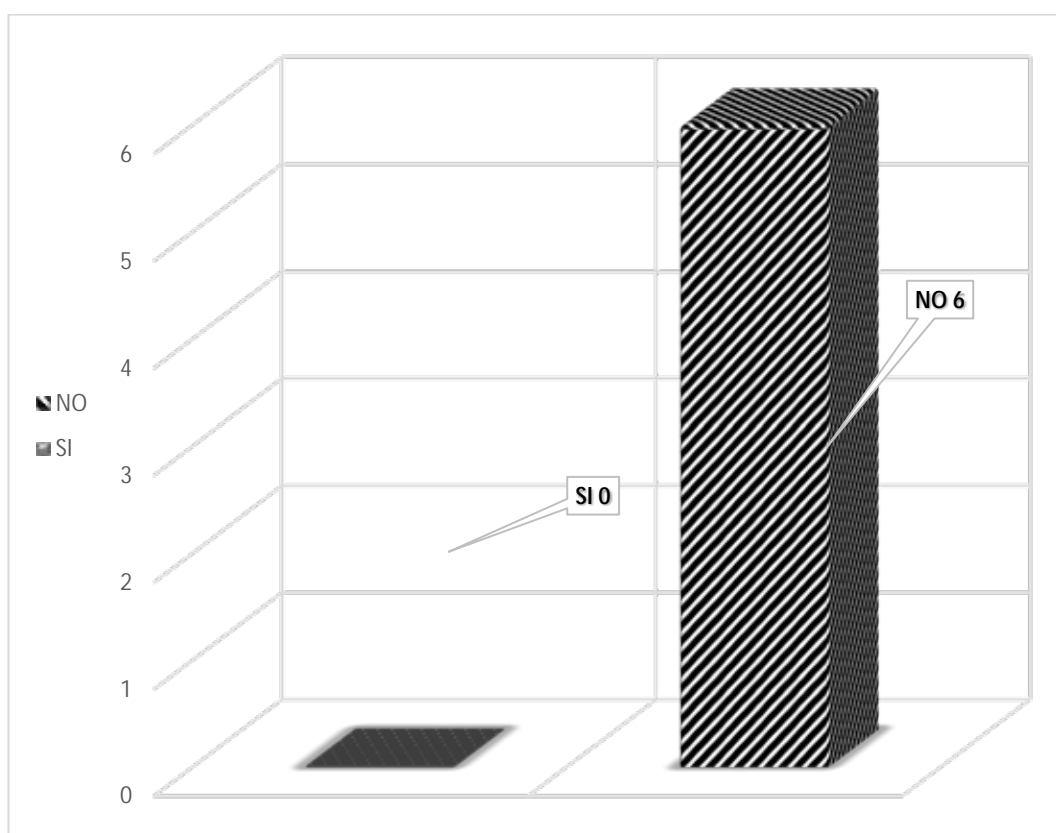


Gráfico 13. Planteamiento organizacional de cursos de capacitación

Fuente: Casas (2018)

Al analizar los resultados que se pueden visualizar en el gráfico anterior, se puede asegurar que la empresa no les ha planteado a los trabajadores del departamento de pastelería la realización de cursos de capacitación e su área de trabajo, puesto que el 100% de los empleados respondió no a este ítem.

Tabla 14. Motivación hacia la realización de talleres de capacitación

| <i>ÍTEM # 14</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Estaría usted de acuerdo con realizar taller de capacitación? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 10 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

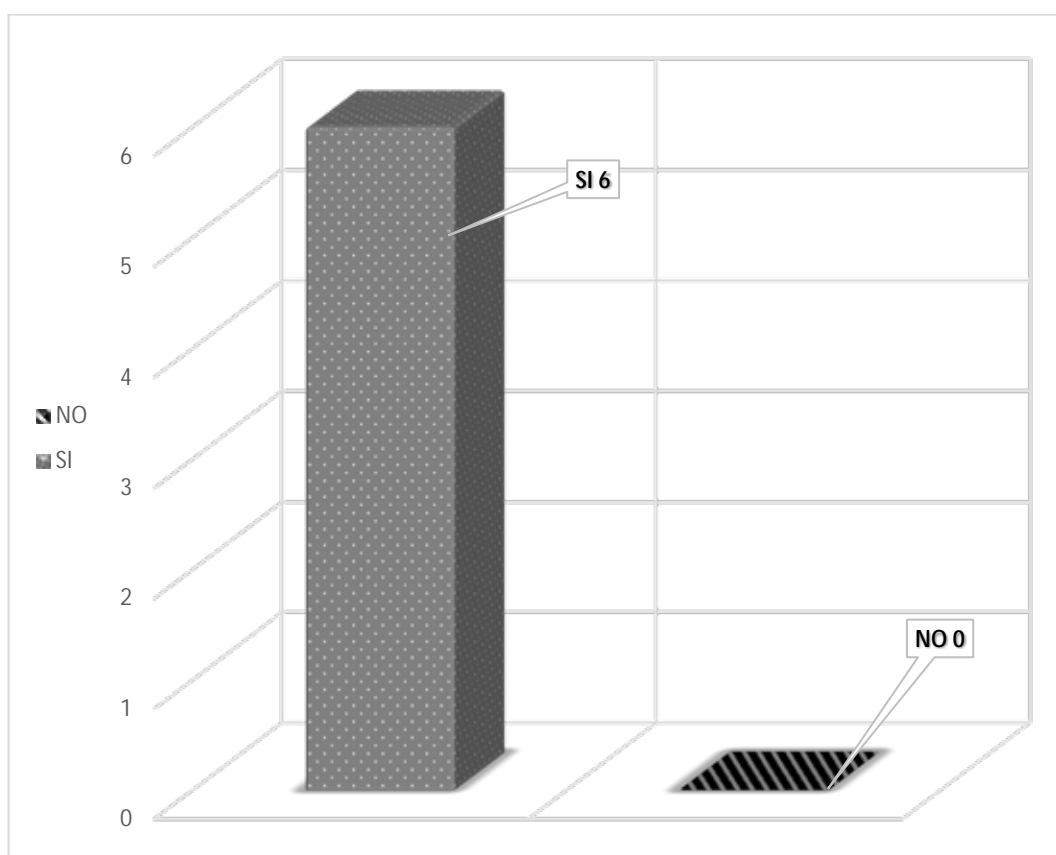


Gráfico 14. Aprobación de talleres de capacitación

Fuente: Casas (2018)

En este ítem el 100% de los empleados del departamento de pastelería encuestados expresa estar de acuerdo con la realización de talleres de capacitación, siendo este un indicador de la buena receptividad que estos talleres podrían tener en los empleados del área de pastelería de ser realizados en la organización.

Tabla 15. Mejora del desempeño laboral a través de talleres de capacitación

| <i>ÍTEM # 15</i> | | <i>SI</i> | <i>NO</i> | <i>TOTAL</i> |
|--|----------|-----------|-----------|--------------|
| ¿Cree usted que la realización del curso de capacitación que mejoraría su desempeño laboral? | F | 6 | 0 | 6 |
| | % | 100 | 0 | 100 |

Fuente: Casas (2018)

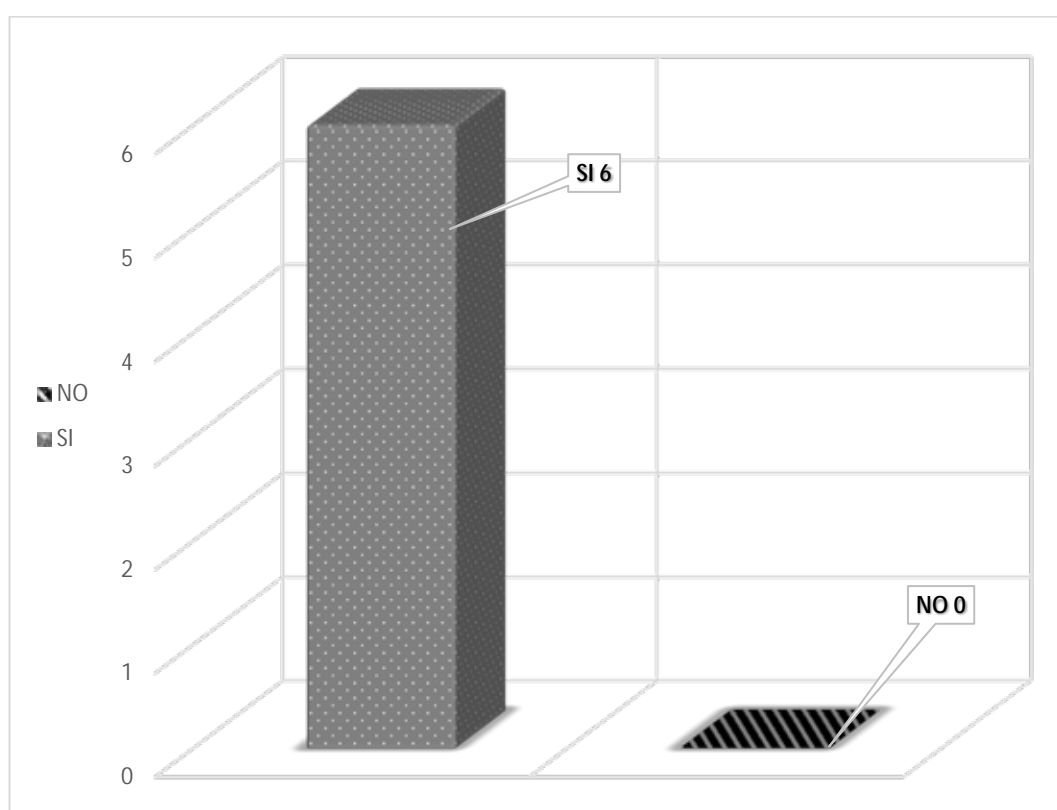


Gráfico 15. Mejoría en el desempeño laboral

Fuente: Casas (2018)

En el gráfico presentado se puede observar que los seis (6) empleados, lo que corresponde al 100% de los trabajadores del departamento de pastelería, indicaron la ejecución de talleres de capacitación contribuirá a el aumento de sus capacidades como empleado y así su desempeño laboral como pastelero, capacidad que contribuiría con la eficiencia de los procesos dentro de dicho departamento.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

En esta sección se desglosarán detalladamente las características y actividades que comprenden la propuesta, la cual fue diseñada en atención a los datos que fueron recolectados mediante el cuestionario dicotómico aplicado a los empleados del área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A., en donde se pudo evidenciar la carencia de capacitación que el personal de este departamento posee, en tal sentido, la siguiente propuesta brindara a la empresa herramientas para la capacitación de su personal de pastelería, buscando instaurar en este departamento una cultura de eficiencia, que le permita colaborar con el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas, es entonces, que la capacitación se puede considerar primordial para las organizaciones, puesto que le permite a los empleados contribuir efectivamente en los resultados del negocio, además, esta se considera como una manera eficaz de enriquecer el patrimonio humano de las organizaciones.

Cabe destacar que, la suma de las materias primas y la mano de obra directa constituyen el costo primo dentro de la organización, así como la combinación de la mano de obra directa y la carga fabril constituye el costo de conversión, llamado así porque es el costo de convertir las materias primas en productos terminados, costo para el que hasta la actualidad la empresa SUDICO Alimentos C.A. no ha cotejado ningún plan estratégico de reducción, es por ello que se propone a través de este proyecto de

investigación, la implementación de talleres de capacitación dirigidos a principales responsables de la producción dentro de esta organización, que son los trabajadores del área de pastelería.

5.2. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar herramientas de capacitación del personal para disminuir los costos de producción en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

5.3. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Diseñar políticas de reducción de costos en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.
- Capacitar al personal del área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.
- Usar las políticas de reducción de costos en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

5.4. Justificación de la Propuesta

Los rápidos y constantes cambios en los mercados actuales requieren que las empresas e instituciones se adapten a los mismos, no sólo reaccionando ante los hechos consumados de la manera más rápida y flexible posible, sino además anticipándose proactivamente a ellos, si de verdad quieren triunfar mediante una mayor participación en el mercado, aumento en los niveles de rentabilidad sobre la inversión, mayor valor agregado por empleado y mejores respuesta de satisfacción por parte de los clientes.

El mejoramiento de los procesos es una herramienta indispensable para recorrer este camino, puede considerarse que los procesos seleccionados deben ser aquellos en los cuales la dirección, y /o los empleados de la empresa no estén

satisfechos con la situación actual, detectando uno o varios de los síntomas mencionados seguidamente:

- Ø Procesos con costos muy altos
- Ø Procesos con tiempos de ciclo prolongados
- Ø Falta y/o demasiado uso de espacio
- Ø Necesidad de reducir el tiempo de ciclo y/o superar la existencia de “cuellos de botella”
- Ø Posibilidades o necesidades en mejora de los niveles de calidad y productividad

5.5. Factibilidad de la Propuesta

A continuación se presentan los recursos humanos, tecnológicos, materiales, entre otros elementos, los cuales han de tenerse en cuenta para realizar la investigación. De acuerdo a Castro (2001; 99) “este es un aspecto muy importante que debe ser tenido en cuenta desde el principio de la investigación, ya que, si no se cuenta con los recursos o el presupuesto, el proyecto no se podrá realizar”. Por tanto, seguidamente se enuncian los principales aspectos a tener en consideración para el desarrollo de esta propuesta.

Técnica: en cuanto al recurso técnico, el mismo es primordial, puesto que acepta determinar el soporte que va a permitir emplear la propuesta de una manera efectiva y eficiente. Para efectuar la propuesta se hace necesario contar con herramientas, conocimientos, habilidades y experiencia en cuanto a la reducción de costos de líneas de producción del rubro alimenticio, específicamente en el área de pastelería, en este sentido la empresa cuenta con el personal dispuesto a capacitarse para mejorar las diferentes etapas del proceso productivo en el área.

Operativa: Determina si existe una estructura funcional y/o divisional de tipo formal o informal que apoyen y faciliten las relaciones entre personal,

sean empleados o gerentes, de tal manera que provoquen un mejor aprovechamiento de los recursos especializados y una mayor eficiencia y coordinación entre los que diseñan, procesan, producen y comercializan los productos o servicios .en el caso de la empresa en estudio se cuanta con los recursos materiales y técnicos necesarios para llevar a cabo la propuesta.

Económica: Se refiere a que se dispone del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para invertir en el desarrollo del proyecto, el cual indica que sus beneficios a obtener son superiores a sus costos en que incurrirá al desarrollar e implementar el proyecto o sistema; tomando en cuenta la recesión económica y la inflación para determinar costos a futuro con respecto a este elemento, es factible en la empresa por contar con el personal dispuesto a ser capacitado. Con la aplicación de estas políticas se reducirán los costos y gastos y se minimizan los tiempos operativos. La implantación de la propuesta solo requiere la capacitación del personal, por lo cual no representa un monto elevado para la empresa

Tabla 16. Diseño detallado de la propuesta taller de herramientas de capacitación para la reducción de costos en el área de pastelería

| <i>Descripción</i> | <i>COSTO</i> |
|--|----------------------|
| • Material de apoyo | BS. 500.000 |
| • Refrigerio | BS. 250.000 |
| • Ponente experto en reducción de costos | BS. 250.000 |
| TOTAL PRESUPUESTADO: | BS. 1.000.000 |

Fuente: Casas (2018)

5.6. Desarrollo de la propuesta

Diseñar políticas de reducción de costos en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

Todos los sistemas o empresas que proveen bienes y servicios,

sustancialmente lo que hacen es convertir unos bienes, denominados Recursos de Producción, para lograr otros diferentes, llamados Productos Finales. Con relación a esto, puede entenderse como proceso a todo grupo de actividades bilateralmente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Entonces, cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un recurso, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno puede considerarse un proceso.

Considerando que los procesos que se llevan a cabo constituyen una parte importante de los costos de una organización, resulta fundamental eliminar los desperdicios y despilfarros que se generan en éstos, y que están constituidos por aquellas actividades que no agregan valor a la organización.

A fin de reducir sus costos, una organización debe beneficiar el mejoramiento de sus procesos, alcanzando una mejora en el flujo de producción, con sus operaciones bajo control, accediendo a tomar mejores decisiones de negocios y ponerlas en práctica con mayor rapidez. Este enfoque permite crear una ocasión significativa para optimizar la participación de mercado al mejorar los procesos de la empresa.

Es por ello que, cuando se habla de diseñar políticas de reducción de costos en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A. el principal objetivo que se persigue consiste en garantizar que esta organización tenga procesos que en el área de pastelería:

- Ø Eliminen los errores
- Ø Minimicen las demoras
- Ø Maximicen el uso de los activos
- Ø Promuevan el entendimiento entre los pasteleros
- Ø Sean fáciles de emplear
- Ø Proporcionen a la organización una ventaja competitiva
- Ø Hagan un uso más productivo del personal
- Ø Reducción del tiempo ocioso de las máquinas y equipos.
- Ø Acortamiento de las líneas de producción.

Es necesario establecer un marco de trabajo y una guía, en forma

consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la reducción de costos del área de pastelería. Deben contemplar las condiciones de mercado y tomar en consideración el establecimiento de ágiles sistemas de producción. En referencia a, las políticas de reducción de costos serían las siguientes:

Capacitar al personal del área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

Taller: Reducción de costos en el área de pastelería

Cumpliendo con el segundo objetivo de la propuesta se presenta el Taller de Capacitación, con una duración de 20 Horas, va dirigido al personal del área y cualquier otra persona que esté interesada en la gestión efectiva de producción que requieren de información y actualización, además, persigue identificar estrategias productivas que permitan lograr una mayor efectividad.

Para tal fin se propone a la empresa Ronald Hubbard College Venezuela, la cual es un centro de capacitación con renombre a nivel nacional en tales temas teniendo un costo presupuestado en BS 1.000.000, donde se contemplara todo lo relacionado al material a utilizar en el taller, un ponente experto en reducción de costos que es el tema que guiara el taller y un refrigerio.

El Contenido es el siguiente:

- Optimización del tiempo de trabajo.
- Homogeneización de la producción
- Preservación de la calidad de los productos confeccionados

El taller se desarrolla a través de dos (2) sesiones en las que se combinan la presentación de conceptos y metodologías con la preparación y discusión de numerosos casos prácticos por parte de los asistentes. En el desarrollo de las sesiones se estimulará la participación de los participantes para que la orientación sea eminentemente práctica.

Usar las políticas de reducción de costos en el área de pastelería de la empresa SUDICO Alimentos C.A.

En busca de la implementación del tercer objetivo es necesario contar con la participación activa de los empleados del área en función al cumplimiento de las políticas sugeridas en el taller. En el caso de la empresa SUDICO Alimentos C.A., no existen unos lineamientos claramente establecidos para la reducción de costos en el área de pastelería, es por ello que a continuación se establecen los principales:

- Ø Cumplimiento del flujograma operativo de la línea de producción, partiendo desde el almacenamiento de materias primas, dosificación, pesaje, mezclado, amasado, reposo, horneado, enfriamiento, empaque y almacenamiento de producto terminado para finalizar el despacho.
- Ø Compromiso afectivo de parte del trabajador respecto a este tópico.
- Ø Apegarse al cumplimiento de lo aprendido en el taller de formación.

Debido a la gran competitividad en la económica mundial, incrementar el margen de contribución de los productos de mercado y reducir sus costes es una preocupación latente de todo empresario. Para reducir los costes no solo se deben tomar en cuenta los productos fabricados o los servicios prestados, sino también hay que tener presente la atención a las actividades directas y mejorar la gestión de las actividades indirectas.

Por esto se recomienda aplicar las siguientes políticas:

Programas de participación del personal en la reducción de costos: Si se involucra a todo el personal en un plan de reducción de costos, la empresa puede mejorar considerablemente, debido a que nadie conoce mejor una tarea que la persona que la realiza y así, cada persona atendiendo a sus funciones hará un aporte en conjunto para reducción de los mismos. Además, combinando una importante organización por parte de las áreas de Recursos Humanos y administración para asegurarse de que el personal esté capacitado y cuente con la información necesaria para desempeñar eficientemente su función.

Gestión adecuada de los Recursos Humanos: Esto significa estudiar minuciosamente cada puesto con el fin de obtener información que permita contratar al personal más adecuado para cada puesto. El tener mano de obra no calificada para un puesto implica que deberá incurrirse en gastos de capacitación (por lo tanto habrá un gasto extra para esa tarea) y que las actividades realizadas por esta persona no serán hechas con eficiencia y eficacia, es decir de manera correcta y al menor costo. El tener mano de obra sobrecalificada implica personas que trabajarán desmotivadas, por lo tanto probablemente buscarán un nuevo puesto en otra empresa. Además, la alta rotación de personal provoca gastos hundidos, que a juzgar por la falta de acciones tomadas al respecto, no son vistos por las empresas o son un aspecto relegado que debería empezar a tenerse en cuenta.

Analizar los costos de la “no calidad”: Contar con un personal que brinde información tan precisa como sea necesario de las reparaciones que deben hacerse a un producto en proceso o ya terminado, permite conocer puntos donde mejorar el proceso productivo y al mismo tiempo reducir los gastos causados por actividades que no suman valor al producto.

También, la mejor manera de reducir los costos en la empresa es mediante la detección, prevención y eliminación sistemática del uso excesivo de recursos. Para reducir los costos, deben ejecutarse en forma simultánea siete actividades, de las cuales el mejoramiento de la calidad ocupa el lugar más importante, y las otras seis actividades deben ser consideradas como parte de la calidad del proceso. Las actividades a las que hacemos mención son:

- Ø Mejoramiento de la calidad.
- Ø Mejoramiento de la productividad.
- Ø Reducción de inventarios.
- Ø Acortamiento de las líneas de producción.
- Ø Reducción del tiempo ocioso de las máquinas y equipos.
- Ø Reducción del espacio utilizado.
- Ø Reducción del tiempo total del ciclo.

Reciclar al personal con cursos de formación

Facilitar a los empleados la formación en técnicas de uso de la maquinaria permite tener personal más capacitado y más polivalente lo que redundará en una mejora de la calidad y permite reemplazar a personal de baja sin incrementar los gastos. La formación del personal es el mejor negocio para la empresa, tiene más talento por menos dinero, más ideas y fuerza de conocimiento para salir de la crisis, un personal formado es el mejor capital de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez finalizado este trabajo de investigación se puede decir que la reducción de costos basado en la capacitación de personal como herramienta de reducción de costos es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización. Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad personal, laboral y empresarial.

Siendo como es, un medio que desarrolla las competencias de las personas para que pueda ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que favorezcan a mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio, igualmente permite a una organización delimitar con evaluaciones periódicas que detecten a tiempo las dificultades que afecten al logro de objetivos.

La situación evidenciada en la empresa, se refiere a que los empleados realizan los procesos sin una orientación, a pesar de que conocen sus funciones dentro de la organización, muchas veces el hecho de que no tengan un control y supervisión constante afecta las operaciones diarias, ya que se ejecutan desorganizadamente las actividades.

En definitiva, el estudio realizado conlleva a las siguientes recomendaciones:

- La Empresa debe hacer uso del presente trabajo para un buen entendimiento del concepto técnico de reducción de costos, puesto que será de gran utilidad para un buen manejo empresarial.
- El presente trabajo puede servir de guía, sobre todo el cuidado profesional de los colaboradores que manejan el área de pastelería.
- Estructurar una base, designando atribuciones y competencias a las diferentes empleados contribuyendo así al cumplimiento eficiente de las funciones y responsabilidades del área.

- Establecer controles que permitan evaluar el adecuado cumplimiento y funcionamiento de las actividades del área y permita tomar decisiones adecuadas y oportunas.
- Implantar sistema para el manejo adecuado de las existencias.
- Implementar un reglamento específico de operaciones que norme las responsabilidades y competencias del área de Recursos Humanos y permita a la misma tomar decisiones adecuadas.
- Se debe incorporar indicadores de rendimiento de todo el personal que labora en el área.
- Transcripción, emisión y entrega de códigos y manuales sobre funciones y responsabilidades a cada integrante del área para que desempeñe sus tareas de mejor manera.

REFERENCIAS

- Aldana, Dariana (2013), **Sistema de Indicadores de Gestión para el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de Empresas Polar**. Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.
- Alvarado, Sarina y Romero, Yaxceni (2013), **Procedimiento de Control Interno Basado en el Informe COSO Dirigido a Asumir los Costos de Producción de la Empresa KBT C.A.**, Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.
- Arias, Fidias (2012). **El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica**. Edición: 6ta. Caracas: Editorial: Episteme.
- Arias, Fidias (2016). **El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**. 7ma edición. Caracas: Episteme.
- Ávila, Baray (2006). **Introducción a la metodología de la investigación**. Edición electrónica. México. Editorial Trillas.
- Balestrini, M. (2006). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. Séptima Edición. BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas, Venezuela
- Castro, F. (2001). **El Proyecto de investigación y su esquema de elaboración**. Editorial Colson C.A, Caracas-Venezuela.
- Chivenato, Idalberto (1993): **Administración de Recursos Humanos**. Bogotá: Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Chivenato, Idalberto (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Bogotá: Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Chivenato, Idalberto (2004). **Gestión del talento humano**. Tercera edición Mexico: Mc Graw – Hill Interamericana. S.A.
- Colmenares, Anna (2013), **Programa de Gestión por Competencias en el Área de Cervecería Polar C.A. Agencia Calabozo**, Trabajo de grado de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.
- Delgado, María (2013), **Propuesta de un Programa de Reclutamiento y Selección de Personal por Competencia de la Empresa Todo Salud Consultora Integral C.A**. Informe de pasantías de licenciatura no publicado. Universidad José Antonio Páez.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Lucio (2002). **Metodología de la Investigación**. Tercera edición, México: Mcgraw-Hill.

- Hurtado de Barrera, Jacqueline (2000). **Metodología de la Investigación Holística**. 3ª edición Caracas: SYPAL.
- Jhonson y Kuby (2005). **Estadística Elemental**. Tercera edición. Thomson.
- Maurena, Wilmar y Seidel, Yessicca (2013), **Diseño de un Modelo Organizacional que Optimice el Desempeño del Personal que Labora en el Área Administrativa de la Empresa L.A. Instalaciones C.A.”**.
- Ospino Johana y Tronconis Luisamary (2014), **Estrategias Gerenciales Apoyadas en el Proceso Coaching para Generar Eficiencia en la Empresa Lamisur C.A.** Trabajo de grado de licenciatura Administración de Empresas. Universidad José Antonio Páez.
- Parella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la Investigación cuantitativa**. Editorial Panorama.
- Parra, Javier (2006). **Guía de Muestreo**. Primera Edición. Dirección de Cultura de la Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.
- Sabino, C. (2006). **Cómo Hacer una Tesis**. 2º edición. Caracas: Panapo.
- Spector, Paul (2002). **Psicología Industrial y Organizacional. Investigación y Práctica**. México: Editorial Manual Moderno.
- Tamayo, Mario (2004). **El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación**. 4ta edición. Editorial Limusa S.A. México- D. F.
- Tamayo, Mario (1997). **Administración y evaluación de la investigación**. 3era Edición. Editorial Limusa S.A. México- D. F.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. 4ª edición. Caracas: Fondo Editorial de la UPEL, FEDUPEL.

ANEXOS

[ANEXO A]

[PRESENTACIÓN DEL CUESTIONARIO]



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El instrumento que usted tiene en sus manos es para obtener información relacionada con el trabajo de Grado titulado **HERRAMIENTAS DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL PARA DISMINUIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN EL ÁREA DE PASTELERÍA DE LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS C.A.** presentado en LA UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, para ello le solicito muy cortésmente que usted responda los planteamientos con objetividad y sinceridad, pues de esto dependerá el éxito de la investigación.

Los datos proporcionados serán de carácter confidencial y constituyen un inestimable aporte para la realización del mismo.

Instrucciones Generales

- Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados.
- Marque con una (X), la alternativa que se adecue más a la realidad.
- Adopte una actitud positiva al contestar el instrumento.
- Se presentan dos opciones, escoja solamente una.

Atentamente,
Jeffrey Casas

[ANEXO B]

[CUESTIONARIO]

| Ítem N° | Preguntas | Si | No |
|------------|---|----|----|
| 1 | ¿Considera usted que el área de recursos humanos tiene buena comunicación con el área de pastelería de la empresa SUDICO alimentos C.A? | | |
| 2 | ¿Existen metas establecidas en función con los objetivos de la organización para cada puesto de trabajo? | | |
| 3 | ¿Contribuye usted con el cumplimiento de dichas metas? | | |
| 4 | ¿Posee buena comunicación con su jefe? | | |
| 5 | ¿Considera que usted se encuentra en un buen clima laboral? | | |
| 6 | ¿La empresa le suministra todo lo necesario para desempeñar sus actividades diarias de la manera más eficaz? | | |
| 7 | ¿Puede identificar un problema? | | |
| 8 | ¿Recibió capacitación al momento de ingresar al puesto de trabajo? | | |
| 9 | ¿La organización le ha suministrado un plan para disminuir los costos de producción en el área de pastelería? | | |
| 10 | ¿Considera usted que tiene todas las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo? | | |
| 11 | ¿Cree usted que necesita capacitación? | | |
| 12 | ¿Ha realizado un curso de capacitación externo a la empresa? | | |
| 13 | ¿La organización le ha planteado realizar cursos de capacitación? | | |
| 14 | ¿Estaría usted de acuerdo con realizar taller de capacitación? | | |
| 15 | ¿Cree usted que la realización del curso de capacitación que mejoraría su desempeño laboral? | | |