



**AgEcon** SEARCH  
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

[aesearch@umn.edu](mailto:aesearch@umn.edu)

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

**LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR RURAL: CASO DE PROCESADORA DE LÁCTEOS “TRES MARÍAS” S. DE R.L. MI, DE MEOQUI, CHIH.**

Addy Anchondo Aguilar<sup>1</sup>, Emilia Durán López<sup>1</sup>,  
Moisés Basurto Sotelo<sup>1</sup>, Ramona Pérez Leal<sup>1</sup>,  
Aida Rodríguez Andujo<sup>1</sup>, Laura Araiza Romero<sup>1</sup>

**Human capital administration in the rural organizations: Case of the Dairy Processor “Tres Marías” of R.L. MI, in Meoqui, Chihuahua.**

**ABSTRACT**

The human capital of all company, is the most valuable asset, to operate and to achieve the success of all organization, this work has the purpose of obtain a diagnosis of the human capital in a company of the agritechnological sector denominated Dairy Processor of “Three Marias” S. of R.L. MI, founded in the information, that allow to identify the opportunities for the improvement of the company, development, growth and innovation. The personnel of the company is integrated by simple and humble personnel, compromised with they work and their family. The present work allowed to demonstrate that the agritechnological companies are developed in an integral way, and also that they need to technify their activities, to organize in order to obtain majors achievements and to lower the production costs. For which they require enabled personnel that unifies efforts to make possible the plans and projects of the organization and as a consequence a sufficient margin of gains. Nevertheless, it is impossible that the General Director takes care of all the functional areas of the company (Administration, Human Capital, Production and Marketing), as indicates the diagnosis study where a small company realizes multiples tasks and generate products of quality with a few capital human, nevertheless, is necessary to define the profile and the functions who each position requires, that is in charge of all the processes involved in the decision making about the personnel, obtaining with this an increase in the effectiveness and efficiency of his personnel.

**Key words:** Human capital, dairy processor, agritechnological.

**RESUMEN**

El capital humano de toda empresa, son el activo más valioso, para operar y alcanzar el éxito de toda organización, este trabajo tiene la finalidad de obtener un diagnóstico del capital humano en una empresa del sector agrotecnológico denominada Procesadora de Lácteos “Tres Marías” S. de R. L. MI, con fundamento en la información, que permita identificar las oportunidades para la mejora de la empresa, desarrollo, crecimiento e innovación. El personal de la empresa esta integrado por personal sencillo y humilde, comprometido con su trabajo y su familia. El presente trabajo permitió demostrar que las empresas agrotecnológicas se desarrollan de manera integral, y que además necesitan tecnificar sus actividades, organizarse para lograr mayores rendimientos y bajar costos de producción. Para lo cual requieren personal capacitado que unifique esfuerzos para concretar los planes y proyectos de la organización y como consecuencia un margen suficiente de ganancias. Sin embargo, es imposible que el Director General atienda todas las áreas funcionales de la empresa (Administración, Capital Humano,

<sup>1</sup> Catedráticos y catedráticas de la Facultad de Ciencias Agrotecnológicas de la Universidad Autónoma de Chihuahua.

Producción y Mercadotecnia), como lo indica el estudio de diagnóstico donde una pequeña empresa realiza múltiples tareas y generan productos de calidad con poco capital humano, sin embargo, hay que definir el perfil y las funciones que cada puesto requiere, que se encargue de todos los procesos involucrados en la toma de decisiones en cuanto al personal, logrando con ello, un incremento en la eficacia y eficiencia de su personal.

**Palabras clave:** Capital humano, procesadora de lácteos, agrotecnológicas.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene la finalidad de obtener un diagnóstico del área funcional del capital humano en una microempresa del sector agrotecnológico denominada Procesadora de Lácteos “Tres Marías” S. de R. L. MI, que permita una buena administración del capital humano, acorde con los objetivos estratégicos de la misma; se basa en analizar la información que la empresa nos brinda sobre su organización, su cultura y lo que interesa a este estudio es lo concerniente al personal que labora en la procesadora. Este proceso administrativo beneficiará a las empresas agroindustriales al tener un mejor desempeño en su personal.

Se presentan a continuación conceptos de administración de personal: El activo más valioso de las empresas, es el capital humano. La principal cuestión para su consecución está dada por la suma del esfuerzo conjunto de quienes conforman el personal activo de las empresas (Chiavenato, 2002) y El contexto de la gestión del talento humano esta conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de su vida trabajando en las organizaciones, la cual depende las personas para operar y alcanzar el éxito (Bateman *et al.*, 2005).

Esto nos lleva a reflexionar que la empresa “Tres Marías” a pesar de tu tamaño cuenta con procesos administrativos e identifica áreas de oportunidad para su crecimiento y creación de nuevos productos.

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico de la administración del capital humano con fundamento en la información y generar una propuesta que permita incrementar la productividad del personal en la microempresa agrotecnológica denominada Procesadora de Lácteos “Tres Marías” S. de R. L. MI.

### OBJETIVOS PARTICULARES

- Realizar un análisis de administración del capital humano en una empresa Agrotecnológicas.
- Elaborar un diagnóstico de la administración del capital humano y,
- Presentar una propuesta que mejore la productividad del personal.

## HIPÓTESIS

**Hipótesis.** La empresa identifica áreas de oportunidad para la administración de su personal aplicando y generando conocimientos para el desarrollo de nuevos productos.

## PROBLEMÁTICA

En la actualidad las microempresas agroindustriales exigen la apertura de un nuevo concepto empresarial, debido a los problemas que presentan como es la mala administración, rotación constante de personal, entre otras, propiciando con ello un giro hacia oportunidades de crecimiento y desarrollo, esto conlleva a reconocer la importancia de nuestro capital humano dentro de las microempresas. Por lo tanto resalta esta pregunta **¿Qué condiciones prevalecen en el área de personal?**

## JUSTIFICACIÓN

La microempresa agroindustrial “Tres Marías”, como muchas otras enfrenta problemas de producción, finanzas, mercadotecnia, pero ante todo requiere personal calificado que reúna las características específicas que la empresa requiere. En base a lo anterior se justifica la realización de un diagnóstico del capital humano de la empresa.

## METODOLOGÍA

El estudio se realizó en el municipio de Meoqui, Chihuahua en la colonia Lázaro Cárdenas en el Rancho “Tres Marías”, para el resultado del diagnóstico se aplicó una investigación exploratoria a base de entrevistas personales y técnicas bibliográficas, la cual tuvo como objetivo el generar información cualitativa acerca del capital humano y condiciones de trabajo en la empresa Procesadora de Lácteos Tres Marías, S de R.L MI. Se entrevistaron a dos operadores, dos vendedores, el intendente y dos socios de manera personal, la investigación exploratoria se desarrolló atendiendo la necesidad de conocer la situación actual de la microempresa “Tres Marías”.

## I.- LA EMPRESA PROCESADORA DE LACTEOS “TRES MARIAS” S. DE R. L. MI.

### 1.1.- Ubicación y Giro

Procesadora de Lácteos “Tres Marías” S. de R.L. MI., está ubicada en la colonia Lázaro Cárdenas en el Rancho “Tres Marías” del Municipio de Meoquí, Chihuahua, México (Figura 1). El municipio de Meoqui en el Estado de Chihuahua colinda al norte con Julimes, al este con Saucillo, al sur con Delicias y al oeste con Rosales, (INEGI, 2005). “Tres Marías” está integrada por 6 socios, dirigida y administrada por el Ing. Jorge Luis Pando Cardona, quien es el inversionista mayoritario. Complementan este equipo de trabajo dos operadores, un vendedor y un intendente.

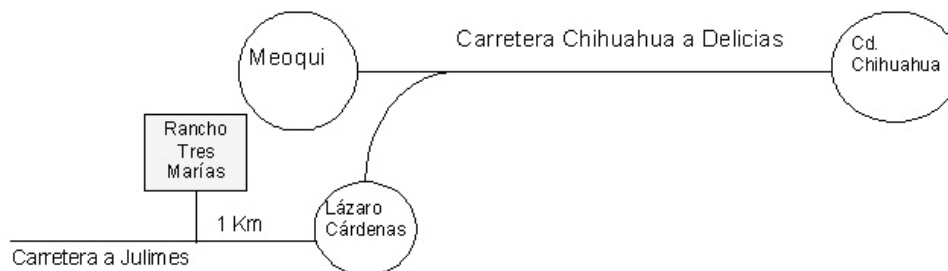


Figura 1. Ubicación de la empresa.

## II.- CULTURA Y ORGANIZACIÓN

El personal de la empresa Procesadora de Lácteos “Tres Marías” está integrada por personal sencillo y humilde con valores hábitos y costumbres rurales entre los cuales se encuentran, acudir con puntualidad a sus tareas laborales, respeto, confianza, limpieza y orden; percibiendo un salario aproximado de \$100.00 pesos diarios. El nivel académico del personal va desde la primaria hasta la preparatoria, salvo socios y directivos que cuentan con licenciatura, esto nos da como resultado gente responsable al igual que comprometida con su trabajo, consolidando a la familia como uno de sus principales valores.

A pesar de contar con poco personal la empresa diseñó su propia misión la cual es la siguiente: *“Somos una organización que contribuye con la sociedad del medio rural y urbano ofreciendo productos con calidad, utilizando los recursos disponibles de la mejor manera y satisfacer el gusto y demandas de nuestros clientes.”* Según Fred (2003) la misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajos de gerencia y, sobre todo, para el diseño de estructuras de dirección. Nada podría parecer más sencillo o evidente que saber cual es el negocio de una empresa, la razón de ser.

De igual manera la visión debe responder a las expectativas de la empresa, que queremos llegar a ser, una visión definida proporciona el fundamento para crear una declaración de la misión integral, ésta debe ser corta, formada, de preferencia, por una oración y desarrollada por tantos gerentes como sea posible (Fred, 2003), de la misma forma la empresa también cuenta con una visión dentro de su organización la cual es : *“En un plazo corto, ser una empresa productiva y competitiva que ofrezca a nuestros demandantes un producto de buena calidad y a precios accesibles capaz de competir con otros semejantes y adquirir una rentabilidad financiera satisfactoria que nos permita generar bienestar en los socios y en la comunidad.”*

La misión y la visión a la que se llegó en común acuerdo con el personal de la empresa no están publicadas en las instalaciones, sino que se encuentran en un cuaderno donde se describe la información sobre la historia de la empresa. La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructura y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno. La organización responde a las necesidades y perspectivas de la exigencia que requieren para lograr los objetivos institucionales, por lo cual se requiere instrumentar y crear la normatividad necesaria y la estructura orgánica acorde para que las metas sean alcanzadas por la empresa (Reyes, 1987).

### **Organigrama**

El organigrama actual corresponde a las necesidades de una microempresa, y sólo hasta que llegue a un determinado crecimiento en personal y funciones o cambios en su directivo se podrá generar uno formal. La estructura de la empresa “Tres Marías” se presenta de una manera sencilla de acuerdo a los conocimientos que a través de la práctica se ha desarrollado. Este fue proporcionado por el director de la empresa. Figura 2.

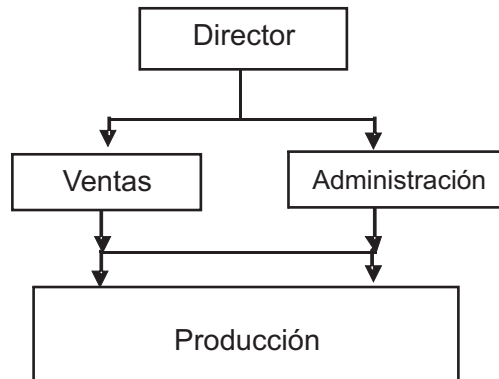


Figura 2. Organigrama actual

### III. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

La empresa Tres Marías dirigida por el Ing. Pando ejerce su función en el área de personal a través de acciones empíricas y técnicas conocidas derivadas de su profesión, sin embargo hay que resaltar que, a pesar de que la administración de personal no es su área de conocimiento, se ha desarrollado de una manera eficiente tecnificando resultados. Los escritores Deal y Kennedy (1985), comentan, que la administración debe alcanzar el máximo grado de eficacia y eficiencia para el trabajador y el patrón, ya que las personas son la fuerza laboral directa e indirecta de toda empresa.

La Administración de Personal son conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos de la gente o recursos humanos de un puesto administrativo, en la que influyen análisis de puesto, planificación de las necesidades de mano de obra y el reclutamiento de los candidatos al puesto, selección de los candidatos, orientación y capacitación al puesto, proveer incentivos y prestaciones, evaluación del desempeño y la formación del compromiso del empleado (Much y García, 1999). Con lo anterior iniciamos a describir el proceso de administración del talento humano en la empresa.

### IV. PLANEACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

La planeación del capital humano permite el integrar al personal ideal tomando en cuenta el entorno. Esta microempresa realizó comentarios sobre la ausencia del personal para involucrarse en la planeación de la empresa, por lo tanto hace falta una estrategia para anticipar las acciones futuras en caso de actividades en las que se requiera personal eventual. Se necesita anticipar el crecimiento del negocio con el personal adecuado, como lo comenta Gómez, *et al.*, (2001): la planificación de los recursos humanos es el proceso que sigue una organización para asegurarse de que tiene el número y el tipo correcto de personas para lograr sus objetivos de servicios. Esto nos daría mayor certeza en el desarrollo de sus actividades y funciones laborales.

## **V. ANALISIS Y DISEÑO DE PUESTOS**

La empresa “Tres Marías” por el momento considera innecesario un análisis y diseño de puestos por pertenecer a una microempresa, sin embargo, tomando en cuenta el crecimiento y las necesidades a cubrir, es de gran ayuda en un futuro, ya que este documento contiene las características del personal idóneo que requiere la empresa para cumplir sus tareas diarias, la descripción del puesto, el perfil así como sus líneas de autoridad y responsabilidad.

La descripción de puestos es una explicación escrita de las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado, deben seguir el mismo formato el cual consiste en un resumen, que contiene una descripción concisa del puesto de trabajo, en ella se especifica qué es el puesto, cómo se lleva a cabo, por qué y para qué. Depende de una buena comprensión del puesto, es conveniente que cada una de las principales responsabilidades se describa en términos de acciones específicas (Fernández, 1995).

## **VI. PROCESO DE DOTACIÓN: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos para abastecer su proceso selectivo. Este funciona como un proceso de comunicación, la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo en avisos de periódicos, agencias de reclutamiento, contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales entre otros (Chiavenato, 2002).

Este proceso en la empresa agroindustrial “Tres Marías” se da de manera interna, nos comenta el Ing. Pando, que hasta este momento las personas que han laborado, son recomendadas de los mismos empleados, familiares y personas de la misma comunidad rural. Ésto le ha resultado de cierta forma benéfica ya que se cuenta con un compromiso a causa de los lazos sanguíneos o amistad, sin embargo, también ha tenido problemas de ausentismo sin justificación y hasta problemas con las familias del recomendado, existe una área de oportunidad muy fuerte ya que se puede crear un proceso para la selección del personal, apropiada acorde a las necesidades de la microempresa, el proceso de selección se da por medio de entrevistas personales por parte del Director siendo esto lo único que se aplica para la elección del candidato.

## **VIII. CONTRATO DE TRABAJO**

En la procesadora no existen registros de entrada y salida del personal, otro dato importante es la jornada, ya que si ellos terminan sus actividades con anticipación se pueden retirar de la empresa. Los contratos en nuestro país están regulados por la Ley Federal de Trabajo; el artículo 20 de la Ley Federal del Trabajo define lo que se entiende por relación de trabajo cualquiera que sea el acto que la origine de la siguiente manera: es la prestación de un trabajo personal subordinado o una persona, mediante el pago de un salario.

La microempresa “Tres Marías” no cuenta con un contrato de trabajo para sus empleados, aunque ya han tenido la experiencia de demandas laborales en la que se ha estipulado por parte del trabajador una mayor antigüedad, nos comentan los socios: “Toda empresa, tiene la necesidad de contar con un contrato para que se protejan ante las autoridades correspondientes para evitar demandas laborales futuras, que podrían ascender a un alto costo debido a que no existe ningún documento que los proteja ante situaciones jurídicas del personal”.

## **IX. EVALUACION DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL**

Esta empresa agroindustrial carece de evidencias por escrito dentro del proceso de evaluación del desempeño ya que el director evalúa por medio de la observación, la supervisión o inspecciones estando siempre pendiente de la producción y las ventas del negocio.

El objetivo de la evaluación del desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores y cumpla con sus responsabilidades. Este debe estar directamente relacionado con el puesto y ser prácticos y confiables es necesario que tengan niveles de medición o estándares, y que estos sean verificables (Werther y Davis, 2002). La producción se lleva a cabo por medio de pedidos y también obedeciendo a la temporada comercial como ejemplo: la Navidad. Nos comenta el Ing. Pando que si existe un aumento en la producción se les proporciona a los empleados un bono adicional a su salario; los agentes de venta se rigen por un sueldo base y reciben un bono por ventas altas en el mes, como métodos de evaluación le ha sido efectivo para mantener motivados a sus empleados, por otra parte, si se implementa un sistema de evaluación del desempeño bien fundamentado ayudará a los procedimientos de reclutamiento y selección.

## **X. SEGURIDAD E HIGIENE**

En el caso particular de la empresa Procesadora de Lácteos “Tres Marías” es relevante mencionar que a pesar de ser una microempresa en el sector rural cuenta con un estricto control en la calidad de sus productos, utilizando tecnología de punta.

El personal de producción tiene el equipo adecuado para llevar a cabo sus funciones diarias como cubrebocas, lentes de protección, cofias, batas blancas y botas de seguridad; las mesas de trabajo se limpian cada hora cuando están en proceso de empaque para evitar contaminación en los productos; cuentan con un sistema de cuarto frío para la producción terminada adecuada a sus necesidades; llevan un registro de cada producción y cuidan totalmente el proceso de lavado de ollas, mesas y pisos.

La Seguridad es la técnica que estudia y norma la prevención de actos y condiciones inseguras causantes de los accidentes de trabajo, conforma un conjunto de conocimientos técnicos que se aplican en la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, previo estudios de sus causas.

La Higiene es el conjunto de conocimiento y técnicas dedicadas a reconocer evaluar y controlar aquellos factores del ambiente, psicológicos o tensiones que provienen del trabajo y pueden causar enfermedades o deteriorar la salud (Werther y Davis, 2002).

Por otra parte, se observó que la empresa no cuenta con salida de emergencia en caso de incendio, carece de extinguidores, botiquín de primeros auxilios, tampoco tiene señalamientos ilustrativos en líneas de gas, agua y zonas de trabajo.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es de reconocerse que los microempresarios agroindustriales del estado, son importantes generadores de fuentes de empleos y que realizan un esfuerzo por permanecer en el mercado en ocasiones sin apoyo, sin asesoría, y con escasos recursos.

La empresa agroindustrial procesadora de lácteos “Tres Marías” S de R.L. MI., considerada dentro del sector empresarial como una microempresa se encuentra actualmente en crecimiento, utilizando las herramientas que ellos considera necesarios para sacar adelante su negocio.

En cuanto a la misión de la empresa se identificó la ausencia de elementos en el desarrollo de la misma con apoyo bibliográfico, recomendamos la siguiente: **“Somos una empresa en constante crecimiento, dedicada a la elaboración de productos lácteos a base de leche de cabra, en el Estado de Chihuahua, comprometidos con la calidad de nuestros productos, utilizando tecnología innovadora en nuestros procesos de producción, con las normas de seguridad e higiene”**. De igual manera invitamos a sustituir la visión con los elementos correspondientes, de la siguiente manera: **Seremos la empresa líder, en el procesamiento de lácteos a nivel Estatal en un plazo no mayor de tres años, buscando constantemente la excelencia en nuestros productos**, claro lo anterior considerando que debe salir tanto la visión como la misión del grupo de la organización. La generación de una nueva misión y visión permitirá a la empresa identificarse más con ella misma ya que requiere un giro innovador para adquirir un compromiso renovado con sus empleados y clientes ajustándose a su entorno.

Se recomienda a la microempresa la creación de un documento con la descripción y diseño de puestos, esto ayudará en un futuro a mejorar el reclutamiento y la selección del personal acorde a las necesidades de la misma, (Anexo1).

En cuanto al reclutamiento de personal, la fuente externa recomendada es el periódico local y estatal, ya que es un medio masivo y confiable, éstos permitirán tener una mayor influencia sobre la toma de decisión al momento de cubrir la vacante.

El papel que juega un contrato de trabajo dentro de cualquier empresa es fundamental para el desarrollo de toda organización, si no existe, se recomienda juntar evidencia en forma escrita, elaborando un registro de forma manual donde se recaben firmas especificando la entrada y salida del personal, así como su día de descanso, esto para la protección de posibles demandas laborales.

Para mantener evaluado al personal se requiere de un formato para que facilite la verificación del desempeño de cada uno de los empleados que conforman la organización, por ello recomendamos la creación de un documento donde se mencionen una serie de datos como fecha de ingreso a la empresa, sueldo actual, puntualidad entre otras; con la finalidad de mantener un registro del comportamiento y desarrollo del talento humano y algo muy importante: sus resultados para posibles promociones futuras con su respectivo aumento en sueldos y salarios. (Anexo 2).

Aplicar correctamente las medidas de seguridad e higiene permiten reaccionar adecuadamente en caso de un siniestro dentro de la organización, prevenir los accidentes de trabajo y mejorar las condiciones de salud de los trabajadores son propósitos fundamentales; compra de extinguidores, señalamientos de seguridad, contar con una puerta de emergencia, realizar reuniones con los empleados para tomar conciencia de la importancia de preparar alimentos, nutritivos, balanceados y con medidas higiénicas para mantener calidad en nuestros productos y ofrecer al cliente seguridad sobre lo que esta comprando, son recomendaciones y propuestas que le hacemos a la empresa.

Para que las microempresas agrotecnológicas incrementen su desarrollo de manera más integral, necesitan tecnificar sus actividades, organizarse para lograr mayores rendimientos, obtener productos de calidad y bajar costos de producción.

Para esto se requiere un personal altamente calificado que unifique esfuerzos en la consecución de los planes de la organización y como consecuencia, un margen suficiente de ganancias; es de resaltar que aún sin aplicar teóricamente el proceso administrativo de personal se logran resultados satisfactorios.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. **Bateman, T; Chiavenato, A; Scout ,S; Aguilar, A; Gómez, L; Balkin, B; Fierro, L; Arras, A y Rodríguez S. 2005.** Administración Aplicada a Empresas agropecuarias. McGrawHill. Pp 43,44,126, 133, 135, 137, 143.
2. **Beer, M.; Russell, J; Pieter, M. 1990.** Dirección de los Recursos Humanos. Editorial CECSA, México.
3. **Chiavenato, A. 2002.** Gestión del Talento Humano. McGrawHill, Pp 9, 77, 95, 96, 110, 118, 119, 121, 124, 397, 409.
4. **Deal, T. y Kennedy, F. 1985.** Cultura Corporativa. Fondo Educativo Interamericano. México.
5. **Fernández, M. 1995.** Análisis y Descripción de puestos de Trabajo. Ediciones Díaz de Santos, S,A, pp 51-61.
6. **Fred, D. 2003.** Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Pearson Prentice May. Pp 287, 290.
7. **Gómez, C. 1994.** Planeación y organización de empresas. Editorial McGraw-Hill, Octava Edición. México.
8. **Gómez, L; Balkin, D y Cardy, R. 2001.** Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Tercer Edición, Editorial Prenti Hall. Madrid. Pp,20, 142-149, 228.
9. **INEGI. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2005.** Ubicación Geográfica del Estado de Chihuahua.
10. **Ley Federal del Trabajo, Artículo 20.**
11. **Munch, G. y García M. 1999.** Fundamentos de Administración. Editorial Trillas, México, D.F.
12. **Reyes, P. 1987.** Administración de Empresas. Editorial Trillas. México, 213 pp.
13. **Reyes, A. 1987.** Administración de Empresas. Editorial Trillas. Pp 213.
14. **Schnarch, A. 2001.** Nuevo Producto, Creatividad, innovación y marketing. Tercera edición. Editorial McGraw-Hill.
15. **Werther, B. y Davis, k. 2002.** Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial McGrawHill. pp 9, 10, 27, 295, 296, 297, 543.

## ANEXO 1: DESCRIPCION Y PERFIL DE PUESTO

**PUESTO:** Director General

**JEFE INMEDIATO:** Consejo de Administración de la Sociedad

**OBJETIVO:** Organizar y coordinar todos los recursos disponibles, para obtener en tiempo y en calidad los productos, tomando en cuenta un correcto análisis de la competencia así como dirigir, controlar, y supervisar las funciones relacionadas por los departamentos de producción, administración y ventas.

### **FUNCIONES:**

- Administrar de manera general la operación de los departamentos.
- Dar atención personal a los vendedores.
- Supervisar que todos los reportes de trabajo den respuesta a todos los departamentos.
- Vigilar que los empleados cuenten con los servicios necesarios para sus actividades o tareas.
- Dar seguimiento a la capacitación que los empleados requieran.
- Supervisar la cuenta de cheques correspondiente a la empresa.
- Mantener una estricta comunicación con el administrador, al igual que con todo el personal.
- Selección de candidatos.

### **PERFIL DEL PUESTO**

<b>Sexo</b>	<b>Edad</b>	<b>Estado Civil</b>
Indistinto	45-50 años	Indistinto

### **Escolaridad**

Profesionista: L. A. A., L.A.E., Ing. Ind.

### **Experiencia:**

Un año en puesto gerencial y manejo de personal.

### **Habilidades:**

- Capacidad de dirección y liderazgo
- Facilidad de palabra
- Manejo de personal
- Toma de decisiones

**ANEXO 2**  
**PROCESADORA DE LÁCTEOS “TRES MARÍAS” S. DE R. L. MI.**  
**EVALUACIÓN DEL PERSONAL**

**Nombre:**

**Puesto:**

**Departamento:** \_\_\_\_\_

**Fecha de ingreso:** \_\_\_\_\_

**Sueldo actual:** \_\_\_\_\_

**PERSONAL**

**TRABAJO**

**Puntualidad:** \_\_\_\_\_

**Atención al cliente:** \_\_\_\_\_

**Disposición en el trabajo:** \_\_\_\_\_

**Organización:** \_\_\_\_\_

**Presentación:** \_\_\_\_\_

**Administración:** \_\_\_\_\_

**Trato/Compañeros:** \_\_\_\_\_

**Asistencia:** \_\_\_\_\_

**OBSERVACIONES**

**Las personas lo consideran:**

Sociable

Amigable

Indiferente

Introvertido (a)

Conflictivo (a)

**Este documento es  
confidencial**

**Calificó** \_\_\_\_\_

**Calificación:** \_\_\_\_\_

A = Excelente

B = Bueno

C = Regular

D = Malo

\*En caso de que no aplique  
poner N/A

**\*(Artículo recibido el 23 marzo del 2010 y aceptado para su publicación el 30 de marzo del 2011).**