

RECURSOS HUMANOS EN **GRANJAS PORCINAS**

ORGANIZACIÓN DE PERSONAL

!

MVZ Juan Jose Maqueda A.
Consultor Independiente Internacional
México

PRODUCCION PORCINA

MESA DE CUATRO PATAS

- **GENÉTICA.**

- **Materna:** Prolífica, lechera, buena reproductora.
- **Paterna:** Magra, rápido crecimiento, buena conversión alimenticia, alto rendimiento de carne magra y acorde al mercado.

- **NUTRICIÓN.**

- Ingredientes: Calidad e Inocuidad, fórmulas, mezclado y que sea Acorde a la genética.

- **MANEJO.**

- Procedimientos, Instalaciones, Equipos y **PERSONAL**

- **SANIDAD:**

- Nivel sanitario, métodos de control, (Manejo, Inmunidad, Medicación) y Bioseguridad.

LA INDUSTRIA PORCINA **EN MÉXICO**

POBLACIÓN TOTAL

800,000 a 1'000,000 de cerdas

TIPOS DE GRANJAS SEGÚN SU NIVEL TECNOLÓGICO

FAMILIAR O DE TRASPATIO

30 %

- 1 a 50 cerdas
- Ambiente rústico
- Alto porcentaje con buena genética
- Muchas con Inseminación Artificial
- Alimento comercial
- Comercializan con intermediarios

SEMITECNIFICADA

20 %

-100 a 3000 cerdas

-La mayoría son negocio familiar, algunas con criterio empresarial.

-Algunas áreas automatizadas: limpieza, alimentación, calefacción, ventilación.

- Administradas por el propietario, todo el personal son empleados.

TECNIFICADA

50 %

- **100 a 70,000 cerdas en módulos de 3,000 a 5,000 cada uno.**
- **Inseminación Artificial con semen producido en un centro de producción de semen aislado**
- **Producción en dos o tres sitios.**
- **Negocio empresarial o familiar.**
- **Alto nivel de tecnificación.**
- **El dueño o sus hijos están en la Dirección General, las gerencias o el consejo de administración; todas las demás actividades son desarrolladas por empleados.**
- **Está constantemente aumentando en detrimento de la semitecnificada.**

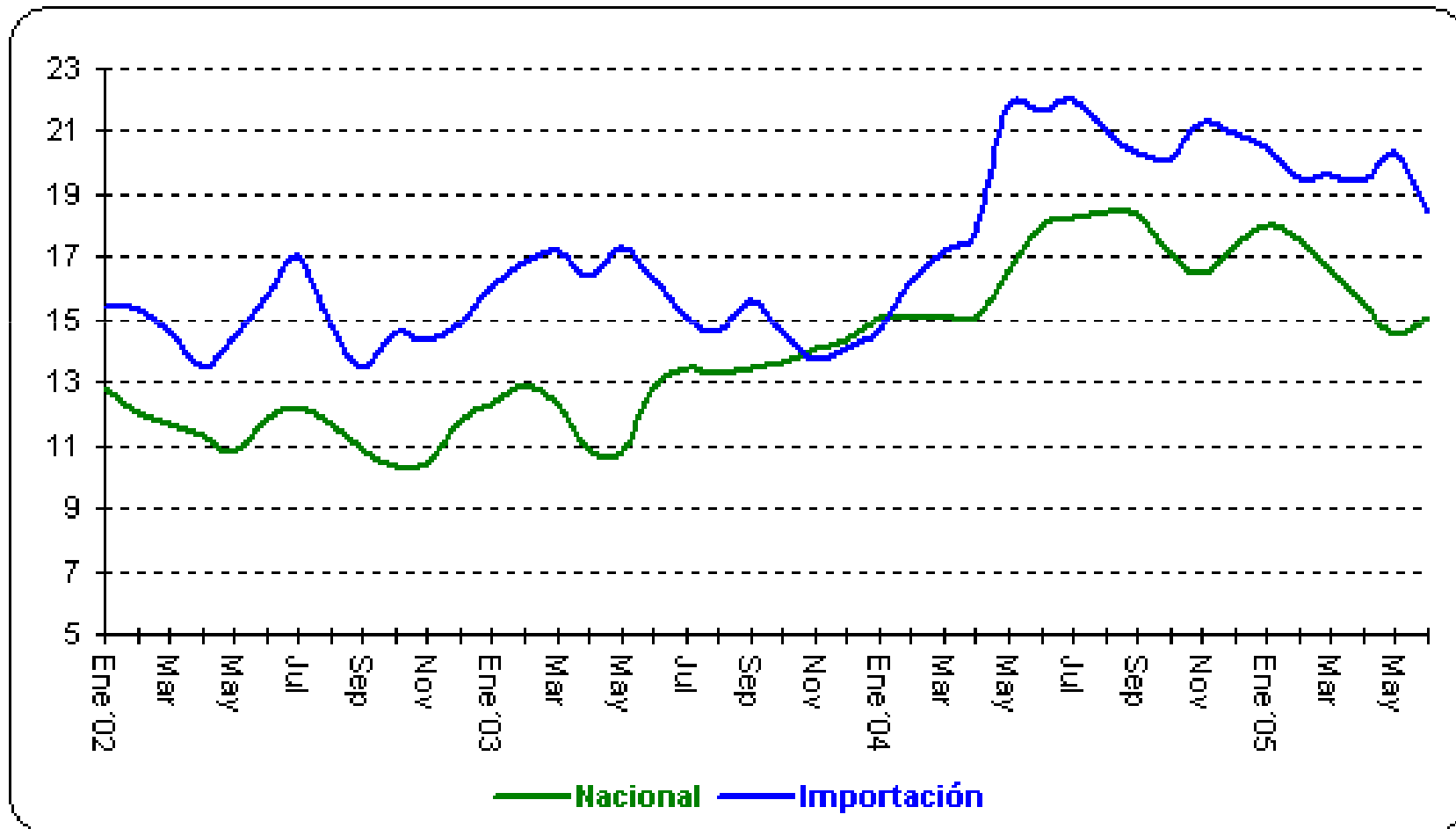
PROCESO PRODUCTIVO

- Como productores poco podemos hacer en cuanto al costo de insumos y poco también en cuanto al precio de venta; pues a ambos los rigen la oferta y la demanda además de los precios internacionales; (TLC).
- El único lugar donde sí podemos hacer algo o mucho, es dentro de nuestra granja, **EFICIENTANDO** en lo más posible el proceso productivo para reducir su costo.

- Tres son los factores de mayor impacto en el costo: **Alimento**, que significa 70 a 80 % **Enfermedades** que pueden acabar con la granja y **Mano de obra**, que aunque solo impacta el costo total en un 4 a 6 %, dependemos de ella en el 100 %
- En muchas ocasiones el personal es una área relegada a la que solo le brindamos atención cuando causa conflictos, siendo que de él dependemos para el éxito o fracaso de nuestro negocio.

CONFEDERACION DE PORCICULTORES MEXICANOS, A.C.

COMPARATIVO DE PRECIOS DE CERDO EN PIE EN EL D.F. (\$/kg)



- Es preciso estar dispuestos a incrementar este costo, perdón, inversión; no necesariamente por aumento de salarios, sino en los siguientes rubros:
 - Organización
 - Capacitación
 - Motivación
 - Incentivación
- Esto redundará en una reducción del costo, pues al aumentar la producción de cerdos o kilos de carne, ese incremento se diluye y el costo final se reduce.

CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPLEADOS

- **POSICIONES ALTAS.**

- Nivel universitario: Veterinario, Agrónomo, Zootecnista, Administrador, etc.
- Ambos sexos.

- **POSICIONES INTERMEDIAS.**

- Técnicos, educación media.
- Originarios de la región.
- Generalmente varones.

- **OPERARIOS.**

- Educación elemental, en muchas ocasiones incompleta.
- Origen campesino.
- Mujeres en maternidades y destetes, varones en los demás puestos.

CARACTERISTICAS DEL TRABAJO

(Percepción del Nivel Operativo)

- Trabajo sucio, sobre todo en granjas semi o no tecnificadas y más marcado en zonas sub-urbanas.
- Bajo nivel social.
- Salarios bajos.
- Pocas prestaciones.
- Falta de estímulos y motivación.
- Estilo gerencial autocrático.
- Poca o nula capacitación.

CONSECUENCIAS

- Nivel educacional bajo (círculo vicioso)
- Falta de compromiso
- Baja eficiencia
- Ausentismo
- Búsqueda de otras oportunidades :
maquiladoras, migración a las ciudades e
inclusive, en gran escala a USA
- Alta rotación
- Nuevo personal aprendiendo por método
de ensayo y error:
- **¡¡ Echando a perder se aprende!!**

- El costo de la mano de obra es bajo:
4 a 6 %
- Pero dependemos de ella en el:
100 %
sobre todo en áreas como reproducción y maternidades.
- Una mano de obra inadecuada repercute en ineficiencias y mayores costos de producción.
- ***¡¡ Lo Barato sale Caro !!***

ESTRATEGIA ACTUAL

- Automatizar:
 - Limpieza
 - Alimentación
 - Control de temperatura.
- Reducir el personal tan sólo al necesario, sobre todo en áreas indispensables como reproducción y maternidades.
- Tener poco personal, bien capacitado, bien motivado y bien pagado.
- Formar un verdadero Equipo de trabajo.

FORTALEZAS DEL TRABAJADOR **CUANDO ESTA BIEN MOTIVADO**

- **Creativo**
- **Responsable**
- **Fiel**
- **Trabajador**
- **Colaborador**

ESTRATEGIAS DE ORGANIZACIÓN DE PERSONAL

- Investigación de las razones o causas por las que el personal cambia o abandona el trabajo.
- Investigación del mercado de personal en la región (disponibilidad)
 - Sexo
 - Edad
 - Nivel escolar
 - Distancia, tiempo, costo y facilidad para transportarse al centro de trabajo

- Investigación de la competencia (Otras fuentes de trabajo)
 - Salarios
 - Prestaciones
 - Condiciones de trabajo
 - Motivaciones
- Desarrollo de un plan para retener al personal de acuerdo a la satisfacción de sus necesidades primordiales, que no son exclusivamente económicas, sino psicológicas también. (Pirámide de Maslow)

- **ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Y

- **ORGANIZACIÓN DEL PERSONAL**

TRABAJO **PERSONAL**



- OBJETIVO GENERAL
- OBJETIVOS POR ETAPA
- DESCRIPCION DEL TRABAJO
- DETERMINAR FUNCIONES Y TAREAS
- DETERMINAR TIEMPOS Y MOVIMIENTOS
- TIEMPOS MUERTOS
- CARGAS DE TRABAJO
- ORGANIGRAMA
- MANUAL DE OPERACIONES
- DESCRIPCION DEL PUESTO



- PERFIL DEL OCUPANTE
- FORTALEZAS Y DEBILIDADES
- SELECCION
- CONTRATACION
- INDUCCION
- CAPACITACION Y ACTUALIZACION
- SUPERVISION CON EVALUACION Y RETROALIMENTACION POSITIVA
- CORRECCIONES
- REMUNERACION
- MOTIVACION
- INCENTIVACION
- CONCIENTIZACION

DETERMINACION DE OBJETIVOS

- Los objetivos deben ser:
 - **S**encillos
 - **M**edibles
 - **A**lcanzables
 - **R**etadores
 - **T** tiempo límite

Para determinar los objetivos generales y específicos, se debe considerar la información histórica de:

- La granja
- La región
- Nacional
- Internacional

NIVELES DE LIDERAZGO

- HAY QUIEN DICE QUE HACER



HAY QUIEN HACE QUE SE HAGA



- HAY QUIEN LO HACE

SELECCIÓN DE MANDOS MEDIOS

- Buenos resultados en su trabajo
- Logro de objetivos
- Actitud positiva hacia el trabajo
- Obediencia
- Responsabilidad
- Honradez
- Puntualidad
- Compromiso con la empresa
- “Don de mando”
- LIDERAZGO INTRÍNSECO

LIDERAZGO INTRÍNSECO

- Es respetado
- Es imitado
- Es seguido
- Es seguro
- Es punto de referencia
- Su opinión es apoyada
- Aglutina
- Dirige
- Delega
- Respeto
- Motivación alta

LIDERAZGO OTORGADO

- Se le nombra jefe
- Se angustia con la responsabilidad
- Es inseguro
- Se vuelve capataz
- O bien, cubre a sus subordinados haciendo sus funciones
- No delega
- Respetan su puesto, no a él
- Motivación baja

LIDERAZGO

- GERENTE

- Basicamente trabaja con gente
- En algunas ocasiones también con cerdos

- El porcentaje de tiempo es variable, dependiendo de las necesidades de la gente o de los cerdos

- **MANDOS MEDIOS**

- Trabajan con gente y con cerdos
- El porcentaje de tiempo es variable, dependiendo de las necesidades de la gente o de los cerdos

- **NIVEL OPERATIVO**

- Trabajan con cerdos

ESTILO GERENCIAL

ESTILO GERENCIAL “X”

- **AUTORITARIO**

- Al empleado no le gusta trabajar
- Hay que obligar, controlar, amenazar y castigar
- La única motivación es el dinero
- Sólo trabaja por la seguridad del trabajo
- El trabajo es tan malo que hasta pagan por hacerlo
- Sólo le gusta hacer lo que le digan, pero no pensar en que hay que hacer
- Elude las responsabilidades
- No hay creatividad
- Sólo se siguen órdenes

ESTILO GERENCIAL “Y”

- **DEMOCRÁTICO**

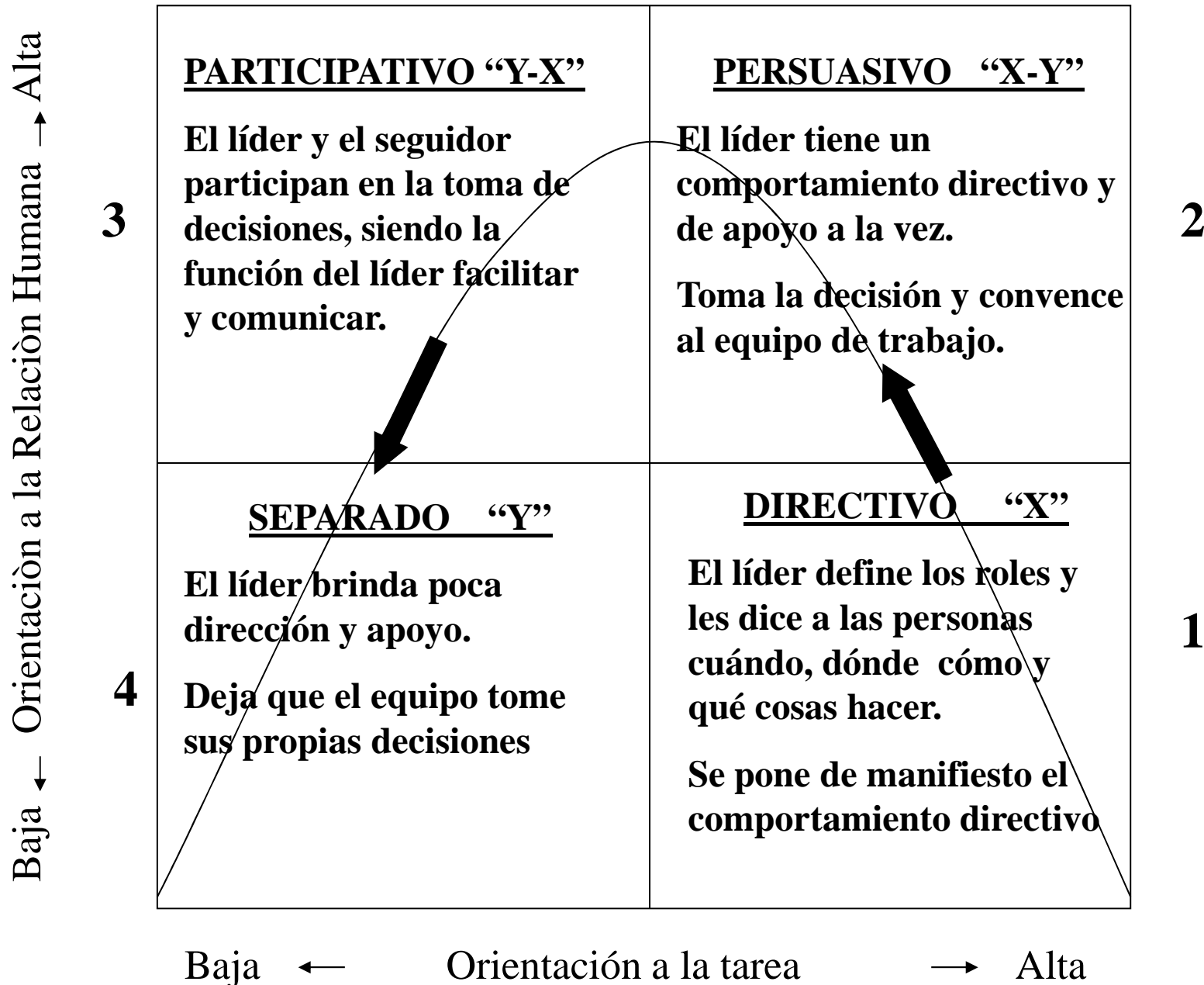
- El trabajo es parte importante de la vida
- El trabajo es fuente de satisfacciones
- Hay participación y conocimiento de objetivos
- Hay compromiso y por lo tanto autocontrol
- Sólo se requiere dirección
- Hay compromiso con los objetivos de la empresa
- Hay deseo de logro además del dinero que me pagan
- El logro alimenta la necesidad de autorrealización
- La responsabilidad lo motiva

LIDERAZGO SITUACIONAL

- **FLEXIBILIDAD**

- Conocimiento del trabajo
- Conocimiento de la gente
- Involucramiento en el trabajo
- Involucramiento con la gente
- Personalidad de los empleados
- Madurez de los individuos
- Madurez del grupo
- Equilibrio dinámico **TAREA --- RELACIONES**

Estilos de Liderazgo



NECESIDADES PERSONALES



CRECIMIENTO

**DES AFÍO
PERSONAL**

**ÁREAS DE
DEFICIENCIA**

**INTER-
ACCION
SOCIAL**

PIRÁMIDE DE MASLOW

*

MOTIVACIÓN

- INTRÍNSECA

PROPIA DEL MISMO TRABAJO

El gusto por hacerlo

- EXTRÍNSECA

TODO LO QUE RODEA AL TRABAJO

Lugar, ambiente, compañeros, supervisor, trato, reconocimiento, empresa, puesto, dirección, salario, prestaciones, etc.

Es muy común escuchar:

- ¡Hay otro trabajo donde me ofrecen más sueldo, pero aquí estoy muy a gusto!
- O bien:
- ¡En el otro trabajo voy a ganar menos, pero aquí ya no aguanto!
- **EL DINERO NO LO ES TODO**

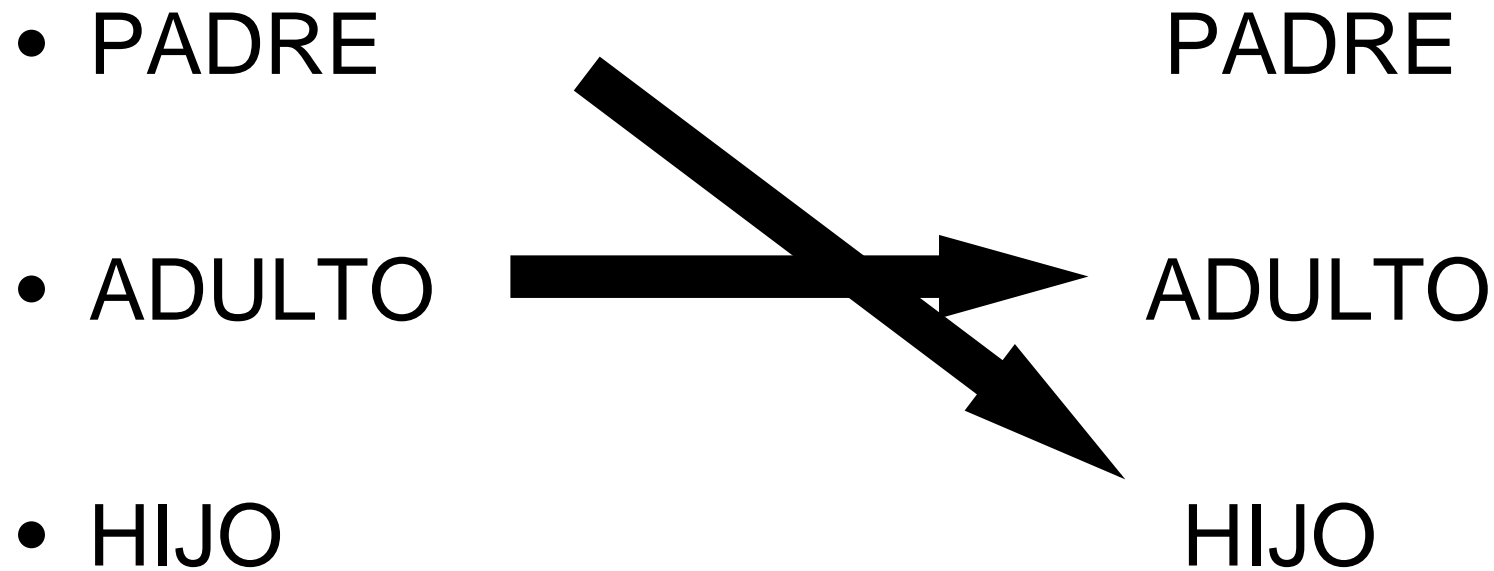
NIVELES DE MADUREZ

- Infancia Dependencia
- Adolescencia.....Contradependencia
- Juventud..... Independencia
- Madurez.....Interdependencia

ESTILOS GERENCIALES

- El Capatáz Empuja
- El Jefe Jala
- Al Líder Lo siguen

ANÁLISIS TRANSACCIONAL



El Líder como “ Facilitador “

- El empleado debe conocer perfectamente su trabajo, tareas y responsabilidades.
(Manual de operaciones)
- Debe estar conciente que por desarrollar su trabajo adecuadamente recibe una remuneración.

- Debe comprender que ni su jefe ni nadie, hará el trabajo por él.
- Pero debe también saber y confiar, que su jefe está para ayudarlo y “Facilitarle” la ejecución de su trabajo.
- El jefe debe identificar las necesidades de su empleado y darle las ayudas necesarias para “Facilitarle” el desempeño de su trabajo.

- Debe haber revisiones y evaluaciones de seguimiento periódicas con tres opciones:
 - a).- Cumplimiento total: Felicitación
 - b).- Cumplimiento parcial: Felicitación y apoyo con compromiso.
 - c).- Incumplimiento: Llamada de atención y apoyo con compromiso.
- Va una ... Van dos ... Van tres: Despido

CAPACITACION

- No se puede exigir lo que no se ha enseñado
- Es una constante necesidad
- Es una obligación del gerente
- Puede ser:
 - Formal: Cursos, Conferencias, etc.
 - Informal: Durante el trabajo cotidiano.

CAPACITACION

- Es una oportunidad y proporciona grandes ventajas:

- Al hacerlo adecuadamente el Gerente gana:

- **EL RESPETO**
- **LA CONFIANZA**
- **LA ADMIRACION**

de sus subordinados.

- ✓ Se hace bien el trabajo
- ✓ El personal está contento
- ✓ Baja rotación de Personal
- ✓ Se puede delegar con seguridad
- ✓ Libertad para ejecución de otras actividades de mayor nivel

Cuando el Equipo está **maduro**

- Las cosas marchan solas
- Sobra tiempo que se puede utilizar en:

– La Empresa:

- Escalar posiciones
- Ampliaciones
- Integración a la comercialización
- Nuevos proyectos
- Etc.

– **La Persona:**

- Con la familia
- Ejercicio o deporte
- Distracción
- Cultura
- Aporte al Gremio
- Aporte a la sociedad
- Mayor capacitación en el área
- Capacitación en otra área
- Etc.

**ESTOY LISTO PARA EL
SIGUIENTE
RETO**