RIDUNAJ
Repositorio Institucional
Digital UNAJ

Universidad Nacional
ARTURO JAURETCHE

Tesinas de Grado

Gallardo, María Cristina

Proceso de Plan de Capacitación para mejorar el Desarrollo de Habilidades y Conocimiento al personal de una empresa láctea en crecimiento

2024

Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Carrera: Licenciatura en Relaciones del Trabajo

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons.
Atribución – No comercial – Sin obra derivada 4.0
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:
Gallardo M. C. (2024). *Proceso de Plan de Capacitación para mejorar el Desarrollo de Habilidades y Conocimiento al personal de una empresa láctea en crecimiento* [Trabajo final de grado, Universidad Nacional Arturo Jauretche]. https://rid.unaj.edu.ar/handle/123456789/3263

Gallardo María Cristina

“Proceso de Plan de Capacitación para mejorar el Desarrollo de Habilidades y Conocimiento al personal de una empresa láctea en crecimiento”

Trabajo final para optar por el grado de Licenciada en Relaciones del Trabajo.

Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Director: Esteban Córdoba

Florencio Varela

Año: 2024

Resumen

La capacitación es una herramienta fundamental para el personal, como para las empresas, un plan anual de capacitación es vital y es una forma de mejorar y desarrollar los conocimientos y las habilidades de las personas dentro de las empresas. Cada vez más, las empresas deben flexibilizarse y adaptarse a los nuevos tiempos, es por eso que necesitan contar con personal capacitado.

A partir de los resultados que arrojó el relevamiento en la planta Lácteos Muzzanova empresa alimenticia de productos lácteos específicamente queso mozzarella ubicada en la calle Peribebuy 2869 San Justo provincia de Buenos Aires, se encontró que no hay un programa adecuado, respecto a la inducción de nuevos ingresantes y o al personal permanente, sino que, la empresa no cuenta con un plan de capacitación, sobre las áreas de elaboración y producción respecto a usos de maquinarias y herramientas, por lo que afecta la efectividad de las tareas, respondiendo a las necesidades y de acuerdo a las metodologías de medición se pudo identificar las falencias de la empresa y la del personal en sus puestos de trabajo. En base al cuestionario y sabiendo la carencia que manifestó el personal, por esta razón se propone como objetivo general implementar un plan anual de capacitación, para mejorar y desarrollar las habilidades y conocimientos del personal de la planta, haciendo referencia a las etapas, los procesos, métodos y uso de las técnicas que llevaran a cabo en el aprendizaje, respecto a la elaboración y producción del queso mozzarella, en cuanto a los objetivos específicos es describir los métodos y técnicas que se van a utilizar, identificar cuáles son las necesidades y generar un plan para que el personal conozca las tareas a realizar.

Por tal motivo, en ese contexto es tan importante que el proceso del plan anual de capacitación, sea adecuado en resolver las necesidades de la empresa, pues de ellas depende que realmente se den los resultados esperados, y se logren los objetivos propuestos de aumentar y desarrollar los conocimientos y habilidades del personal y superar las carencias y dificultades.

Palabras claves: Plan, Capacitación, Desarrollo, Habilidades, Conocimientos.

Índice

Resumen 2

Abstract 6

Agradecimientos 7

Introducción 7

Parte 1 8

Marco Teórico 8

Concepto de Capacitación 8

Etapas y procesos para el ciclo de la capacitación 11

Etapas y procesos para el diagnóstico de la capacitación 11

Procesos de capacitación 12

Capacitación para el desarrollo del personal 12

Inventario de necesidades de capacitación 13

Análisis Organizacional 13

Diagnóstico preliminar 13

Detección de las necesidades de capacitación 14

Procedimientos para realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) 14

Medios principales para efectuar y detectar necesidades de capacitación 14

Indicadores de necesidades de capacitación 16

Pasos para el programa del plan de la capacitación 17

Planificación del programa 18

Programa de capacitación 18

Diseño del programa 18

Técnicas y métodos para el programa de capacitación 19

Técnicas de capacitación en razón del uso 19

Modalidades de capacitación 20

Capacitación en el puesto presenta varias modalidades 20

Instrumentos o Técnicas 21

Instrumentos o técnicas para determinar las necesidades de capacitación 21

Implantación del programa de capacitación 21

Ejecución de la capacitación 22

Evaluación de la capacitación 22

Aspectos de la Evaluación de los resultados 22

Proceso de la última etapa de la capacitación 23

Seguimiento de la Evaluación 23

Objetivos 23

Objetivo General *23*

Objetivos Específicos *23*

Justificación 24

Metodología 24

Metodología de la investigación 24

Instrumentos de medición 24

Métodos y procedimientos de investigación 25

Diagnóstico de necesidades para el plan de capacitación 25

Parte 2 27

Presentación de la empresa “Lácteos Muzzanova” 27

Estructura organizacional 28

El organigrama fue proporcionado por la empresa Lácteos Muzzanova. 28

Etapa del sistema productivo 30

Diagrama de flujo secuencia de los procesos 31

Encuesta: personal operario 32

Tabla de gráficos de barra y cuestionarios 33

Tabla de gráficos 34

Entrevistas 40

Anexo2 40

Propuesta para el Plan Anual de Capacitación 44

La propuesta del plan de capacitación que se plantea:..... 44

Capacitación de operaciones..... *45*
Plan de capacitación..... 45

División de actividades..... 46

Modalidad..... 47

Cronograma..... 47

Financiamiento del Plan de Capacitación. 48

Presupuesto para el plan de capacitación..... 48

Anexo3…….51

Cuestionario Dirigido al Personal Operario..... 52

Anexo1..... 52

Guía De Entrevista Dirigida Al Personal Gerencial 53

Anexo2..... 53

Abstract

Training is a fundamental tool for staff, as for companies, an annual training plan is vital and is a way to improve and develop the knowledge and skills of people within companies. Increasingly, companies must become more flexible and adapt to new times, which is why they need to have trained personnel.
Based on the results of the survey at the Lacteos Muzzanova plant, a dairy food company specifically mozzarella cheese located at Peribebuy Street 2869 San Justo province of Buenos Aires, it was found that there is no adequate program regarding the induction of new entrants and or permanent staff, but the company does not have a training plan on the areas of preparation and production with respect to the use of machinery and tools, which affects the effectiveness of the tasks, responding to the needs and According to the measurement methodologies, it was possible to identify the shortcomings of the company and the staff in their jobs. Based on the questionnaire and knowing the shortcomings that the staff expressed, for this reason the general objective is proposed to implement an annual training plan, to improve and develop the skills and knowledge of the plant personnel, making reference to the stages, processes , methods and use of the techniques that will be carried out in the learning, regarding the preparation and production of mozzarella cheese, in terms of the specific objectives is to describe the methods and techniques that are going to be used, identify what the needs are and generate a plan so that staff know the tasks to be performed.
For this reason, in this context it is so important that the annual training plan process is adequate in resolving the needs of the company, since it depends on them whether the expected results are really given and the proposed objectives of increasing and develop the knowledge and skills of staff and overcome shortcomings and difficulties.

Keywords: Plan, Training, Development, Skills, Knowledge.

Agradecimientos

Con gran cariño dedico este trabajo a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado y me supieron apoyar para el término de la carrera.

A mis dos hijos Daniela y Alejo por su compañía y sus palabras de aliento, por apoyarme en cada momento; A mi esposo Daniel por su apoyo, por impulsarme a seguir adelante en todo lo que me propongo, por ser mi compañero, por estar siempre, gracias, por ser mis pilares fundamentales en esta vida, por confiar y valorar cada esfuerzo, porque me han permitido disfrutar esta etapa de mi vida, aportando nuevas experiencias en mi desarrollo, crecimiento personal, emocional y profesional, con perseverancia y dedicación se cumplen las metas.

Quiero expresar un profundo agradecimiento a Dios por sus bendiciones por guiar mis pasos y por haberme permitido cumplir este sueño.

También agradecer a la Universidad Nacional Arturo Jauretche (UNAJ), que me ayudó a formar como profesional junto con sus excelentes profesores los cuales estuvieron ahí dedicando su tiempo a enseñar y preparar nuevos estudiantes, desarrollando sus habilidades y conocimientos.

A la prestigiosa empresa Lácteos Muzzanova por brindarme el apoyo de poder realizar el presente relevamiento desde el principio al fin. En general a todas las personas que aportaron un granito de arena para que mi meta se haga realidad.

Finalmente, a Esteban Córdoba mi director por su apoyo, sugerencias, y observaciones que me ayudaron a desarrollar el Plan Anual de Capacitación.

Introducción

La finalidad de este análisis es identificar las deficiencias y carencias que tiene la empresa en su operación diaria, donde elabora vende y distribuye sus productos del rubro alimenticio, específicamente queso mozzarella, la planta se encuentra ubicada en la calle Peribebuy 2869 San Justo provincia de Buenos Aires Argentina; acorde a las problemáticas en cuestión, se sugiere elaborar una propuesta sobre un plan anual de capacitación que permita mejorar las actividades laborales, conocer los procesos, los métodos y técnicas para crear las condiciones necesarias. Teniendo en cuenta las deficiencias y carencias, de no contar con una programa de inducción adecuada, y el uso de maquinarias y herramientas, se busca incrementar el

desarrollo de habilidades y conocimientos a los trabajadores, para ampliar la capacidad y facilitar el desempeño en su puesto laboral, como también el desempeño integral de la organización, con el propósito de mejorar y aportar nuevas herramientas al conocimiento de dicho personal. En ese contexto la capacitación hará al trabajador más competente, potenciará su conocimiento y beneficiará su desarrollo. Es responsabilidad del administrador reconocer el potencial de los trabajadores, ofrecerles nuevas oportunidades y favorecer su crecimiento. Este proceso pretende proveer al personal herramientas y técnicas para el desarrollo de sus habilidades, la capacitación busca que minimicen o anulen la diferencia entre lo que saben y lo que necesitan saber.

Parte 1

Marco Teórico

Las personas son la razón principal de la empresa tiene un valor especial, porque a través de ellas se logran los objetivos corporativos, por ese motivo es que la capacitación debe verse como procesos de inversión, a corto y largo plazo, a medida que incrementen sus conocimiento y habilidades se verá reflejado el cumplimiento de las metas. El enfoque de capacitación, de agregar valor a las personas y a la empresa de manera continua, permitirá, obtener herramientas para desarrollar y potenciar el conocimiento necesario. El perfeccionamiento del personal es fundamental para mejorar la calidad de vida, pueden mejorar y perfeccionar el empleo, fortaleciendo el desarrollo y crecimiento por medio de constante capacitación. Las personas capacitadas, que cuentan con habilidades, trabajan con más facilidad y confianza, por lo tanto, con más placer.

Concepto de Capacitación

Al definir capacitación se encuentran diferentes conceptos de capacitación. Según el diccionario de la Real Academia Española, capacitación: Acción y efecto de capacitar. La palabra capacitación puede tener muchos significados. En el pasado, algunos especialistas en recursos humanos consideraban 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. La capacitación 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. Chiavenato, (2011) señala que:

"La capacitación es una educación formal que la empresa ofrece a sus trabajadores para que estos puedan desempeñar bien su labor, es un proceso corto, sistemático y organizado que busca que las personas adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y competencias en función del alcance de un objetivo específico, en el caso de la organización apunta al alcance del plan estratégico de la organización." (p.22).

Blake (1997) se refiere a la capacitación como una oportunidad para el desarrollo de las personas, señala que educar es siempre una actividad transformadora.

Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Por otro, un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo.

Como expresa Blake (1997), "la capacitación actúa sobre los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas, y éstas son herramientas de cualquier gestión. Consciente o inconscientemente toda organización desarrolla una política de capacitación y quienes actúen en este campo lo harán manifestando ciertos roles" (p.87).

Tal como indica Mondy y Noe, (2005) "el primer paso en el proceso de capacitación consiste en determinar las necesidades específicas de capacitación" (p.208). Asimismo, se debe implementar un enfoque sistemático para abordar las necesidades auténticas para un programa de capacitación.

Simón Dolan (2007), expresa "la capacitación del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes". Dessler, (2009) señala "capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo" (p, 294).

En ese sentido la capacitación es un proceso constante que busca la eficiencia y con ella alcanzar niveles elevados de productividad.

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 (Chiavenato, 2009, p. 371).

Alles (2010) considera que es importante tener claro el concepto de capacitación y formación de personal, por ello se realiza las siguientes definiciones: (p.219)

Capacitar a una persona es darle mayor habilidad para poder desempeñarse con éxito en su puesto.

Es hacer que su perfil se adecue al descriptivo de conocimientos y competencias requeridos para el puesto, adaptándolo a los permanentes cambios que la tecnología y el mundo globalizado exigen.

Tal es así que define a la capacitación como una actividad estructurada, donde se debe detallar lo siguiente: lugar donde se va a dar el curso, la fecha, los horarios, los temas que se van a tratar, los objetivos y planes de acción, existiendo una transmisión de conocimiento y habilidad. Alles (2010). Asimismo, la autora se basa en proponer y elaborar un plan de capacitación para desarrollar y aumentar los conocimientos y habilidades del personal.

Los objetivos de la capacitación son: "Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto. Brindar oportunidades para el desarrollo personal. Cambiar la actitud de las personas" (p.220).

De acuerdo a (Dessler2011) "La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesiten para realizar sus labores."(p. 185).

En muchas organizaciones ya no existen puestos de trabajo de manera estática, debido a los constantes cambios, por lo que deben llevar a los trabajadores a cubrir distintas áreas, a consecuencia de las exigencias del mercado, en ese contexto la capacitación debe aplicarse en distintas etapas, acorde a cada necesidad, por lo tanto, Chiavenato (2011, p.326) señala "la capacitación, está hecha a la medida, de acuerdo a las necesidades con la organización".

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, a efecto de que los individuos de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa.

El primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo consiste en determinar las necesidades específicas en esas áreas, implementando un enfoque sistemático para tratar las necesidades legitimas. Es lo que señalan (Mondy y Noe 2005.p208).

Etapas y procesos para el ciclo de la capacitación

Etapas y procesos para el diagnóstico de la capacitación

La capacitación es el proceso dado en el cual los empleados adquieren las habilidades y el conocimiento para el logro de sus actividades laborales.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

1. El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.

2. El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.

3. La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.

4. La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

Estas etapas y procesos, significan alcanzar el desempeño que la organización desea mediante el desarrollo continuo de quienes trabajan en ella. La base principal para los programas de mejora continua es la constante capacitación de las personas para que alcancen niveles cada vez más elevados de desempeño.

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. (Chiavenato 2007, p.388). La capacitación es una herramienta fundamental para la administración del recurso humano, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del personal en una empresa.

Contar con el personal capacitado es un factor determinante para el éxito, un plan de capacitación, no solo potencia las habilidades y el conocimiento al personal, sino que también ayuda a la eficiencia en la empresa y a su crecimiento personal y profesional.

Procesos de capacitación

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistemas ordenados, es decir, es un proceso continuo cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite, sus componentes son:

- Insumos (entradas o inputs) como educando, recursos de la organización, información, conocimientos etc.
- Procesos u operación, como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación entre otros.
- Productos (salidas u outputs) o resultado como personal capacitado, conocimientos competencias, éxito o eficacia organizacional etc.
- Retroalimentación (feedback) como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Chiavenato, (2009, p.324).

Contar con el personal capacitado es un factor determinante para el éxito, un plan de capacitación, no solo potencia las habilidades y el conocimiento al personal, sino que también ayuda a la eficiencia en la empresa y a su crecimiento personal y profesional.

Capacitación para el desarrollo del personal

Los objetivos de la capacitación deben estar íntimamente ligados a las necesidades de la organización.

Chiavenato (2011), indica: Los principales objetivos de la capacitación para el desarrollo son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus

Puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre

ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas

tendencias de la administración (p. 324).

Esto tiene que ver con el desarrollo de las personas, mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento. Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar. (Werther y Davis, 2008) señalan que, "estos objetivos deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá" (p.260).

Inventario de necesidades de capacitación

El diagnóstico significa levantar un inventario de las necesidades de capacitación por medio de métodos, cómo el análisis organizacional, el análisis de los recursos humanos, el análisis de la estructura de los puestos y el análisis de la capacitación.

Análisis Organizacional

El beneficio de realizar un análisis organizacional es identificar problemas o ineficiencias para que se puedan crear estrategias para enfrentarlos. En este sentido el análisis organizacional no solo se refiere al estudio de la empresa como un todo, es decir, su misión, objetivos, recursos, competencias y la distribución de estos recursos para lograr los objetivos sino al ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está la organización.

Diagnóstico preliminar

(Chiavenato, 2007, p. 390) se refiere, que previo al diagnóstico de las necesidades de la capacitación, es necesario un diagnóstico preliminar considerando tres niveles de análisis:

1-Nivel de análisis de toda la organización: el Sistema Organizacional se refiere al estudio de toda la organización más allá de su misión, objetivos, recursos, competencias; también toma en cuenta el ambiente externo en el cual está insertado. Este tipo de análisis permite detectar qué se debe enseñar a toda la organización.

2-Nivel de análisis de los Recursos Humanos: el sistema de capacitación procura constatar si toda la fuerza de trabajo posee todo el conocimiento necesario para cubrir toda necesidad de la organización.

3-Nivel de análisis de las Operaciones y Tareas: el sistema de adquisición de habilidades permite la detección de las necesidades de capacitación, es decir entre los requerimientos del puesto y aquello que se le exige a su postulante.

Analizar los puestos permitirá determinar habilidades, conocimientos, actitudes requeridas para ocupar los puestos.

Cabe mencionar que (Chiavenato) al hacer referencia a "el sistema de adquisición de habilidades", se está refiriendo a los trabajadores en lo individual y a los procesos y métodos de trabajo, al igual que lo hacen los demás autores que han escrito a este respecto.

Detección de las necesidades de capacitación

Procedimientos para realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC)

Para determinar las necesidades de capacitación de la organización, se determinan en primer lugar las actividades, los puestos o las temáticas en las que se realizara el diagnóstico

- Se seleccionan las técnicas a utilizar,
- Se elaboran los instrumentos necesarios para recabar la información.

La Capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff. Desde la administración reconocen el entrenamiento como responsabilidad de cada administrador y supervisor lo cual deben recibir asesoría especializada a fin de afrontar esa responsabilidad.

El detectar en forma correcta las necesidades de capacitación de los recursos humanos tiene entre otras, las siguientes ventajas:

1° Permite planear, realizar y controlar la función de capacitación.

2° Se puede presupuestar la utilización de los recursos de manera eficiente y efectiva.

3°. Refleja una situación real que permite evaluar la necesidad imperante de capacitación en la organización.

4°. Conocer quienes necesitan capacitación: qué tipo de conocimientos para las personas y en que departamentos de la empresa.

5°. Establecer los lineamientos para los planes y programas y su ejecución o impartición.

Medios principales para efectuar y detectar necesidades de capacitación

Según señala (Chiavenato, 2009) los medios principales son:

Evaluación de Desempeño: permiten identificar a los empleados que realizan su trabajo por debajo de un nivel de satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren atención inmediata de los responsables de la capacitación.

Observación: constatar donde hay trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevados problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal abundante, etc.

Cuestionarios: investigaciones por medio de cuestionarios y lista de control con evidencia de necesidades de capacitación.

Solicitud de supervisores y gerentes: cuando las necesidades de capacitación son de más alto los gerentes y supervisores suelen solicitar, y son propensos capacitación para su personal.

Entrevistas con supervisores y gerentes: los contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas que se resuelven con capacitaciones surgen por entrevistas con los responsables de distintas áreas.

Reuniones interdepartamentales: discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

Examen de empleados: resultado de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.

Reorganización del trabajo: si las rutinas laborales se modifican parcial o total, se debe brindar capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

Entrevista de salida: cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que salten a la vista varias deficiencias de la organización que se podrían corregir.

Análisis del puesto y perfil de puesto: proporcionan un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.

Informes periódicos: de la empresa o de producción que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación (p. 395).

Además de los medios antes mencionados, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, los cuales sirven para señalar hechos que provocarán futuros requerimientos de capacitación (indicadores a priori) o problemas que se desprenden de necesidades existentes indicadores a posteriori (Chiavenato2007,p.396)

Indicadores de necesidades de capacitación

Indicadores a priori: son hechos que, si acontecieran, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Estos indicadores son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados,
- Reducción del número de empleados,
- Cambios de métodos y procesos de trabajo,
- Sustituciones de personal, faltas,
- Licencias y vacaciones del personal,
- Expansión de los servicios,
- Cambios en los programas de trabajo o producción,
- Modernización de la maquinaria,
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Indicadores a posteriori: Son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, que se relacionan con la producción o con el personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación:

a) Problemas de producción como:

- Calidad inadecuada de la producción;
- Baja productividad;
- Averías frecuentes en el equipo y las instalaciones;
- Comunicación deficiente etc.

b) Problemas de personal como:

- Relaciones deficientes entre el personal;
- Número excesivo de quejas;
- Poco o nulo interés por el trabajo;
- Falta de cooperación;
- Número excesivo de faltas y reemplazos;
- Dificultad para obtener buenos elementos.
- Tendencia a atribuir las fallas a otros.
- Errores al acatar las órdenes, etcétera.

Para realizar un programa de capacitación hay que seguir los pasos, para obtener los resultados deseados y así establecer el programa adecuado a las necesidades del personal de la empresa.

Dado que los pasos a seguir son los que más se adaptan a la investigación según lo expuesto por (Chiavenato, 2007), lo cual considera, para que un programa de capacitación sea efectivo se necesita detectar las necesidades que la organización tenga.

"Una vez hecho el diagnóstico de la capacitación, sigue la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para satisfacer las necesidades indicadas o percibidas." (Chiavenato 2007, p. 397)

Pasos para el programa del plan de la capacitación

De acuerdo con (Werther Jr. y Davis, 1998, p. 211), los pasos preliminares que se requieren cumplir para poder contar un buen programa de capacitación son:

1) detectar las necesidades de capacitación conocida esta etapa también como diagnóstico;

2) determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación;

3) diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de la misma;

4) la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) y

5) la evaluación, que puede ser: Antes, durante y posterior a la capacitación; la primera para ubicar al participante en su nivel de conocimientos previos y partir de ahí para otorgarle los nuevos conocimientos; Durante: para corregir cualquier desviación, error o falla en el proceso para evitar que al final ya no se pueda hacer algo al respecto; Posterior: para conocer el impacto, el aprovechamiento y la aplicación de las habilidades desarrolladas o adquiridas en el desempeño de la función para la cual fue capacitado el trabajador.

Planificación del programa

La detección de las necesidades de la capacitación debe proporcionar la información para poder trazar el programa de la capacitación: ¿Cuál es la necesidad? ¿Dónde fue determinada en primer lugar? ¿Ocurre en otra área o división? ¿Cuál es su causa? ¿Cuántas personas y cuántos servicios serán atendidos? ¿Cuál es el costo probable de la capacitación? ¿Quién realizará la capacitación?

Programa de capacitación

El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes que deben ser identificados durante la detección. La detección de las necesidades debe proporcionar la información siguiente para poder trazar el programa de la capacitación se plantea un plan que ayude a superar las falencias encontradas y establecer un plan que incluya los puntos principales de un programa lo cual son los siguientes: ¿Qué se debe enseñar?, ¿quién debe aprender?, ¿dónde se debe enseñar?, ¿cómo se debe enseñar? Y ¿quién lo debe enseñar? (Chiavenato, 2011.p.325)

(Werther y Davis, 2008) consideran que “El contenido del programa se diseña de acuerdo con la evaluación de necesidades y los objetivos aprendizaje. Puede incluir la enseñanza de habilidades específicas, suministrar conocimientos necesarios o influir en las actitudes actuales” (p.261).

Una vez detectada y determinadas las necesidades de capacitación, se preparar el diseño del programa.

Diseño del programa

La capacitación tendrá un enfoque teórico y práctico contara con actividades prácticas en la planta, o sea en el lugar de trabajo.

El taller de capacitación será diseñado para el personal de la planta. Serán capacitados, todo el personal operario.

Un instructor guiará la capacitación, consistirá sobre las actividades laborales, apuntando a lograr el mejor aprovechamiento de las jornadas, utilizando métodos y técnicas sobre los procesos de elaboración y producción mejorando la eficiencia en el trabajo terminado.

La capacitación será sábados de 8:00hs a 10:00hs con un total de ocho (8) talleres un día por semana.

La capacitación tendrá un tiempo de duración de dos (2) meses con un total de16 horas.

La estructura del programa de capacitación deberá buscar que el mismo cubra las necesidades de la empresa y que a su vez, pueda ser asimilado por el personal a capacitar.

Técnicas y métodos para el programa de capacitación

Una vez determinada la naturaleza de las habilidades, conocimientos o conductas deseadas como resultado final de la capacitación, escoger las técnicas y métodos que se emplearán en el programa de capacitación para optimizar el aprendizaje; o sea, obtener el mayor aprendizaje.

Técnicas de capacitación en razón del uso

-Técnicas de capacitación orientadas al contenido (enseñanza)

Son diseñadas para la transmisión de conocimientos o información, como la técnica de la lectura comentada, video-discusión, instrucción programada e instrucción por computadora.

-Técnicas de capacitación orientadas al proceso (aprendizaje)

Se diseñan para cambiar actitudes, desarrollar la conciencia de uno mismo y de los otros y desarrollar habilidades interpersonales.

-Técnicas mixtas de capacitación (ambas orientaciones)

Entre las técnicas mixtas sobresalen las técnicas de conferencia, estudio de casos, simulaciones y juegos, así como diversas técnicas en el trabajo.

-Técnicas de capacitación en razón del tiempo. (Época)

Respecto al tiempo, las técnicas de capacitación son clasificadas en dos categorías:

- Las aplicadas antes de ingresar al trabajo (programas de inducción o de integración)
- Las técnicas aplicadas después del ingreso.

-Técnicas de capacitación de inducción o de integración a la empresa

Pretende que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará.

La integración de un empleado nuevo a su trabajo se hace por medio de un programa sistemático. Es conducida por su jefe inmediato, por un instructor especializado o por un compañero.

-Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de su aplicación

Respecto al lugar de aplicación las técnicas son clasificadas en:

- Capacitación en el lugar de trabajo (en el puesto)
- Fuera del lugar de trabajo.

La primera se refiere a la que se desarrolla cuando el educando realiza tareas en el propio lugar de trabajo, mientras que la segunda tiene lugar en un aula o local preparado para esta actividad.

La capacitación en el trabajo puede ser impartida por trabajadores, o especialistas de staff; No requiere de acomodos o equipos especiales y constituye la forma más común de capacitación; Es muy bien acogida por ser muy práctica, pues el empleado aprende mientras trabaja; Las empresas pequeñas o medianas invierten en este tipo de capacitación.

Modalidades de capacitación

Capacitación en el puesto presenta varias modalidades

- Admisión de novatos que serán entrenados en ciertos puestos.
- Rotación de puestos.
- Entrenamiento para algunas tareas.

- Enriquecimiento del puesto.

Instrumentos o Técnicas

Instrumentos o técnicas para determinar las necesidades de capacitación

Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su instrumentación.

Observación*:* Se realiza con la observación visual de las actividades que un empleado realiza en su puesto de trabajo, son adecuadas desde el punto de vista empresarial, pues no interfieren en el desarrollo de las actividades de los empleados.

Entrevista: La aplicación de esta técnica se realiza a través de un interrogatorio dirigido por el entrevistador, para obtener información del sujeto entrevistado sobre un tema específico, la entrevista se realizará en forma de conversación para facilitar el análisis.

Con esta técnica se logra conocer directamente las opiniones o necesidades de cada interesado, y determinar los puntos críticos que a su juicio fallan.

Encuesta*:* Para obtener datos con esta técnica se utilizará un instrumento denominado cuestionario estructurado por preguntas abiertas y cerradas, que contendrán alternativas de respuesta, lo que facilitará la recolección de información de los empleados de la empresa.

Implantación del programa de capacitación

En esta etapa entran en participación tanto los aprendices como los capacitadores.

La realización de la capacitación supone el binomio formado por el instructor y el aprendiz

Los primeros se pueden encontrar en cualquier nivel jerárquico de la empresa y los segundos pueden ser expertos, especializados o gerentes.

Para tener una buena ejecución Chiavenato (2007) nos dice: “La implementación de la capacitación depende de los factores siguientes:

- ✓ Adecuación del programa de formación a las necesidades de la organización.
- ✓ Calidad del material de la capacitación.
- ✓ Cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa.

- ✓ Calidad y preparación de los instrumentos.
- ✓ Calidad de los aprendices.

Ejecución de la capacitación

La ejecución de la capacitación depende de los factores siguientes:

- ➢ La definición del número de personas que será entrenada,
- ➢ El lugar y tiempo donde se realizará dicho entrenamiento,
- ➢ Por último, se analizará el costo beneficio del entrenamiento para la organización, además del control y evaluación de los resultados.

Evaluación de la capacitación

La evaluación es un proceso para obtener información sobre los aprendizajes realizados, una vez analizados los datos obtenidos, permite formular juicios y tomar decisiones. Es una instancia fundamental, se evalúa previo al curso, durante el curso o después del curso de capacitación.

Aspectos de la Evaluación de los resultados

Después del análisis de la necesidad detectada es necesario un trabajo de evaluación para determinar si el costo de capacitar guarda relación con el beneficio que se busca.

La razón de ser de la evaluación del programa de capacitación es constatar si éste fue eficiente, y consiste en lo siguiente:

- ✓ Cerciorarse que la capacitación logro las modificaciones deseadas en los que participaron en ella.
- ✓ Constatar si los resultados de la capacitación van en relación con el logro de los objetivos y de la empresa.
- ✓ Verificar si las técnicas de capacitación utilizadas fueron efectivas para el alcance de los objetivos propuestos.

Chiavenato señala, que la Evaluación de los resultados de la capacitación puede ser medida en tres Niveles diferentes a:

Evaluación a nivel Organizacional: aquí se verifica si se produjo un aumento en la eficacia y clima organizacionales, un mejoramiento en la imagen empresarial y una mejor relación entre empleado-empresa, es decir, un aumento de la eficiencia.

Evaluación a nivel de Recursos Humanos: aquí se tiene en cuenta la reducción de la rotación de personal, la disminución de ausentismo, el aumento de la eficiencia individual, las habilidades y conocimientos de los empleados, así como también, el cambio de actitud.

Evaluación a nivel de Tareas y Operaciones: se miden, en esta instancia, los resultados en cuanto al aumento de la productividad, el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios, la reducción de tiempo en el ciclo de producción, la optimización de la atención al cliente y la disminución de accidentes, entre otros.

Proceso de la última etapa de la capacitación

El seguimiento tras el evento será efectivo si los jefes inmediatos de los participantes se involucran, porque son ellos los que conocen a fondo las funciones y problemas de sus respectivas secciones y sobre todo porque es su responsabilidad.

Seguimiento de la Evaluación

- ✓ Permite mejorar oportunidades
- ✓ Crear sistemas más flexibles
- ✓ Mejora la empleabilidad y la carrera

Objetivos

Objetivo General

Elaborar y proponer un plan anual de capacitación para desarrollar y aumentar los conocimientos y habilidades del personal.

Objetivos Específicos

- Describir los métodos y técnicas que se van a utilizar.

- Identificar cuáles son las necesidades para el plan de la capacitación.
- Generar un plan de capacitación para que el personal conozca perfectamente las tareas que deben realizar.

Justificación

La realización de este trabajo de investigación es en base a los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas realizadas en la planta de productos lácteos específicamente queso mozzarella, se pudo observar la necesidad de implementar y elaborar una propuesta dirigida a mejorar las áreas de elaboración y producción, que actualmente se encuentran deficientes, debido a la falta de inducción adecuada sobre uso de maquinarias y herramientas al ser realizadas de manera informal por diferentes personas empleadas en la planta, por lo que afecta a la empresa en la efectividad de los procesos de elaboración y producción. Para sortear este obstáculo la empresa debe saber comunicar lo importante que es la formación. Por esta razón se propone la creación de un plan anual de Capacitación para mejorar y desarrollar las habilidades y conocimientos del Personal de la empresa, así mismo poder cumplir los objetivos de la empresa, como el proceso productivo, favoreciendo la eficiencia en la productividad y el uso del equipamiento adecuado, facilitando el ejercicio de las actividades de la empresa.

Metodología

El presente trabajo abordará, los procedimientos y métodos que se van a utilizar para realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación, en el cual se complementan dos grandes enfoques el cuantitativo y el cualitativo, que nos permitirá analizar, interpretar y comprender las necesidades de la capacitación de la organización, también en el relevamiento serán utilizadas fuentes primarias con estudio de campo, asistiendo en la recolección de datos. Entre los métodos que se van a emplear en forma personal se encuentran las entrevistas y las encuestas al personal operario.

Metodología de la investigación

En este artículo se analiza el concepto de capacitación, los ítems que debe abarcar para considerarse así, los objetivos que persigue, su importancia y los beneficios que genera su implementación.

Instrumentos de medición

Fuentes Primarias

La obtención de la información primaria se realizó por medio de la encuesta y estuvo orientada a la identificación de las necesidades de un plan anual de capacitación para mejorar y desarrollar las habilidades y conocimiento al personal de la planta. Mientras que la entrevista tuvo como fin conocer las reacciones de los gerentes acerca de la propuesta del plan anual de capacitación hacia el personal de la empresa.

Para llevar a cabo este plan, se centró su unidad de análisis, mediante la revisión de referencias bibliográficas, archivos con temáticas y antecedentes sobre el tema.

Fuentes Secundarias

Está compuesta por toda la información existente recopilada para algún otro fin como los libros de textos, revistas, páginas web, tesis, periódicos, etc.

Métodos y procedimientos de investigación

Enfoques

En la investigación se utilizó el enfoque cualitativo, lo cual se recopilo toda la información existente en la planta de elaboración y producción de queso mozzarella, su propósito fue conocer el entorno y verificar cómo se manejan dentro de la planta de producción, el comportamiento, las emociones y experiencias del personal, por consiguiente, es tratar de obtener una mejor comprensión en su rutina laboral.

Se aplicó el enfoque cuantitativo con indicadores, por lo que se obtuvieron datos de suma importancia para el desarrollo de la investigación. También se aplicó el enfoque descriptivo lo cual detallaron los resultados obtenidos.

Diagnóstico de necesidades para el plan de capacitación

Se realizó un relevamiento de la estructura edilicia y de los espacios físicos de la planta de productos lácteos, específicamente queso mozzarella, nombre comercial "Lácteos Muzzanova", ubicada en Peribebuy 2869 San Justo provincia de Buenos Aires utilizando los métodos de análisis con los cuales se estudiaron los datos recolectados a través de distintos instrumentos y técnicas.

El relevamiento fue vital, para obtener información y poder analizar la situación actual de la

empresa, cuyo objetivo fue el diagnóstico de necesidades de capacitación, elemento principal para elaborar el plan anual de capacitación, acorde a los objetivos de la empresa.
El relevamiento permitió conocer el proceso de elaboración, producción y saber de los puestos, cuyo objeto era encontrar situaciones que reflejen la carencia o necesidad de capacitación al personal de la planta, se presentara a continuación, los resultados obtenidos después de realizar la aplicación de los instrumentos, al personal participante de la investigación.
En el relevamiento, se realizaron encuestas al personal operario de la planta y entrevistas al personal jerárquico a través de preguntas abiertas que permitieron obtener un contexto bien detallado.

La necesidad de la creación de un plan anual de Capacitación es para mejorar y desarrollar las habilidades y conocimientos del Personal, los ayudará a reforzar el uso de nuevas herramientas, técnicas y metodologías en las distintas etapas del proceso, potenciará su desarrollo laboral y mejorarán los procesos de elaboración y producción. Por otra parte, el desarrollo de habilidades y conocimientos, contribuirá a que el personal se desempeñe eficientemente a partir de las tareas efectuadas en que les sean asignadas.

En conclusión acorde a las encuestas se observa una necesidad de capacitación, como resultado hacia una posterior capacitación y para que dicho plan anual de capacitación pueda seguir en desarrollo y en un constante seguimiento, es necesario aplicar todos los procesos respecto a las inducciones específicas, que oriente y guíe al nuevo empleado, y en cuanto al personal permanente, se lo medirá en su desempeño, el fin es detectar e identificar las deficiencias, y poner en conocimiento antes de finalizar la capacitación y corregirlas. La revisión de los puntos que no son suficientes, ayudara a reforzar y aumentar las habilidades teóricas prácticas, en todos los procesos, tanto de inducción en el tiempo de ejecución, como en el desempeño del personal existente. En ese sentido el plan anual de capacitación hará que los empleados sigan los mismos procedimientos, harán las mismas prácticas y usaran las mismas herramientas, asimismo, de ello dependerá que realmente se den los resultados esperados, y se logren los objetivos propuestos, como aumentar y desarrollar los conocimientos y habilidades del personal. Por tal motivo, considerando el resultado de las encuesta, el personal está totalmente de acuerdo que se implemente un plan anual de

capacitación ya que creen que la capacitación está relacionada con la productividad y esto representará mejoras tanto para el personal como para la empresa.

Parte 2

En esta parte se conocerá como surgió la empresa de elaboración de productos lácteos, específicamente queso mozzarella, su filosofía de trabajo, como también el tipo investigación y metodología para la propuesta de implementar un plan anual de capacitación.

Presentación de la empresa "Lácteos Muzzanova"

En el presente trabajo se describirá a la empresa en el cual se hará el trabajo de investigación, se conocerá su trayectoria y su desarrollo destacando el equipo humano que realizan a diario su trabajo.

Un recorrido por la empresa de productos lácteos, específicamente queso mozzarella breve reseña histórica.

Lácteos Muzzanova es una empresa familiar con muchos años en el mercado, su actividad principal es la elaboración y comercialización de productos alimenticios especialmente queso mozzarella. Inició sus actividades a mediado de los 80 su fundador fue Héctor Fernández, él era un joven vendedor y distribuidor de productos lácteos, su espíritu emprendedor le permitía soñar en tener una planta de productos alimenticios, donde pudiera elaborar, en forma artesanal productos frescos confiables de sabor, cubriendo sus necesidades y las de sus clientes, de esa manera poder brindar productos de alta calidad. Con el paso del tiempo y el esfuerzo de mucho trabajo se le dio la posibilidad de adquirir una planta de elaboración y fabricación de productos lácteos y gracias a esa oportunidad fue que le dio creación a la empresa Lácteos Muzzanova.

La empresa cuenta con todos los permisos necesarios para la comercialización y distribución, cuenta con las instalaciones adecuadas, equipo y maquinarias necesarias para el funcionamiento de la planta y el proceso de elaboración de su producto, que es el queso mozzarella.

Posee un área de producción y de elaboración, un sector de almacenamiento, cámaras de frio,

oficina administrativa, cocina, baños, vestuarios, también cuenta con un amplio galpón donde guardan los camiones de reparto, está ubicada en la calle Peribebuy 2869 San Justo provincia de Buenos Aires Argentina.

Siguiendo los pasos de su fundador y con el deseo de continuar con el legado de Héctor Fernández se incorporó a la empresa, su sobrino Gastón Fernández Reynoso, actualmente es el que dirige con éxito la planta, gracias a su firme personalidad, valorizó y acrecentó aquella creación que le legó su tío Héctor Fernández.

La empresa desde sus comienzos, comercializa y abastece el sector gastronómico, tal como (pizzerías, rotiserías, restaurantes, empresas de catering), así como también (autoservicios, supermercados, fiambrerías etc.), es decir a todo el público consumidor en general.

Hoy cuenta con 15 empleados, entre los que se encuentran el gerente de producción y ventas, contador, secretaria administrativa, un asesor legal, gestor y personal operario, de esta forma la empresa se encuentra en pleno desarrollo logrando nuevas innovaciones potenciando su crecimiento.

Misión

Elaborar productos de calidad, para abastecer al mercado consumidor, ofrecer productos de excelencia en un ambiente agradable, limpio y seguro.

Visión

Lograr el crecimiento en el mercado, llegar a ser la empresa líder en producción de alimentos, sin olvidar el cuidado de la gente, la función social que implica comprar materia prima a un sector de la producción primaria, como lo es el de los pequeños productores, cuidando el medio ambiente y la calidad de cada uno de los insumos.

Valores

Producción de calidad, Sustentabilidad, Transparencia, Honestidad, Compromiso, Trabajo en equipo.

Estructura organizacional

El organigrama fue proporcionado por la empresa Lácteos Muzzanova**.**

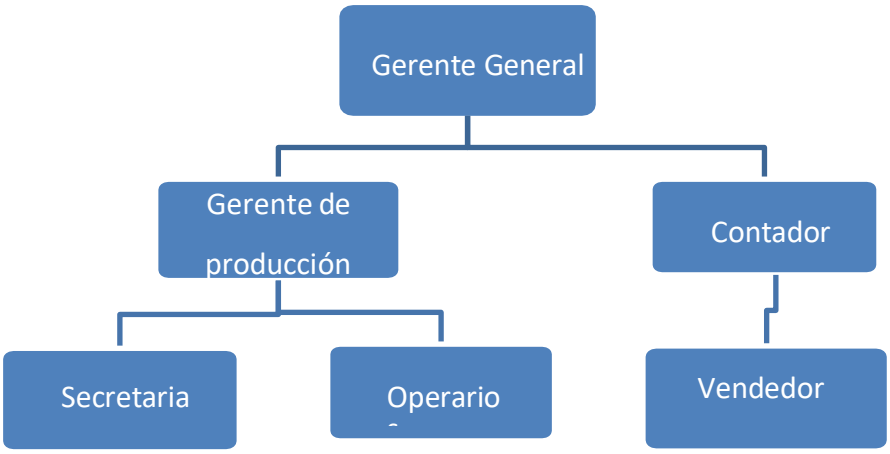


Figura 1) Organigrama general actual. Fuente: Elaboración propia. – 2023

A continuación, se detallan las principales funciones de las diferentes unidades que integran la estructura organizativa.

Gerente General: Monitoreo, control y supervisión de las actividades del personal.
Contador: Encargado de controlar y registrar todos los movimientos de carácter económico y financiero.
Gerente de producción y ventas: supervisa y coordina el trabajo general que de él depende. Planifica, elabora y controla estrategias de mercadeo estableciendo metas publicitarias y promociónales. Revisa y firma cotizaciones, autoriza órdenes de compra.
Secretaria: recibir, archivar y despachar correspondencia, elaboración de registros de factura y comprobantes de crédito fiscal, etc.
Operario: realiza tareas específicas de producción cómo manipulación de los materiales, maquinaria y equipos para la fabricación, envasado almacenamiento de productos.
Vendedor: lleva un control de visitas y llamadas realizadas con el fin de cumplir con los programas de ventas.

Los productos que se comercializan en Lácteos Muzzanova se mencionan a continuación:
Productos pre moldeados en forma artesanal de Queso Mozzarella

Presentación del queso mozzarella

Tipo Cilindros de 800 gramos a 1 kg aprox. O Tipo cilindro de 4,5 kg a 5 kg. Tipo Planchitas de 4,5kg a 5 kg aprox.
Tipo Planchas de 10 kg. O Tipo plancha x 20 kg
Tipo Planchas Duras de 10 kg. (Ideal para horno de leña).

Los quesos mozzarella son empaquetados en fundas de polietileno con el logotipo de la empresa con la información necesaria para que posteriormente sean comercializados.

Organización y representación de los procesos de la elaboración del queso mozzarella

El orden en que se deberán ejecutar las actividades de elaboración del queso Mozzarella, permitirá planificar y controlar su desarrollo, e identificará las Actividades que la componen y determinara su itinerario

Etapa del sistema productivo

La empresa Muzzanova se enmarca en el producto terminado y se dedica específicamente al queso mozzarella procesan, moldean y transforman los insumos provenientes del sector lácteo.

Insumos

Equipamientos necesarios para el proceso y para la elaboración de Queso mozzarella, se requiere de los siguientes insumos: Energía eléctrica; Agua; Gas; Vapor; Aire.

Materia prima: leche solidificada, masa /coagulada, sal.
Proceso: cocción, amasado, hilado, salado, moldeo, prensado, envasado y maduración.
Propiedades funcionales del queso mozzarella.
Factores que influyen en el proceso.
Leche solidificada / masa para queso mozzarella.
Metodología de elaboración y maduración del queso mozzarella;
Características sensoriales, químicas y microbiológicas para el proceso de elaboración del queso mozzarella.
La estandarización de los procesos operativos funcionara como una guía, cada proceso constara de una entrada, etapas de transformación y una salida (la entrega) del producto final. Y dado que son varias las personas que ejecutaran estos procesos, será necesario algún

tipo de organización y un modelo de ejecución que será seguido por todo el equipo.

Diagrama de flujo secuencia de los procesos

Con el diagrama de flujo se comprenderá rápidamente cada actividad, se mostrará paso a paso, con una descripción en cada etapa. Este diagrama de flujo nos ayuda a tener una visión transparente del proceso interno de elaboración de queso mozzarella, mejorando su comprensión y además nos permitirá definir los límites del proceso.(véase Anexo3)

Estas actividades siguen una secuencia para la elaboración del queso mozzarella, debido que la mayoría de sus operaciones se realiza en forma artesanal.

Se deberá recibir la materia prima y se determinará si cumple con las características físico química requeridas; que es la leche solidificada; este proceso se lo llama coagulación o sea es la leche cuajada, en forma de masa.

El siguiente paso será introducir esa masa en una amasadora donde trabajará con vapor a una temperatura de 65°grados centígrados para la cocción del queso mozzarella, de esta manera se le hará un tratamiento térmico a la masa formada por la coagulación, el propósito es reducir y destruir las bacterias y los agentes patógenos.

Siguiente paso se le agrega la sal, bicarbonato de sodio se cocinará y amasará hasta que la masa este bien elástica, unos 30 o 40 minutos luego del ablande se realizará la verificación del queso con la prueba manual del hilado;

Una vez determinada la elasticidad del queso, cuando se haya comprobado que tenga textura y esté totalmente cocido se procederá al corte de la masa.

Penúltimo paso se distribuirá el queso mozzarella en diferentes moldes.

Maduración es el último paso, durante la maduración se determinará el sabor, la consistencia, la forma y se garantizará y controlará la calidad del producto; luego se pesará en una balanza en forma manual para la presentación y se finalizará con el Envasado: Para dar una buena apariencia innovadora y, también proteger al queso mozzarella contra el ataque de microorganismos, el envasado se lo realizará en bolsas de polietileno cerradas al vacío, contiene el logotipo de la empresa y datos informativos.

El almacenamiento se realizará en las cámaras frigoríficas que se mantienen a temperaturas bajas, entre -2° C y 2 °C, centígrados para una mejor conservación. El proceso finalizará con la distribución y entrega del producto final a los clientes.

Encuesta: personal operario

La presente encuesta tiene como objetivo servir de base para elaborar la investigación que será de beneficio para el personal que trabaja en la empresa.

Mediante el cuestionario se identifican áreas problemáticas donde se involucran el personal de la planta, para la solución de dichos problemas; como datos generales, en primer lugar se conoció el sexo de los encuestados el 25% es femenino y el otro 75% es masculino "Tabla A1"; así mismo de modo general se dio a conocer, que para el personal operario, el mejor lugar apropiado para mejorar y desarrollar sus conocimientos y habilidades, la mitad el 50% manifestó que el lugar apropiado para mejorar y desarrollar los conocimientos y habilidades, son las áreas de elaboración y producción, ya que es la de mayor actividad en la empresa y la que sufre algunas carencias, no cuenta con una inducción adecuada, tanto para nuevos ingresantes o para el personal permanente; "Tabla A2"; es preciso saber que la mayoría de los trabajadores considera que están dispuesto a recibir capacitación, ya que de esa manera, amplían sus conocimientos y sus habilidades, en cuanto a técnicas y metodologías de los procesos productivos, cabe destacar, que la capacitación los ayudará a mejorar su desempeño laboral, su eficacia, su eficiencia y va a optimizar todos los procesos productivos "Tabla A3"; al mismo tiempo se registró que el 75% del personal está dispuesto recibir capacitación por la mañana porque las actividades de mayor movimiento comienzan a primera hora, por lo tanto, es más factible la realización, por la dinámica del trabajo, en cuanto, a que, el mayor movimiento de actividades es de mañana "Tabla A4"; además, la mayoría del personal de la empresa considera, como lugar apropiado para recibir los cursos de capacitación, es la misma empresa, porque tienen los recursos y las herramientas necesarias para las prácticas, de modo que la instrucción de los procesos, las técnicas y metodologías, serán más funcional para las actividades a realizar "Tabla A5"; continuando con lo dicho, se les preguntó a los trabajadores si se sienten motivados con los cursos de capacitación, y la mayoría cree que la capacitación, los motiva, porque los ayuda a mejorar su eficiencia, contribuye a desarrollar sus habilidades y conocimientos, aumenta la eficacia e impulsa el crecimiento "Tabla A6". Los trabajadores encuestados consideran que recibir capacitación es motivador porque los capacita en todas las área, los ayuda a desempeñar mejor la tarea y a lograr los objetivos de la empresa, como también los ayuda a crecer profesionalmente "Tabla A7"; Según los encuestados 50%, opina que el nivel de estudio

tanto secundario como primario sería suficiente para su desempeño ya que para el cargo que ocupan no requiere nivel superior "Tabla A8"; La capacitación de personal es esencial en la parte empresarial, por consiguiente el personal considera apropiado los días sábados para realizar el curso de capacitación, porque no interfiere con los días de mayor productividad de trabajo y pondrán mejor atención al aprendizaje "Tabla A9". Puntualmente, el 90% de los trabajadores manifestó que las capacitaciones son buenas en todas las áreas de la empresa, porque desarrolla y refuerza los conocimientos y las habilidades en cuanto a métodos y técnicas "Tabla A10". En consecuencia, se considera necesaria la evaluación de desempeño teniendo en cuenta que es una herramienta necesaria, porque ayuda a detectar el bajo rendimiento, y se puede conocer, dónde está el trabajo ineficiente rápidamente.

Tabla de gráficos de barra y cuestionarios

Para representar visualmente la información se elaboraron gráficos de barra, que permitirán representar en una forma adecuada los resultados obtenidos, a través de dicha metodología.
La presente encuesta tiene como objetivo servir de base para elaborar el proceso de un plan anual de capacitación para mejorar y desarrollar habilidades y conocimientos al personal de la planta de productos lácteos específicamente queso mozzarella. Por lo que agradeceremos conteste con veracidad los datos que se le solicitan en virtud de que cada uno de ellos tiene especial importancia permitiéndonos que los cursos se programen y cubran las necesidades del personal y de la empresa.

Empresa**:** Lácteos Muzzanova

Instrucciones: Favor responder a las preguntas planteadas.

Encuesta: aplicada al personal de productos lácteos específicamente queso mozzarella.
Participaron: Personal operario de dicha planta.
Cantidad: de participantes 12

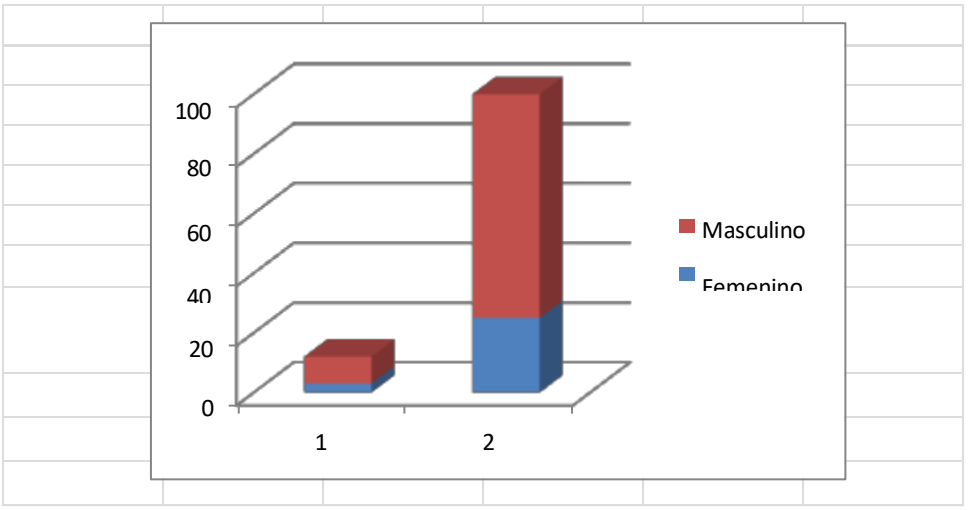
Es de asegurar que la información que se nos proporcione será utilizada solo para fines académicos.

Tabla de gráficos

(Tabla A 1). Datos generales ¿Sexo de los encuestados?

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Femenino	3	25
Masculino	9	75
Total	12	100

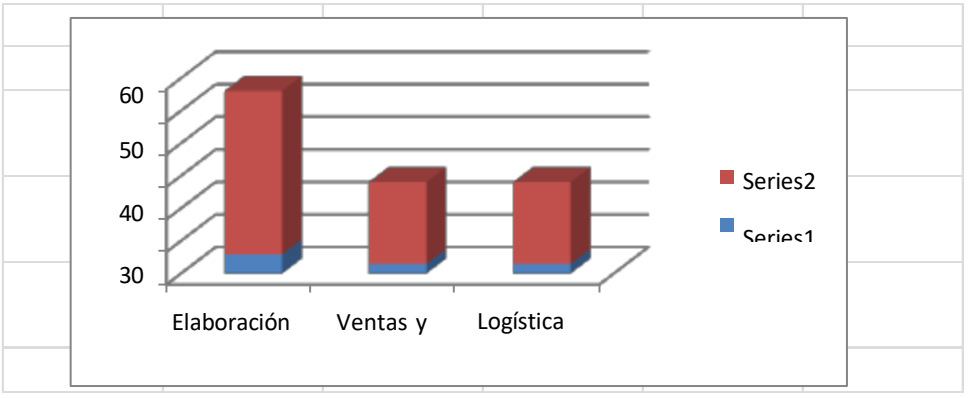
Comentario: El sexo de los encuestados el 25% es femenino y el 75% es masculino.



(Tabla A2). Áreas de la planta a la que fue aplicada la encuesta

¿En qué áreas cree que necesita capacitación para reforzar, potenciar y desarrollar los conocimientos y habilidades?

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Elaboración producción	6	50
Ventas y servicios	3	25
Logística	3	25
Total	12	100

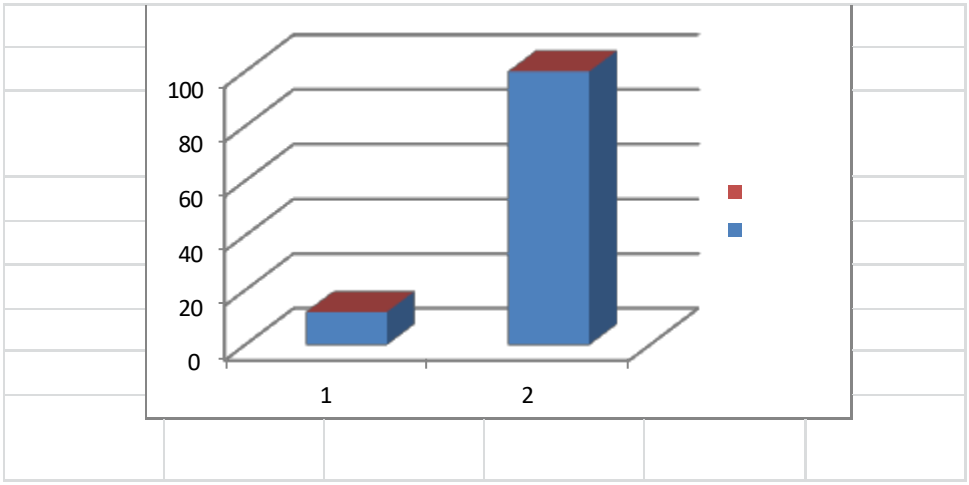


Comentario: La mitad de los encuestados considera apropiado mejorar y desarrollar los procesos de las áreas de elaboración y producción ya que es la de mayor actividad en la empresa, ya que es la que sufre algunas carencias no cuenta con una inducción adecuada tanto para nuevos ingresantes como para el personal permanente,

(Tabla A3). Se le pregunta al personal

¿Está dispuesto a recibir curso de capacitación?

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	12	100
No	0	
Total	12	100



Comentario: La respuesta del personal si está dispuesto a recibir cursos de capacitación fue aceptada por todos los encuestados, ya que de esa manera considera que amplía sus conocimientos y habilidades.

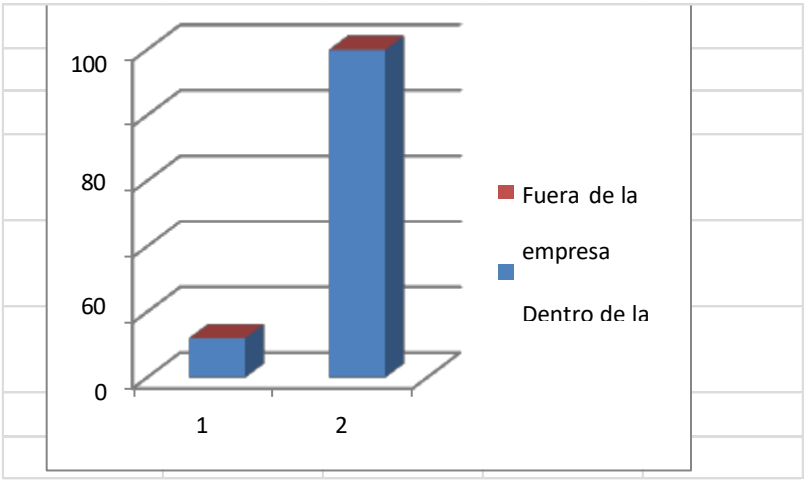
(Tabla A4). ¿En qué horarios estaría dispuesto a recibir capacitación?

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Mañana	1	8,33
Tarde	9	75
Indistinto	2	16,66
Total	12	100.0

Comentario: El 75% del personal está dispuesto a recibir la capacitación por la tarde porque las actividades de más movimiento son por la mañana, por lo tanto, a la tarde es más posible.

(Tabla A5). ¿Dónde considera más apropiado recibir los cursos de capacitación?

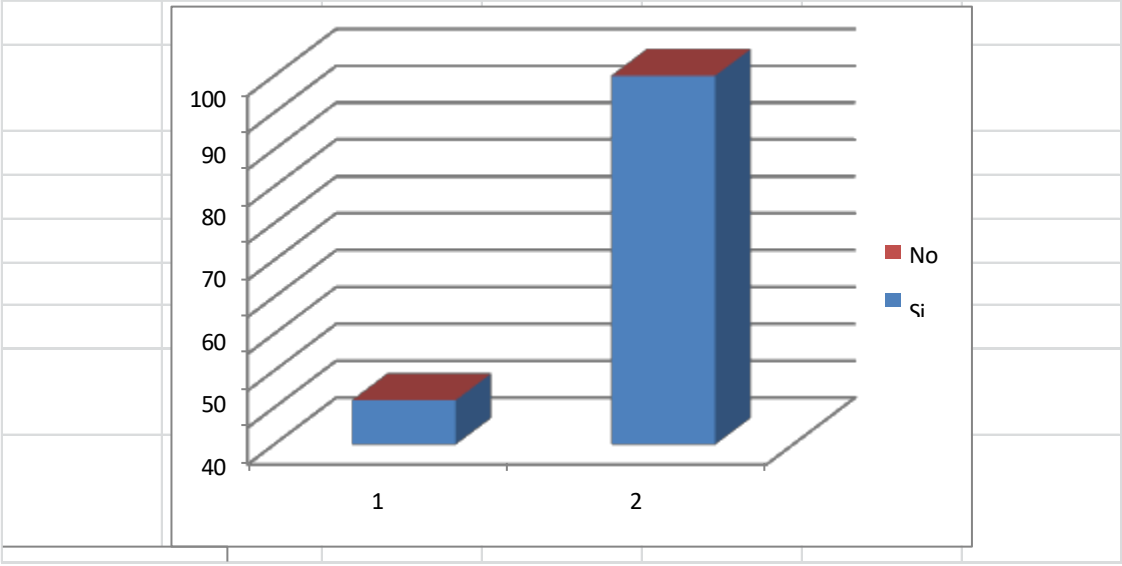
Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Dentro de la empresa	12	100
Fuera de la empresa	0	0
Total	12	100



Comentario: El personal de la empresa considera como lugar apropiado para recibir los cursos de capacitación es dentro de la empresa, porque tienen los recursos y las herramientas necesarias para las prácticas.

(Tabla A6). ¿Cree usted que al recibir las capacitaciones usted se motiva?

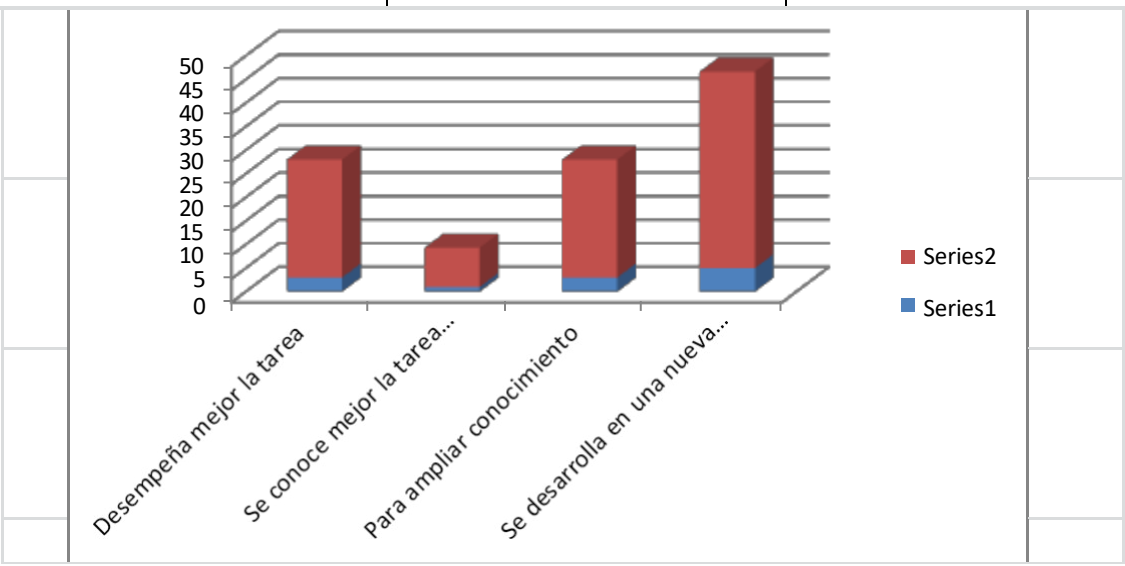
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	12	100
No	0	0
Total	12	100



Comentario: El personal encuestado cree que la capacitación sí los motiva, porque los ayuda a potenciar y desarrollar sus habilidades y conocimientos.

(Tabla A7). ¿Por qué considera que recibir capacitación es un factor motivador?

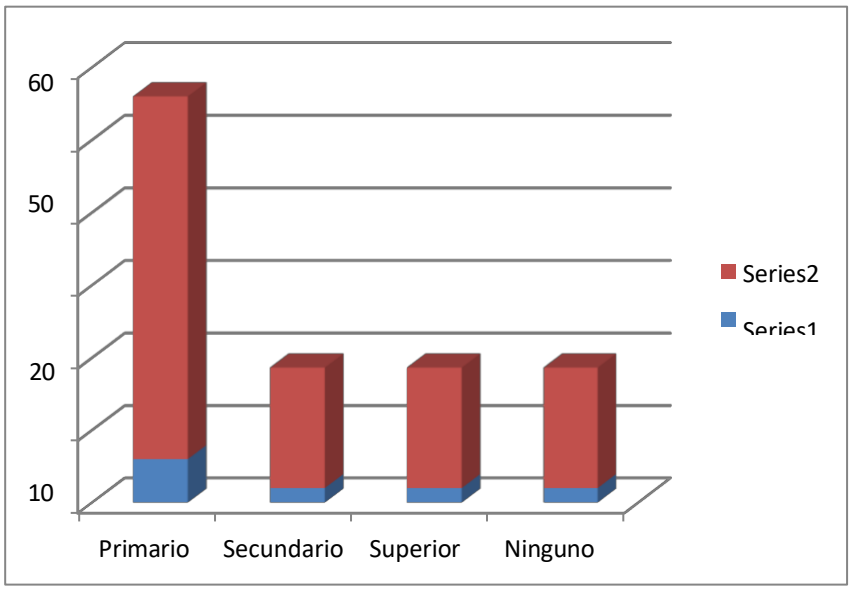
Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Se desempeña mejor la tarea	3	25
Se conoce mejor la tarea designada	1	8,33
Para ampliar conocimiento	3	25
Desarrollo habilidad en una nueva área.	5	41,66
Total	12	100



Comentario: La mayoría de los empleados encuestados considera que recibir capacitación es motivador porque se desarrolla en una nueva área y adquiere nuevos conocimientos por lo tanto desempeña mejor la tarea.

(Tabla A8). ¿Qué clase de estudio y nivel académico considera necesario para el desempeño de su puesto laboral?

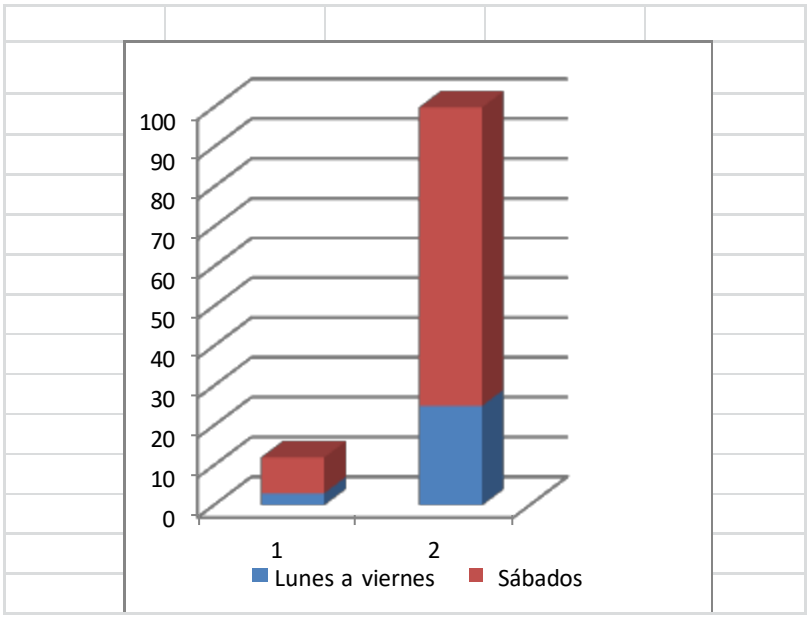
Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Primario	6	50
Secundario	2	16,66
Superior	2	16,66
Ninguno	2	16,66
Total	12	100.0



Comentario: Según los encuestados la mitad, opina que el nivel de estudio tanto secundario como primario sería suficiente para su desempeño ya que para el cargo que ocupan no requiere nivel superior

(Tabla A9). ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

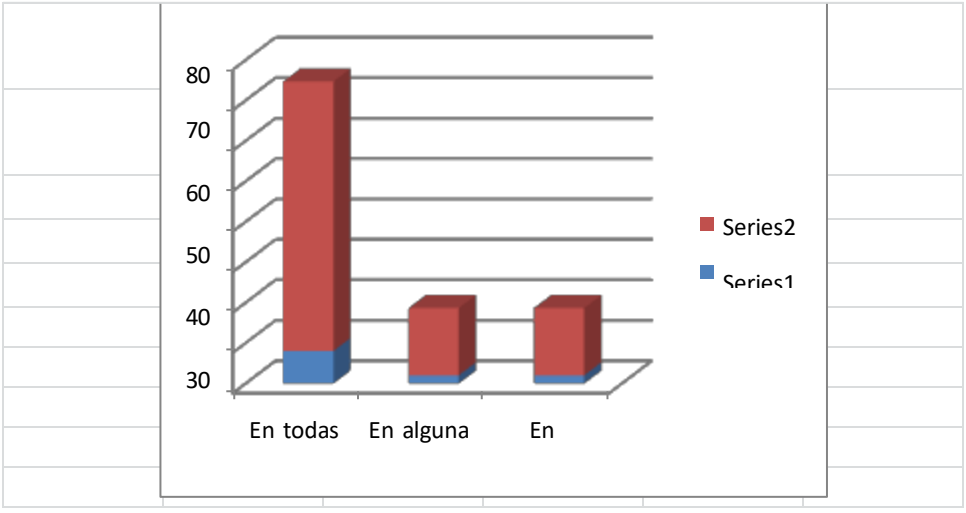
Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Lunes a viernes	3	25
Sábados	9	75
Total	12	100



Comentario: El personal considera apropiado los días sábados para realizar el curso de capacitación, porque no interfiere con los días de trabajo.

(Tabla A10). ¿En qué áreas considera que necesita capacitación?

Variables	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
En todas las áreas	8	66,66
En alguna	4	33,33
En ninguna	0	0
Total	12	100



Comentario: La mayoría del personal considera que la capacitación es buena en todas las áreas, porque desarrolla, refuerza y potencia los conocimientos de todas las áreas de la planta.

Por una cuestión de confidencialidad, la cual se acordó en la Carta de Confidencialidad con la empresa, los nombres se mantendrán bajo anonimato, haciendo referencia a los mismos con su nombre de pila, pero no se usará el apellido. De todos modos, se hará referencia en cada uno, indicando el puesto de trabajo que ocupa.

Entrevistas

A continuación se presenta dos entrevistas claves al personal jerárquico de la empresa, en la cual contiene catorce preguntas, este contacto nos permitirá recabar información, ya que son ellos quienes nos podrán describir de sus actividades y de la empresa.

Anexo2

Entrevista**:** a Gastón 48 años personal del área jerárquica de la planta de productos alimenticios "Lácteos Muzzanova"

1-¿Cuál es el cargo que actualmente desempeña?

El cargo que actualmente desempeño es de Gerente general.

2-¿Cuánto tiempo tiene de servicio en el cargo actual?

En el cargo tengo uno 12 años anteriormente estaba en venta y distribución de productos terminado.

3- ¿Cuáles son las tareas que usted realiza?

Mis tareas son administrar, organizar, dirigir, planificar y controlar la planta y algunas ocasiones doy información sobre la inducción en un nuevo puesto de trabajo, oriento y apoyo a nuevos ingresantes.

4- ¿Cuáles de esas tareas considera que no son de su dominio?

De mi consideración no hay tareas que no sean de mi dominio, valoro cada tarea que realizo, y por lo general todas las tareas que son realizadas en esos sectores son de mi dominio.

5- ¿Cómo considera usted que puede resolver una dificultad respecto a las tareas que no son de su dominio?

Si hubiera alguna tarea que no es de mi dominio, trataría de resolver la dificultad si es posible, o le busco la manera de resolverlo para que no se desate un problema.

6- ¿Ha recibido alguna preparación adicional para el desempeño de su cargo?

Sí, he recibido varias capacitaciones en talleres y seminarios, capacitación en manipulación de alimentos, en métodos y técnicas de elaboración y producción de queso mozzarella, coaching en liderazgo.

7- ¿Cuenta la empresa con un plan de capacitación? explique en qué consiste

La empresa no cuenta con un plan de capacitación, solo aplicamos la técnica de inducción con el personal más antiguo o experimentado de la empresa, es el empleado interno junto con el Gerente General quien lo apoya y orienta en la instrucción

8- ¿Qué beneficios considera que proporciona las capacitaciones a sus empleados?

Los empleados se ven beneficiados al capacitarse, están proporcionados a incrementar sus conocimientos y sus habilidades, aprenden nuevos métodos, optimizan las tareas y entregan productos de mayor calidad

9- En su opinión. ¿Cuál sería la mejor opción para impartir la capacitación con?

• Personal interno

• Personal externo

La mejor opción es personal interno porque conocen el área donde impartir la capacitación

10- ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

Los días que sean necesarios, posiblemente sábado porque los considero más tranquilos para el personal

11- ¿Considera que los empleados responden más eficientemente después de una capacitación?

El personal responde eficientemente después de una capacitación porque es un beneficio tanto para su desarrollo personal, como para la empresa.

12- ¿Conocen los empleados las tareas que deben realizar?

Si, perfectamente, todos los empleados conocen su tarea aunque, por lo general, están en proceso de aprendizaje continuo.

13- ¿Qué áreas considera que deben ser tomadas en cuenta para la capacitación de su personal?

Por lo general siempre hay que tener en cuenta, las áreas de elaboración y producción.

14- ¿Cómo evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?

Valoro el desempeño de los trabajadores, por la calidad del trabajo, la eficiencia y en lo más importante el trabajo en equipo.

Entrevista: a Leonel 35 años personal del área Gerencial de la planta de queso mozzarella

1- ¿Cuál es el cargo que actualmente desempeña?

El cargo que desempeño es encargado de marketing, de ventas y gerente de producción

2- ¿Cuánto tiempo tiene de servicio en el cargo actual?

Actualmente hace 6 años que estoy ocupando ese cargo, tiempo atrás estaba en la parte de distribución

3- ¿Cuáles son las tareas que usted realiza?

Las tareas que realizo son supervisión, ejecución y atención al cliente; ventas; marketing mi función es la responsabilidad del funcionamiento sobre el área productiva de la empresa, desarrollo planes y presupuestos de ventas, suministro de insumos y materia prima.

4- ¿Cuáles de esas tareas considera que no son de su dominio?

Considero que las tareas que realizo son de mi dominio, formo parte de la empresa y estoy comprometido para que, en lo más posible, se lleve todo en orden.

5- ¿Cómo considera usted que puede resolver una dificultad respecto a las tareas que no son de su dominio?

En cuanto a tareas que no son de mi dominio si hubiera alguna dificultad, intentaría poder resolverla, y si no, delego a quien corresponda resolverlas.

6- ¿Ha recibido alguna preparación adicional para el desempeño de su cargo?

Cuento con secundario completo y por normas alimentarias capacitación en manipulación de alimentos, he recibido cursos de marketing, de técnicas y estrategias de ventas

7- ¿Cuenta la empresa con un plan de capacitación? explique en qué consiste

La empresa no cuenta con un plan de capacitación, cuenta con la práctica de inducción con el personal más experimentado dentro de la empresa, es el que desarrolla esa función cuando hay un ingresante nuevo, tiene una relación directa del proceso formativo.

8- ¿Qué beneficios considera que proporciona las capacitaciones a sus empleados?

El personal calificado, obtiene mejor producto, mejora y optimiza su potencial, realizan mejor su tarea

9- En su opinión. ¿Cuál sería la mejor opción para impartir la capacitación con?

• Personal interno

• Personal externo

Considero que dentro de la empresa funciona mejor, el personal interno es más práctico

10- ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

Los días más apropiados son cuando se necesite y lo disponga el personal, la mayoría elije sábado

11- ¿Considera que los empleados responden más eficientemente después de una capacitación?

Considero que el empleado es mucho más eficientemente luego de una capacitación

12- ¿Conocen los empleados las tareas que deben realizar?

Si, la mayoría de los empleados conocen sus tareas.

13- ¿Qué áreas considera que deben ser tomadas en cuenta para la capacitación de su personal?

Considero que hay que tener en cuenta para la capacitación las áreas de producción y venta.

14- ¿Cómo evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?

La evaluación de desempeño de los trabajadores, se la evalúa en la eficiencia, el tiempo de la producción, en la experiencia de su puesto y la calidad del producto realizado.

Parte 3

En esta última parte el propósito es mostrar los beneficios que aportara el plan anual de capacitación, no será un gasto sino que será una de las mejores inversiones.

Propuesta para el Plan Anual de Capacitación

*La propuesta del plan de capacitación que se plantea**:***

Consiste en un plan orientado a incrementar y mejorar el desarrollo de habilidades y conocimientos al personal de la planta de productos lácteos, específicamente queso mozzarella, el propósito es reforzar métodos y técnicas en el proceso de elaboración y producción y en todas las áreas de la planta, lograr como objetivo que el personal adquiera, potencie y desarrolle sus habilidades y conocimientos, optimizando los tiempos, la eficiencia, la productividad y la calidad de los productos terminado. La planeación de la capacitación apunta a resolver las debilidades y necesidades encontradas en la planta,

la coordinación el capacitador, resolverá las situaciones problemáticas, se llevaran a cabo aplicando con actividades prácticas en la planta.

Una de las características que tiene el plan propuesto es que al ser practico y técnico el personal puede participar e identificar posible errores en el desempeño por medio de la práctica, a su vez es conveniente, porque ayuda a minimizar el margen de error en el proceso de elaboración, de esa manera se podrá optimizar el proceso productivo.

Capacitación de operaciones

El curso del plan de capacitación le dará al personal las habilidades para operar su equipo de manera segura y eficiente.
La capacitación incluirá una combinación de lecciones teóricas y prácticas, centrándose en un enfoque práctico del aprendizaje.
El propósito de este plan es cumplir con los objetivos en lo que el plan de la capacitación se refiere

Plan de capacitación

El presente plan de capacitación incluye al personal activo de la planta de productos lácteos, específicamente queso Mozzarella, los mismos serán agrupados en su área de actividad dirigida en sus necesidades.

A continuación se presenta desarrollados cada uno de los elementos que comprende el Plan de Capacitación en su área.

El Gerente General será el responsable de que se ejecute el plan, el cual deberá facilitar un instructor para poder desarrollar la capacitación al personal de la empresa.

La propuesta que se le hace a la empresa consiste en un plan de capacitación orientada a mejorar el desarrollo de habilidades y conocimientos, el propósito es lograr que los empleados potencien, refuercen, mejoren y desarrollen los conocimientos y habilidades que su puesto y la empresa requiere, favoreciendo la eficiencia y la productividad de los productos.

Este plan de capacitación pretende brindar conocimientos técnicos de los procesos de producción y elaboración, mediante el uso de técnicas que se aplicaran en el aprendizaje, con el fin de mejorar y optimizar la eficiencia, el desempeño laboral de las personas vinculadas en las diferentes áreas de la empresa. La planeación de la capacitación apunta a resolver las debilidades y necesidades encontradas en la planta la resolución de situaciones problemáticas, se llevará a cabo con actividades practica en la planta.

Los diferentes módulos contaran con un abordaje de material de apoyo pero también un enfoque práctico donde usaremos herramientas como videos o fotos para transmitir algunos conceptos importantes.

Durante el curso se realizaran conferencias y foros para generar un rico intercambio de experiencias y evacuar dudas entre instructor y participante.

La duración del curso será de 8 clases, se dividirán en módulos con las diferentes temáticas, donde el personal deberá realizar las evaluaciones de conocimientos propuestas por el capacitador.

El área de principal atención dentro del plan de capacitación, es el proceso de elaboración y producción, se busca favorecer la calidad, la eficiencia y la productividad ya que por su actividad requiere que se mejore las técnicas y métodos en el proceso de elaboración y producción.

La producción es a pedido, por lo que la planificación de la producción se programa y ajusta semanalmente en función de las entregas proyectadas a partir de las ventas anticipadas**.**

División de actividades

El trabajo se divide en dos módulos, teórico y práctico en los que proponemos los temas más relevantes y necesarios para potenciar y mejorar el desarrollo, los conocimientos y habilidades de los empleados en el área de sus actividades que es el proceso de la elaboración y producción, orientando de forma positiva la actitud del personal.

La Capacitación para mejorar el desarrollo de habilidades y conocimiento al personal de la planta de queso mozzarella, tendrá una duración de 8 sábados de 2 horas por curso de práctico y teórico.

En el taller de capacitación se reforzaran las técnicas y métodos del proceso de elaboración y producción, estandarización de los procesos y control de calidad.

Modalidad

Será presencial, en la planta de elaboración y en una de las oficinas, también se trabajará en una plataforma web diseñada para el curso, donde se podrá acceder a videos, fotos link de interés y se facilitará la interacción con el instructor y los participantes del curso.

Foro: Se desarrollará un foro en la plataforma para fomentar el contacto entre los participantes, será habilitado para consultas de los participantes. El instructor estará disponible para responder dudas de los participantes.

Plan de capacitación**:** Mejorar y aumentar el desarrollo de habilidades y conocimientos, en las técnicas y métodos de los procesos de elaboración y producción, favoreciendo la optimización de los procesos productivos. Lograr incrementar calidad y la productividad de los productos lácteos específicamente queso mozzarella.

Cronograma

Dirigido al personal activo de la empresa "Lácteos Muzzanova"

Contenido temático del módulo:

- Técnicas y Métodos de los proceso de elaboración y producción;
- Optimización de los procesos;
- Eficiencia en el uso de los materiales

Control de calidad

Objetivo- Mejorar y aumentar el desarrollo de habilidades y conocimientos, potenciar las técnicas y métodos de los procesos de elaboración y de producción a través de la eficiencia en el uso de los materiales, en el proceso productivo y la optimización de los procesos.

Día - sábado

Hora - 8:00 a.m. a 10:00 a.m.

Lugar: Peribebuy 2869 planta de elaboración de queso mozzarella "Lácteos Muzzanova"

Financiamiento del Plan de Capacitación.

El plan de capacitación será financiado por la misma empresa en su totalidad.

El capacitador será acogido por el gerente de producción y venta, quien se encargará de la contratación donde llevará a cabo la implementación del Plan anual de Capacitación, y con ello del personal para capacitarlos.

Los fondos serán obtenidos a través de la retención de utilidades de la empresa durante el periodo vigente y con ello financiar los costos de la capacitación.

Presupuesto para el plan de capacitación

Descripción /Valor/Detalle

Honorarios Capacitador $10.000 x hora

Refrigerios $1000 x persona

Impresiones listas y evaluación del taller de capacitación $ 10.000

Servicios de cafetería $ 20.000

Con base en la tabla anterior, se puede considerar que el presupuesto requerido en la

propuesta para el plan de capacitación, programado de 2 horas por sábado durante dos meses y con disponibilidad para 10 personas, es de $300.000

Deberá elaborarse un informe del Plan de Capacitación y de los resultados de la evaluación del Plan, y es el capacitador el responsable de presentarlos al Gerente General.

El seguimiento que se hace después del evento será efectivo si los jefes inmediatos de los participantes se involucran, por el hecho de que son ellos los que conocen a fondo las funciones y problemas de sus respectivas secciones y sobre todo porque es su responsabilidad.

Métodos y Técnicas para aumentar y mejorar el desarrollo de habilidades y conocimiento, al personal de la planta.

Se reforzaran las técnicas y métodos, que ofrezcan un control en cuanto al proceso de elaboración y producción para mejorar la calidad y optimizar la eficiencia en los métodos de trabajo.

Asignar un instructor a dictar en forma continua, cursos de capacitación para instruir y preparar al personal con la finalidad de mejorar, desarrollar y potenciar sus conocimientos y habilidades, por ende su desempeño en todas las áreas de actividades.

Implantar un plan anual de capacitación que cubra todas las áreas; de esta manera solventar las deficiencias y debilidades que tiene el personal en el desempeño de sus tareas.

Establecer que los cursos de capacitación permanezcan de manera fija permitiendo impartir tanto a nuevos ingresantes como al personal permanente de la planta.

Desarrollar un control efectivo de calidad donde intervengan los operarios activos de producción;

Diseñar herramientas de detección de errores durante el proceso de producción; optimizando las mejoras en el proceso productivo.

Mejorar la ejecución de actividades a través de pasos estandarizados.

Desarrollar un programa de rotación de trabajo que permita que unos aprendan las tareas de otro en forma continua.

Conclusiones

En el presente Trabajo Integrador Final se planteó, la validez de las capacitaciones para que reciban los empleados del área de elaboración y producción, en la planta de queso mozzarella denominada Lácteos Muzzanova ubicada en Peribebuy 2869 San Justo provincia de Buenos Aires durante el año 2023. El planteamiento del tema permitió en su realización entender la relevancia que tienen las capacitaciones, como también el valor de tener personal capacitado.

En la empresa Lácteos Muzzanova no existen plan anual de capacitación, por lo cual no capacitan periódicamente al personal, solo les da una inducción del modelo de servicio de la empresa, cuando la persona es contratada , luego de esto no se preocupan en preparar a su personal para que tenga un mejor desempeño en su área trabajo. Tampoco cuenta con un manual que muestre con exactitud las actividades propias de su puesto de laboral.

Por ese motivo todo el personal está dispuesto a recibir capacitaciones, el personal considera que recibir cursos de capacitación es un factor que los motiva y ayuda en el desempeño de sus tareas.

Uno de los aspectos fundamentales de la empresa lácteos Muzzanova es el personal, si ellos no cuentan, con la preparación adecuada para desempeñar su tarea en su puesto de trabajo, se puede ocasionar dificultad en todas las áreas de la empresa afectando los procesos de productividad.

La implementación del plan anual de capacitación para mejorar y desarrollar las habilidades y conocimientos al personal de la planta, es necesario y debería formar parte de la proyección y planificación de la empresa.

Recomendaciones

En relación a los resultados obtenido sobre la propuesta del plan anual de capacitación para mejorar el desarrollo de habilidades y conocimientos al personal de la empresa, se considera que, es fundamental que la gerencia de la empresa designe un plan anual de capacitación teniendo en cuenta que el personal es lo más importante por lo que sus necesidades deben ser sustentadas.

Es necesario que se instalen carteleras con ilustraciones del organigrama estructural de la empresa y diagramas con los procesos de cada área con el propósito de que todos los integrantes de la empresa conozcan las actividades que se realizan en su puesto de trabajo.

La propuesta del plan anual de capacitación tiene que ser difundido a todo el personal de la empresa, de ese modo se fortalece la comunicación y la información sobre el desarrollo de las habilidades y conocimientos a todo el personal de la empresa.

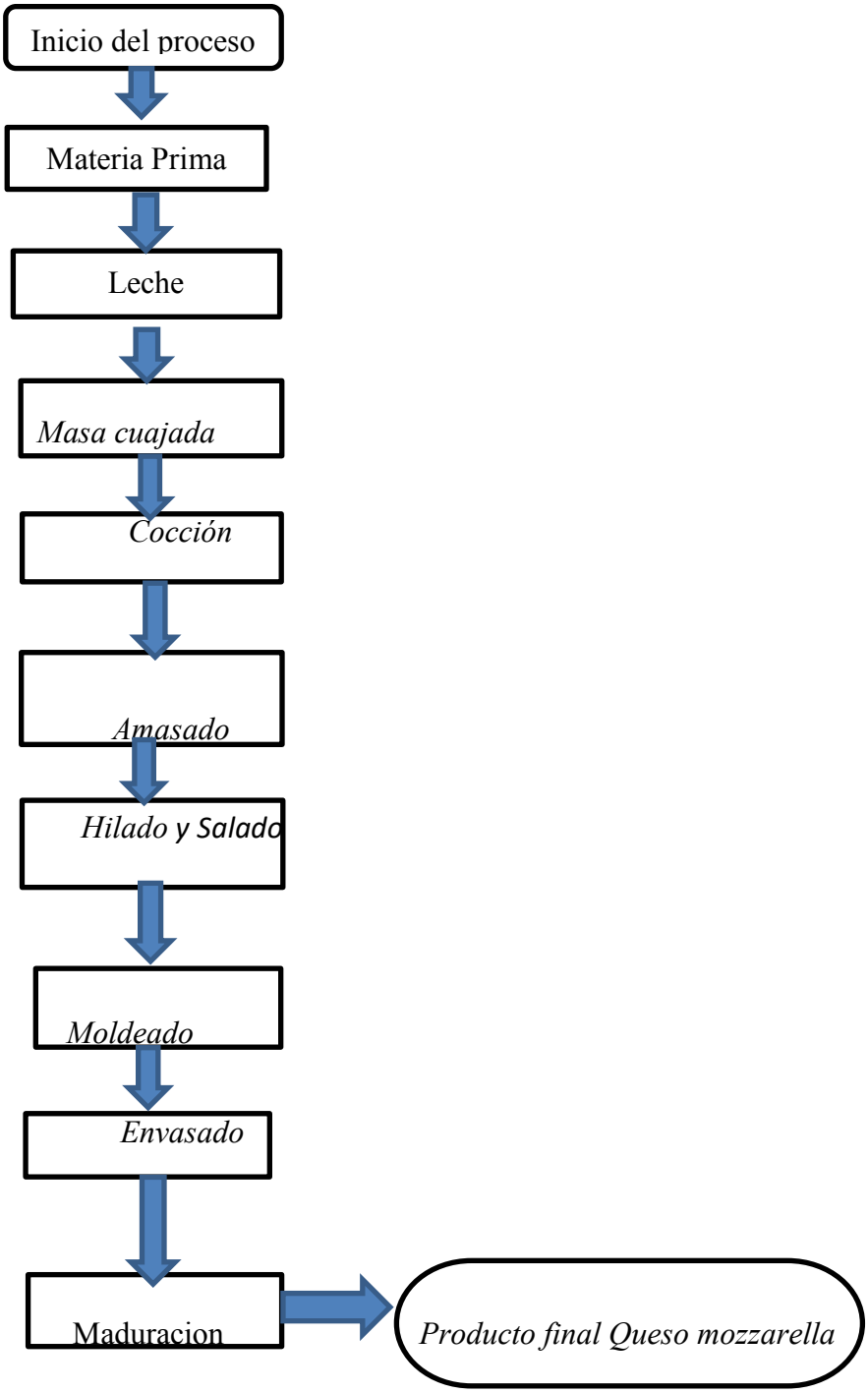
Establecer un plan de capacitación que cubra todos los niveles y áreas; de esta manera solventar las deficiencias y debilidades que tiene el personal en el desempeño de sus funciones.

La capacitación que se brinde deberá reforzar y mejorar las áreas de elaboración, producción y ventas.

Los planes de capacitación también deben orientarse al cambio de actitud de los empleados, con propósito de motivarlos y mejorar el ambiente de trabajo.

Realizar un proceso sistemático de evaluación del desempeño para monitorear el rendimiento del personal, así mismo crear planes de formación, adecuados a las necesidades específicas

Anexo 3 Diagrama de flujo



Referencias Bibliográficas

Alles, Martha (2010). Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias. Ed. Granica, Buenos Aires.

Blake, O. (1997). La Capacitación. Buenos Aires: Macchi Argentina

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano. México, D.F.: McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento Humano. México, D.F.: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. (9ª ed.). México: editorial McGraw Hill.

DESSLER, GARY y VARELA JUÁREZ, RICARDO Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano Pearson Educación, México, 2011 Quinta Edición

Dolan, S. L., Schuler, R. S., Jackson, S., & Cabrera, R. V. (2007). La Gestión de Los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. McGraw-Hill México.

Mondy, w. & Noe, R (2005). Administración de Recursos Humanos (9ª ed.) México: Prentice Hall.

Werther, Jr., William B. y Davis, Keith, ***Administración de personal y recursos humanos***, 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana de México, México, D. F., 1998.

Werther, W. Davis, K. (2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. Mc Graw Hill.

Cuestionario Dirigido al Personal Operario

Anexo1

1- ¿Sexo de los encuestados?

2- ¿En qué áreas cree que necesita capacitación para reforzar, potenciar y desarrollar los conocimientos y habilidades?

3- ¿Está dispuestos a recibir curso de capacitación?

4- ¿En qué horarios estaría dispuesto a recibir capacitación?

5- ¿Dónde considera más apropiado recibir los cursos de capacitación?

6- ¿Cree usted que al recibir las capacitaciones usted se motiva?

7- ¿Por qué considera que recibir capacitación es un factor motivador?

8- ¿Qué clase de estudio y nivel académico considera necesario para el desempeño de su puesto laboral?

9- ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

10- ¿En qué áreas considera que necesita capacitación?

Guía De Entrevista Dirigida Al Personal Gerencial

Anexo2

1. ¿Cuál es el cargo que actualmente desempeña?

2. ¿Cuánto tiempo tiene de servicio en el cargo actual?

3. ¿Cuáles son las tareas que usted realiza?

4. ¿Cuáles de esas tareas considera que no son de su dominio?

5. ¿Cómo considera usted que puede solventar una dificultad respecto a las tareas que no son de su dominio?

6. ¿Ha recibido alguna preparación adicional para el desempeño de su cargo?

7. ¿Cuenta la empresa con planes de capacitación?

Explique en qué consiste.

8. ¿Qué beneficios considera que proporciona las capacitaciones a sus empleados?

9. En su opinión. ¿Cuál sería la mejor opción para impartir la capacitación con?

• Personal interno

• Personal externo

10. ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

11. ¿Considera que los empleados responden más eficientemente después de una capacitación?

12. ¿conocen los empleados las tareas que deben realizar?

13. ¿Qué áreas considera que deben ser tomadas en cuenta para la capacitación de su personal?

14. ¿Cómo evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?

Guía De Entrevista Dirigida Al Personal Gerencial

Gerente de Producción Marketing y Ventas

Anexo2

1. ¿Cuál es el cargo que actualmente desempeña?

2. ¿Cuánto tiempo tiene de servicio en el cargo actual?

3. ¿Cuáles son las tareas que usted realiza?

4. ¿Cuáles de esas tareas considera que no son de su domino

5. ¿Cómo considera usted que puede solventar una dificultad respecto a las tareas que no son de su dominio?

6. ¿Ha recibido alguna preparación adicional para el desempeño de su cargo

7. ¿Cuenta la empresa con planes de capacitación?

Explique en qué consiste.

8. ¿Qué beneficios considera que proporciona las capacitaciones a sus empleados?

9. En su opinión. ¿Cuál sería la mejor opción para impartir la capacitación con?

• Personal interno

• Personal externo

10. ¿Qué días considera que son apropiados para recibir capacitación?

11. ¿Considera que los empleados responden más eficientemente después de una capacitación?

12. ¿conocen los empleados las tareas que deben realizar?

13. ¿Qué áreas considera que deben ser tomadas en cuenta para la capacitación de su personal?

14. ¿Cómo evalúa el desempeño de los trabajadores de la empresa?