

301802.9
20



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.

APLICACION DEL PROCESO
ADMINISTRATIVO EN LA
GRANJA AVICOLA
"CENTRO DE CAPACITACION Y
MEJORAMIENTO GENETICO
VIRGILIO URIBE"

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
JAVIER MAGANA MIRANDA

FALLA DE ORIGEN

MEXICO, D. F.

JUNIO DE 1987



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

APLICACION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA GRANJA AVICOLA
"CENTRO DE CAPACITACION Y MEJORAMIENTO GENETICO VIRGILIO
URIBE".

	PAGINA
INDICE	1
INTRODUCCION	3
HIPOTESIS	4
CAPITULO I PROCESO ADMINISTRATIVO	5
1.1 CONCEPTO DE P. ADMINISTRATIVO	5
1.1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DEL P. ADMVO.	6
1.1.2 OBJETIVO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.	9
1.1.3 DEFINICION DE P. ADMINISTRATIVO.	10
1.1.4 CRITERIOS DE DIVISION.	12
1.1.5 QUE ES LA ADMINISTRACION Y DEFINICION.	16
1.2 ELEMENTOS Y ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO (L. MUNCH GALINDO)	18
CAPITULO II IMPORTANCIA DE LLEVAR UN PROCESO ADMINISTRATIVO EN UNA GRANJA AVICOLA.	30
2.1 PLANEACION	31
2.2 ORGANIZACION	32
2.3 DIRECCION	33
2.4 CONTROL	35
CAPITULO III ORGANIZACION AVICOLA.	37
3.1 ORIGEN DE LA ORGANIZACION AVICOLA	
3.1.1 ANTECEDENTES DE LA AVICULTURA.	38
3.1.2 QUE ES UNA ORGANIZACION AVICOLA.	40
3.1.3 ORGANIZACION AVICOLA EN MEXICO.	41
3.2 ALGUNAS CAUSAS Y PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.	43
3.3 SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.	46

3.4 IMPORTANCIA DE LA PRODUCCION AVICOLA EN MEXICO (ESTADISTICAS DE ENERO DE 1985 A MAYO DE 1986).	48
CAPITULO IV CASO PRACTICO	58
OBJETIVO	59
ANTECEDENTES	59
METODOLOGIA	67
MARCO DE REFERENCIA	72
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	76
 BIBLIOGRAFIA	 79

INTRODUCCION

No cabe duda que en la actualidad en casi todos los campos de la actividad humana, se habla de planificación. En el caso de la avicultura no se puede negar que algunas medidas en este sentido han sido valiosas para la buena marcha de esta área.

El rápido desarrollo experimentado por la avicultura en los últimos años, implica una mayor necesidad de mejorar las posibilidades de rendimiento.

Ante esta situación, el Gobierno creó los "Programas de mejoramiento Genético" los cuales son un apoyo al sector pecuario.

Al hablar de estos programas el Gobierno se está refiriendo a una organización compleja la cual implica la aplicación de un proceso administrativo adecuado para el mejor funcionamiento de estos programas.

Ante esto, en el "Centro de Capacitación y Mejoramiento Genético", objetivo de nuestro estudio, se ve la necesidad de aplicar un proceso administrativo que coordine sus actividades de una manera adecuada, para que pueda convertirse en un centro más productivo y funcional, y así contribuir al desarrollo del sector pecuario.

H I P O T E S I S

LA APLICACION ADECUADA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO HARA DE
UNA GRANJA AVICOLA UNA EMPRESA FUNCIONAL.

CAPITULO I

PROCESO ADMINISTRATIVO

- 1.1 CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO.
 - 1.1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS DE PROCESO ADMINISTRATIVO
 - 1.1.2 OBJETIVO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO
 - 1.1.3 DEFINICION DE PROCESO ADMINISTRATIVO
 - 1.1.4 CRITERIOS DE DIVISION
 - 1.1.5 QUE ES LA ADMINISTRACION
- 1.2 ELEMENTOS Y ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE L. -
MUNCH GALINDO.

1.1.1.

ANTECEDENTES

Desde los tiempos de la prehistoria el hombre, aunque inconscientemente y sin saber realmente su significado, utilizaba la administración, ya que ésta se inicia con la aparición del hombre inteligente o racional, variando su aplicación de acuerdo a los elementos y etapas disponibles.

Algunos estudios de la prehistoria nos muestran actividades que son señales inequívocas de organización; un ejemplo de estas actividades es el arrastre, que era un procedimiento empleado para cazar el mamut; este procedimiento consistía en asustarlos arrojándoles piedras, flechas o con gritos, dirigiéndolos a un precipicio muy profundo para que en él murieran al caer.

Esto es una muestra de organización desde el momento en que se emplea el esfuerzo común coordinado.

Ahora consideramos también estudios y hallazgos realizados en pueblos ya establecidos, pero pertenecientes a la época de antes de cristo.

E G I P T O

Durante el reinado de Ramses III existe un antecedente importante el cual ha quedado registrado en el Papiro Harris:

"Hice para ti grandes decretos relativos a la administración de tu tiempo, y están escritos en las paredes de Egipto. Señalé para ti arcos y colectores de miel, llevando incienso al entregar el impuesto anual entre tu agosto te soro. Hice para ti marineros y cobradores de impuestos entre el pueblo que yo crié, para cobrar el tributo de las 2

tierras de manera que se transportaran a tu tesoro en la casa de Ra, para duplicar la divina oferta tuya más de un millón de veces".1

C H I N A

También en el oriente existen muchos vestigios de administración. Por el año 1000 a.c. en la constitución de Chow se establecen una serie de reglamentaciones que pudieran ser tomadas como bases para los principios y conceptos de administración.

1. Organizar funciones antes de llevar a cabo.
2. Definir las funciones para evitar duplicidad en el trabajo.
3. La cooperación entre los miembros de una organización era indispensable.
4. Existirán sanciones como la forma más natural de corregir fallas en la administración.
5. Es necesario hacer ajustes para valorar los resultados de la organización.

Todo lo antes mencionado nos demuestra que la administración se llevaba a cabo desde edades muy remotas en muy diversas partes del mundo.

Enfocándonos ahora a América y particularmente a México, también encontramos algunas señales de administración que se dieron en los diferentes pueblos que la habitaron.

Por ejemplo, en las diferentes corrientes indígenas sobresalen las acertadas direcciones de TLACAELEL Y NETZAHUALCOYOTL, quienes con orden y práctica adecuada lograron llevar a sus pueblos a mejores niveles de vida.

Consideramos algunos aspectos importantes de TLACAELEL, los cuales lo llevaron a ser uno de los mejores directivos

de su época:

Fue un hábil administrador y actuó como consejero de los tres gobernantes aztecas que consolidaron la hegemonía de ese pueblo: Izcóatl, Moteculizoma y Axayácatl. Por otro lado, también Netzahualcóyotl tuvo grandes aspectos importantes entre los que se menciona el siguiente: En función de su código jurídico, competía a los comerciantes la administración de los mercados, así como el establecer las medidas de cambio.

1.1.1.

ANTECEDENTES

P.P. 1 Fdez. Arena José A., Proceso Admvo. Editorial Tri-
llas 1964, Pág. 2.

1.1.2.

OBJETIVO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El hombre se agrupa en sociedades por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí solo, considerando a la sociedad como la unión moral de hombres que en forma sistemática coordinan sus medios para lograr un bien común, tenemos, por lo tanto, que la sociedad es el objeto sobre el que recae la administración, ya que ésta se da necesariamente en un organismo social.

1.1.3.

DEFINICION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

En muchas de nuestras actividades cotidianas, por lo general establecemos un plan a seguir, con el fin de lograr los objetivos que tenemos trazados. Al obtener los resultados y de haber una diferencia entre lo obtenido y lo deseado, se tendrá que corregir o modificar el plan que previamente se había establecido.

De esta manera todos los pasos a seguir dentro de dicho plan son lo que vienen a constituir el proceso administrativo.

El administrador para alcanzar los objetivos, necesita seguir determinados pasos que le ayuden a cumplirlos, por lo que se auxilia de un proceso para lograrlo.

Algunas de las definiciones de proceso administrativo se mencionan a continuación:

" Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismos que se interrelacionan y forman un todo integral".¹

"Es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad".²

"El proceso administrativo como tal, clasifica los elementos básicos de la administración los cuales se dan continuamente en el organismo social y orientan al logro de una administración más efectiva".³

Otro punto de vista de lo que se considera como proceso administrativo en México, viene a ser el siguiente:

"Es el proceso cronológico para desarrollarse en un orga -

nismo social y empresarial".⁴

Un concepto más amplio y con más visión de lo que pudiera ser este proceso, es el siguiente:

"Lo consideramos como el sistema más amplio y práctico de la administración, el cual aplicado en una forma adecuada, nos dará la pauta para lograr los objetivos de cualquier - institución, empresa, grupo social, etc., considerando que su aplicación será óptima mediante el esfuerzo cooperativo del conjunto de elementos".⁵

Otra definición que se podría incluir y que se creó es una de las más acertadas, es la siguiente:

"Pasos o etapas básicas a través de las cuales se realiza la administración, mismas que se inter-relacionan y forman un proceso integral".⁶

"Conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se inter-relacionan y forman un proceso integral".⁷

Conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo - una actividad, dentro de un organismo social, en el cual - se inter-relacionan los diferentes recursos que la forman, para llegar al objetivo deseado.

1.1.3.

DEFINICION DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

- P.P. 1 Fdez. A. Andrés. Práctica de Admón. Técnica ULSA - 1978, Pág. 46.
- P.P. 2 Fdez. A. Andrés. Práctica de Admón. Técnica ULSA - 1978, Pág. 45.
- P.P. 3 Munch Galindo y García M. José. Fundamentos de Administración Técnica UNAM 1978, Pág. 29.
- P.P. 4 Munch Galindo y García M. José. Fundamentos de Administración Técnica UNAM 1978, Pág. 29.
- P.P. 5 Munch Galindo y García M. José. Fundamentos de Administración Técnica UNAM 1978, Pág. 30.
- P.P. 6 Munch Galindo y García M. José. Fundamentos de Administración Técnica UNAM 1978, Pág. 30.
- P.P. 7 Munch Galindo. Editorial Trillas 1984, Pág. 29

1.1.4.

CRITERIOS DE DIVISION

Es importante reconocer que existen diversas opiniones en cuanto a las etapas que constituyen el proceso administrativo, aunque la mayoría de los autores consideran los mismos elementos para estructurar sus procesos.

A continuación reproduciremos el cuadro que comprende algunos de estos procesos, en el cual nos podremos dar cuenta que la discrepancia de criterios en la clasificación de los elementos del proceso administrativo es relativa, pues como se puede apreciar, los elementos que prevalecen en dicho proceso son:

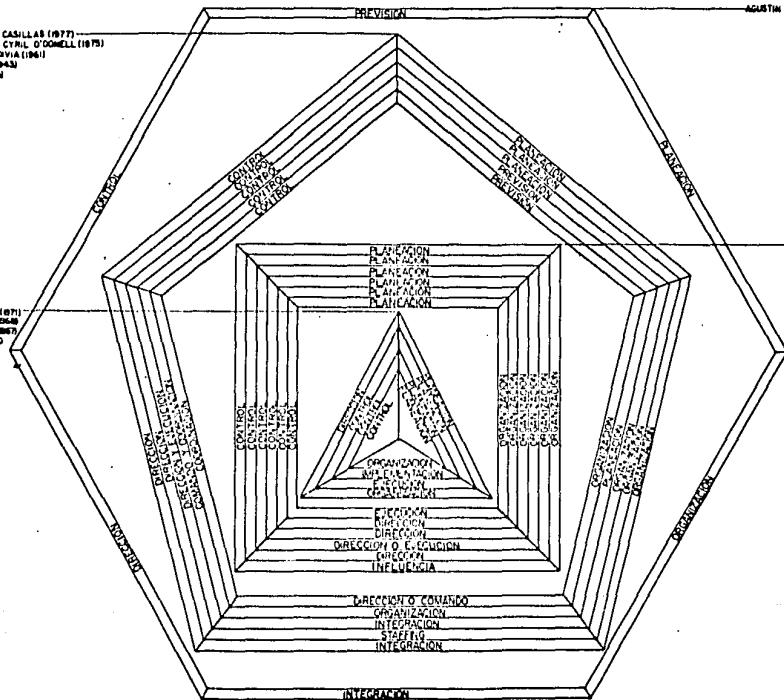
Planeación, Organización, Dirección y Control; y la mayoría de los autores incluyen la previsión en la planeación y la integración en la organización.

FRANCISCO J. LARIS CASILLAS (1977)
 HAROLD ADONTE Y CYRIL O'DONELL (1975)
 ISAAC GUZMAN VALDIVIA (1961)
 LINDALL URWICK (1943)
 HEARY FATOL (1964)

AGUSTIN REYES PONCE (1960)

WILLIAM P. LEONARD (1971)
 FERNANDO JIMES G. (1968)
 A. A. FIEZ ANDRIMONY
 CALVIN MC. FARLAND (1961)

SAMUEL C. CERTO (1955)
 RAMIRO CARRILLO L. (1962)
 LOUPOLO S. BAUNCH S. (1962)
 JESUS VAZQUEZ M. (1978)
 GUSTAVO V. MASTRETTA (1975)
 GEORGE R. TERRY (1964)



Cabe mencionar que el hecho de que el proceso administrativo se seccione, no quiere decir que cada elemento actúe por su parte; recordemos lo que el L.A. Reyes Ponce dice al respecto:

"Seccionar el proceso administrativo es caso imposible y es irreal. En todo momento de la vida de una empresa se dan complementándose, influyéndose mutuamente e integrándose los diversos aspectos de la organización".¹

Así, al hacer previsiones, simultáneamente se está planeando, organizando, integrando, etc.²

Ahora bien, veremos algunos criterios que señala el L.A. - A. Reyes Ponce en su libro Administración de Empresas 1a. parte.

a) División Tripartita.

La Asociación American Management, considera que en la administración existen 2 elementos: Planeación y Control.

Esto es en realidad una división tripartita, ya que como menciona Reyes Ponce, esta Asociación Civil divide al control en organización y supervisión; por lo tanto tenemos: Planeación, Organización y Control.

b) Uno de los autores que divide el proceso en cuatro elementos es G. Terry, los cuales son: Planeación, Organización, Ejecución y Control. Esta es una división sencilla y en ella se distinguen de una mejor forma las etapas mecánica y dinámica.

c) División en 4 elementos.

Uno de los procesos más aceptados y difundidos en el mundo es el de L. Münch G., además de que es uno de los que ofrece

ce mayor claridad en su interpretación y consta de las siguientes etapas:

a) Planeación	b) Organización	c) Dirección	d) Control
Qué requiere y qué se va a hacer	Cómo se va a hacer	Ver que se haga	Cómo se hizo

MECANICA

DINAMICA

1.1.4.

CRITERIOS DE DIVISION

- P.P. 1 Idez. Arena J. Antonio. Proceso Admvo. Edit. Trillas 1962, Pág. 75.
- P.P. 2 Reyes Ponce A., Admón. de Empresas 1a. parte, Editorial LIMUSA 1984, Pág. 57.
- P.P. 3 Fundamentos de Admón. L. Münch Galindo y José García M. Edit. Trillas 1984, Pág. 34

1.1.5.

¿ QUE ES LA ADMINISTRACION ?

Hasta ahora, el término Administración se ha usado con frecuencia para señalar o indicar una dirección organizacional, y para indicar que una organización tiene razón para producir resultados.

Al referirnos que la administración "dirige, organiza, controla y evalúa" solo se dice con esto qué hace la administración.₁

Ahora bien, ya vimos a grandes rasgos qué es la administración, pero en realidad ¿qué es la misma?

La administración es una disciplina, una forma de considerar las cosas dentro de un todo, (organismo social).

Es una serie de conocimientos, que aplicado de una manera adecuada, hará que toda organización funcione correctamente y cumpla los fines propuestos.

La administración no sólo maneja organización a nivel económico; no, también es una función social que encaja en una cultura de costumbres sociales, políticas, gubernamentales, etc.; con sus propios valores.

Por lo tanto, vamos a decir que la administración es el órgano que da función a toda institución sea cual fuere y que como ya se dijo sirve para que esta "x" institución logre sus fines o metas propuestas.

Ahora bien, ya que se ha mencionado qué es y qué hace la administración en un organismo, veremos algunas definiciones de algunos autores, para poder comprender mejor qué es administración.

Koontz y O'Donnell:

"Es la dirección de un organismo social y su efectividad - es alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".₂

George R. Terry

"Consiste en lograr un objetivo determinado, mediante el - esfuerzo ajeno".₃

Robert F. Buchele

"El proceso de trabajar con y a través de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal".₄

J. Antonio Fernández Arena

"Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado".₅

Administración es una forma de conjuntar ciertos conocimientos y/o habilidades que aplicados de manera adecuada en una organización, hará de ésta un ente productivo, valiéndose de ciertos recursos para llegar a los fines propuestos.

1.1.5.

¿ QUE ES LA ADMINISTRACION ?

- P.P. 1 Arthur I. Svenson. Análisis crítico de la Admón. -
Editorial Continental 1978, Pág. 18.
- P.P. 2 L. Münch Galindo y José García M. Fundamentos de -
Admón. Editorial Trillas 1984, Pág. 23
- P.P. 3 L. Münch Galindo y José García M. Fundamentos de -
Admón. Editorial Trillas 1984, Pág. 23
- P.P. 4 L. Münch Galindo y José García M. Fundamentos de -
Admón. Editorial Trillas 1984, Pág. 23
- P.P. 5 L. Münch Galindo y José García M. Fundamentos de -
Admón. Editorial Trillas 1984, Pág. 23

1.2 ELEMENTOS Y ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

En una organización se dan y se relacionan los diversos aspectos que conforman a la administración, por lo cual es importante contar con una serie de pasos a seguir para poder sacar adelante a esa organización; ante esto, se hace necesario llevar un proceso administrativo. Tomando en cuenta que el proceso administrativo es un todo que no se puede dividir, nos vemos en la necesidad de realizar una división conceptual con el propósito de que se puedan formular las reglas que influirán en cada concepto; así pues, describiremos a continuación el proceso que maneja L. Münch Galindo.

L. Münch Galindo

Planeación: Propósitos, objetivos, estrategias, Pol., Prog., Pronósticos, Presupuestos.

Organización: (Div. del trabajo): Jerarquías, Departamentación, Descripción de funciones.

Dirección o Ejecución: Toma de decisiones, Integración, Motivación, Comunicación, Supervisión.

Control: Establecer estándares, Medidas de corrección, Re-tro-al-imentación.

Planeación: Es determinar los objetivos y elegir cursos de acción adecuados, basado en la investigación y elaboración de un esquema detallado que se hará a futuro.

Al planear, se está viendo qué se quiere para el futuro y qué se busca para la empresa. Una planeación adecuada puede proporcionar un desarrollo adecuado de la compañía, mediante el establecimiento de los recursos, además de que ayuda a eliminar la incertidumbre, evitando corazonadas, em

pirismos e imprevistos. Al planear, se reduce un cierto grado de riesgo, ya que la moral de la gente estará en alto al saber sus objetivos y hacia dónde enfocarlos.

Los principios en que se basa la planeación son:

- a) Facticidad: es decir, se deben de realizar de acuerdo a la realidad.
- b) Objetiva y cuantificable: Basarse en hechos reales y susceptibles de medirse.
- c) Flexibles: Debe existir un colchón de seguridad para afrontar riesgos.
- d) Unidad: Debe integrarse un plan general para toda la empresa.

La planeación está conformada por las siguientes etapas:

- 1) Propósitos: que son la razón de ser, la naturaleza y carácter de cualquier grupo social.

La diferencia entre los propósitos y los objetivos, radican en que se expresan en términos cualitativos y no cuantitativos; permanecen vigentes durante todo el período de vida de la organización, y pueden abarcar un período determinado.

- 2) Objetivos: Son aquellos que "indican los resultados o fines que la empresa desea lograr en un tiempo determinado y que proporcionan las pautas o directrices básicas, hacia dónde dirigir los esfuerzos y recursos".¹

Todo objetivo, sea cual fuere, debe de establecerse en un tiempo específico y de determinarse en forma cuantitativa. Por ejemplo:

"Lograr una utilidad neta de \$15'000,000. durante los 2 próximos años".

Los objetivos de acuerdo al área que abarquen y al tiempo que comprendan, pueden ser:

- a) Generales: Abarcan a toda la empresa y a largo plazo.
- b) Departamentales: Comprenden a un área específica y son a mediano plazo.
- c) Operacionales: Que abarquen secciones o niveles más específicos y son a corto plazo.

Al establecer un objetivo, se deben de tomar en cuenta los siguientes lineamientos:

- Ser por escrito.
- No confundirlo con los medios para alcanzarlos.
- Conocido por todos los miembros de la empresa, así como entendidos.
- Deben de ser estables, para evitar confusiones.

3) Estrategias: Son los diferentes cursos de acción a seguir, que muestran la dirección de los recursos para lograr los objetivos fijados.

Al implantar una estrategia, debemos de evaluar lo siguiente: a) Determinar las alternativas que se tienen para lograr el objetivo; b) cada alternativa con sus ventajas y desventajas y c) Elegir la más adecuada y que sea la mejor.

Por otro lado, toda estrategia debe de ser clara, precisa, etc. para evitar confusiones y/o desviaciones. Por lo regular se establecen en niveles jerárquicos altos.

4) Políticas: "Son guías para orientar las acciones".²

Algunas veces, pueden llegar a confundirse las políticas con las reglas, aunque la diferencia estriba en que las primeras son flexibles y las segundas son estrictas; por

ejemplo:

Política

Las comisiones de los vendedores se pagarán de acuerdo con el volumen de ventas que éstos efectúen.

Regla

Las operaciones de ventas se realizarán solamente de contado.

Las políticas pueden ser generales para la alta gerencia; departamentales para cada uno de los departamentos y específicas para secciones y niveles interiores.

Aunque todas son independientes, deben de tener una interrelación para cumplir el objetivo principal a que esté encaminada la empresa. Además, deben de ser por escrito y redactarse claramente y con precisión; conocerse en todos los niveles en donde se aplique; revisarse con cierta periodicidad; ir acorde a los objetivos de la empresa, ser flexible, etc., ya que todo esto es importante para facilitar la delegación de autoridad, motivar al personal para tomar decisiones, indicar al personal su manera de actuar en la empresa y en sus operaciones, dar uniformidad a las decisiones, etc.

5) Programas: Es la secuencia de actividades específicas que se realizarán para alcanzar los objetivos, y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.

Las técnicas más usadas en el programa son: PERT y Ruta crítica y el logro o el fracaso de éstas va a radicar en la habilidad de jerarquizar las actividades a realizar de acuerdo a su importancia, así como al tiempo que se designe a cada actividad.

Hay programas operativos que son los que se establecen en cada sección o unidad de determinada área y las tácticas -

son aquéllas que se dan en el área, propiamente dicho.

Las ventajas que ofrece un programa es que se da información sobre el avance de una actividad, las mantienen en orden y las controlan, además que identifican a las personas responsables que las llevan a cabo, evitan la pérdida de recursos, midiendo el tiempo de inicio y término de la actividad, etc.

Al hacerse el programa, el responsable y los que lo ejecuten, deben de intervenir, además de que debe de ser factible, fácil de entender, por escrito, gráficas, etc.

Presupuestos: Son aquéllos en los que se les asignan cifras a las actividades, básicamente en cuanto a dinero dentro de la organización. Por lo regular se expresan en términos cuantitativos, son generales ya que comprenden a toda la empresa y también específicos para cada área y son siempre por tiempo determinado.

Son importantes ya que sirven como patrones de ejecución en obras monetarias; determinan los alcances de las erogaciones, representan por adelantado los gastos que tendrán las actividades, reducen al mínimo los costos, evitando gastos extras.

ORGANIZACION

"El establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social".³

La organización se hace importante, ya que es continúa .-

pues ésta está expuesta a cambios como expansión, contracción, etc., pero también mediante ésta, se establece la manera de lograr los objetivos del grupo social, evitando lentitud en las actividades, a la productividad y disminuyendo la duplicidad.

Los principios que rigen a la organización son: Del objetivo; Especialización; Jerarquía, Igualdad entre autoridad-responsabilidad; unidad de mando, difusión; tramo de control; coordinación y continuidad.

Las etapas de la coordinación son:

División del trabajo: Es separar y delimitar las actividades para realizar una función con la mayor precisión y el mínimo esfuerzo, dando lugar a la especialización en el trabajo.

Para comprender mejor la división del trabajo, se verán las siguientes etapas:

- Jerarquización: Es disponer de las funciones de la organización de acuerdo a su importancia y grado.

Es importante determinar los niveles de una empresa, de acuerdo a las jerarquías, ya que éstas determinarán la autoridad y responsabilidad que tengan, independientemente de la función que se realice.

Aquí se debe de especificar claramente el tipo de autoridad que se dará (lineal, funcional y/o staff) en cada nivel

-Departamentalización: Es la división y agrupación de funciones y actividades en unidades específicas.

La secuencia de departamentalización es la siguiente:

- Enlistar las funciones de la empresa.
- Clasificarlas
- Agruparlas por orden jerárquico.
- Asignar actividades a cada área o departamento
- Especificar autoridad-responsabilidad y obligaciones entre puestos.
- Establecer líneas de comunicación entre departamentos
- El tamaño y el tipo de organización de departamento debe relacionarse con la magnitud de la empresa.

Los tipos más usuales de organización son:

- lineal: Que va de arriba hacia abajo.

Ventajas	Desventajas
. Clara y sencilla	. Rígida e inflexible
. Util en pequeñas empresas	. No hay especialización
. Disciplina fácil de mantener	. Carga de trabajo a cierto nivel.
. Facilidad para toma de decisiones.	

- funcional: Es dividir el trabajo y establecer la especialización en cada hombre, para que cada cual cumpla sus funciones específicas.

Ventajas	Desventajas
. Mayor especialización	. Duplicidad de mando
. Alta eficiencia de cada persona	. No se define la autoridad
. Hay presión de trabajo	. Difícil localizar la responsabilidad

- lineal-funcional

Es una de las más usuales, ya que de la lineal, conserva la autoridad y responsabilidad y de la funcional, la especialización.

- staff: Es la que sirve como auxiliar para algún departamento.

Las técnicas más usuales para la organización son importantes para determinar la estructura de una empresa:

- Organigrama: que representa la estructura formal de una empresa, y puede ser de tres tipos:

a) Vertical b) Horizontal c) Circulares

- Manuales: Son aquéllos que describen en forma detallada la información acerca de la organización de la empresa, como por ejemplo: De política, de procedimiento, de bienvenida, de puestos, etc.

- Diagramas de flujo: Que es la representación gráfica de las actividades y pasos de un procedimiento.

DIRECCION

"La ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión".

La importancia de la dirección, radica en que pone en marcha lo que se establece en la planeación y la organización; establece la conducta del personal en la estructura organizacional y determina la moral de los empleados lo cual sirve de base para la productividad; mediante ésta se determina la comunicación para que la organización funcione adecuadamente.

Las etapas de la dirección son:

1) Toma de decisiones.- Es elegir el camino correcto entre

varias alternativas.

Para tomar una decisión, primero es necesario definir el problema; una vez definido, debemos de analizarlo así como a sus distintos componentes, para poder evaluar las alternativas de solución, estudiando las ventajas y desventajas de cada una.

Ya evaluadas las alternativas, se escoge la mejor y que sea menos riesgoza, para poder aplicar la mejor decisión en el problema.

2) Integración: Es el allegarse de los recursos necesarios para poner en marcha los planes de la organización. Para que la integración sea más efectiva, se tendrá que ver:

- que se tenga el hombre adecuado para el puesto adecuado
- Proveer a los individuos de los elementos y herramientas necesarios para hacer frente a su trabajo.
- Introducir al elemento humano a la organización de una manera adecuada, por medio del reclutamiento, selección, inducción y desarrollo.

3) Motivación: Es el dar al individuo cierto estímulo para lograr su buen desarrollo dentro de la organización.

4) Comunicación: Es el proceso por medio del cual se transmite y se recibe un pensamiento, información dentro de un grupo.

Dentro de la comunicación, existen por lo general tres elementos:

- emisor: en donde se origina la información
- transmisor: por medio de quien fluye la información
- receptor: quien recibe la información.

Puede ser formal, que es la que surge en la estructura for

mal de la organización, como por ejemplo:

Correspondencia, manuales, órdenes, etc. e informal, que no sigue los canales adecuados, como por ejemplo:

chismes, comentarios, etc.

La comunicación se da de manera vertical de un nivel superior a un nivel inferior o viceversa;

Horizontal en niveles jerárquicos semejantes;

Verbal se da oralmente y escrita mediante material gráfico y/o escrito.

Por todo esto, la comunicación debe de ser clara, entendible, difusa a toda la organización, moderada, etc.

Para que exista buena comunicación, se debe de ejercer una buena autoridad, la cual es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer.

La autoridad se da de dos formas:

Órdenes. Por medio de las cuales las personas transmiten a subordinados las indicaciones de que lleven a cabo, etc.

Instrucciones: Normas que se observan en situaciones semejantes.

5) Supervisión: Es el acto de vigilar y guiar a la gente, de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

CONTROL

"La evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias".⁵

→ El control es importante en toda empresa, ya que establece

El control es importante en toda empresa, ya que establece medidas correctivas en las actividades, para alcanzar los planes con éxito; se aplica a toda la organización; determina y analiza las causas que originan desviaciones para que éstas no se repitan; reduce costos en el futuro.

Debe darse control a toda la organización de manera equilibrada, fundado en los objetivos de la empresa; para esto, el control debe de ser oportuno y aplicarse antes de que se efectúe cualquier error, para que se tomen medidas correctivas y evitar desviaciones que pudieran ocasionar problemas.

El control cuenta con las siguientes etapas:

- 1) Establecimiento de estándares.- Es establecer una unidad de medida que sirva como modelo o patrón para poder llevar a cabo el control.
- 2) Medición de resultados.- Por medio de esto, se mide la ejecución y los resultados, aplicando unidades de medida como son los estándares. Para una efectiva medición de resultados, el control se valdrá de la información que se le de oportunamente, confiablemente, válida y fluida.

Una vez que se ha obtenido la información, se mide con los estándares preestablecidos, para determinar desviaciones y reportar éstas inmediatamente.

- 3) Corrección: La utilidad del control concretamente se aplica en la medida en que éste se corrija, la cual va a ser por parte de un ejecutivo, tomando en cuenta si el error fue un síntoma o una causa.
- 4) Retroalimentación.- Es básica en el control ya que por medio de ésta, la información que se obtenga se ajustará al sistema administrativo al correr el tiempo.

Dentro del control existen cuatro factores que son fundamentales al aplicar este proceso:

- | | | | |
|-------------|-----------|----------|------------|
| a) Cantidad | b) Tiempo | c) Costo | d) Calidad |
|-------------|-----------|----------|------------|

El primero se aplica en actividades en las que el volumen es importan
te.

El segundo se controlan fechas programadas.

El tercero determina erogaciones de ciertas actividades.

El cuarto determina las especificaciones que debe de tener cierto
producto o ciertas funciones de la empresa.

ELEMENTOS Y ETAPAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

- P.P. 1 Munch Galindo y José García M. Fundamentos de Admón. Ed. -
Trillas 1984, Pág. 81.
- P.P. 2 L. Munch Galindo y José García M. Fundamentos de Admón Ed. -
Trillas 1984, Pág. 88.
- P.P. 3 L. Munch Galindo Y José García M. Fundamentos de Admón. Ed. -
Trillas 1984, Pág. 108.
- P.P. 4 L. Munch Galindo y José García M. Fundamentos de Admón. Ed. -
Trillas 1984, Pág. 148.
- P.P. 5 L. Munch Galindo y José García M. Fundamentos de Admón. Ed. -
Trillas 1984, Pág. 172.

CAPITULO III**IMPORTANCIA DE LLEVAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN UNA GRANJA AVICOLA**

PLANEACION	3.1
ORGANIZACION	3.2
DIRECCION	3.3
CONTROL	3.4

CAPITULO III

Ante la necesidad del buen funcionamiento de toda organización, es fundamental señalar la importancia de llevar una secuencia lógica de pasos a seguir para el cumplimiento de los objetivos y planes de toda organización, así como para su adecuado funcionamiento.

La importancia de aplicar un proceso administrativo en una empresa ó estructura organizacional, reflejará como consecuencia el buen funcionamiento de la misma.

PLANEACION:

En toda organización avícola la planeación será de vital importancia para los fines que se persigan. Toda organización avícola busca ciertos propósitos para beneficio propio y para un beneficio social.

Los propósitos del Centro Avícola son el de dar a la comunidad un servicio adecuado, proporcionando todo tipo de animales (aves) para su alimentación.

Los propósitos de la granja se lograrán en la medida en que se alcancen los objetivos; esto es, de acuerdo a lo que se haya establecido como lo primordial por alcanzar, con ésto el objetivo fundamental de la granja es dar un buen servicio a la comunidad, mediante la distribución de paquetes familiares avícolas.

Toda granja debe de contar con objetivos de índole general así como particular.

Para que los objetivos de la granja sean alcanzables, habrán ciertas políticas que actúen sobre los objetivos; hay organizaciones que no cuentan con las políticas idóneas, por lo cual los objetivos son inalcanzables muchas veces.

Los objetivos y políticas deben de ser conocidos por toda la organización para que sean alcanzables, se unifiquen criterios y no se pierda

el propósito fundamental.

Para lograr lo que se busca (objetivos) se deberán de contemplar las estrategias a seguir para lograr ese fin, es decir, los diferentes caminos que podemos tomar en un determinado momento.

Por ejemplo, en la granja avícola se debe de ser objetivo en cuanto a apreciación, ya que si se va a investigar sobre quién nos da el mejor precio en alimentos para aves, se contemplará desde la imagen de la empresa, hasta la calidad del producto, así como ver las ventajas y desventajas de la compañía, para tomar la mejor elección.

Por otro lado, la importancia de llevar a cabo programas es determinante, ya que sin éstos no se sabría el tiempo en que se pretende alcanzar lo que se quiere. Por tal motivo, en toda organización agrícola el programa es importante tanto para la misma organización como para la comunidad. Por ejemplo, en cuanto a incubación de huevo, se debe de contemplar desde que el huevo es empollado hasta el momento en que nace el producto. Todo lleva determinado tiempo que, de no medirse, se vendría para abajo lo cual traería como consecuencia un elevado costo de operación, así como la pérdida del producto.

Además, toda organización avícola debe de llevar un presupuesto (control presupuestal), en cuanto a costo de alimentación, almacenaje, adquisición de maquinaria y estudiar los beneficios que traerán éstos; los presupuestos deben de abarcar a toda la organización y no solamente a las áreas productivas, aunque sea por tiempo determinado.

ORGANIZACION.

En cuanto a organización, debe de estar estructurada de la mejor manera, contemplando aspectos referentes a jerarquías, descripción de funciones, departamentalización, etc.

Por lo regular, en estos centros se vislumbran áreas como Producción, Administración y Capacitación.

Para é^llo, deben de existir diferentes niveles jerárquicos para establecer una adecuada comunicación y un orden en las actividades, para lo cual se fijará la autoridad que corresponda a cada nivel, así como la responsabilidad del mismo.

Para é^lsto, se dará la división del trabajo, para dar un cierto grado de especialización y para delimitar las actividades y llevarlas a cabo con cierta precisión. Por ejemplo, en las áreas productivas de la granja en donde se utiliza mucho el empirismo en cuanto a incubación, lavado de equipo, alimentación de las aves, abrir cortinas para buena ventilación de las aves, etc.

También es necesario la departamentalización en las áreas para listar funciones, clasificarlas, especificar puestos, etc.

Se debe de observar qué tipo de organización se empleará de acuerdo a las necesidades de la granja y con el personal con que se cuenta.

Para tal efecto, se usarán organigramas de la granja para ver la organización que se dará en cuanto a su tamaño, espacio, número de personal en cada área, etc., para así asignar a cada persona su lugar dentro de la misma: caseteros, doctores, director, personal administrativo, veterinarios, etc.

Es importante mencionar los manuales en esta etapa, ya que servirán de guía para ver lo que se tiene que hacer específicamente; principalmente en el área de producción, ya que se utilizan muchos procedimientos para el cuidado de las aves. Detallar lo que hará un casetero desde que pone a incubar los huevos hasta que éstos se reproducen.

DIRECCION.

En la granja es importante tener una dirección adecuada para lograr los objetivos que ésta se propone y todo esto se hará por medio de una buena comunicación y supervisión que se de a los obreros que en é^llla laboran.

Para tener una buena dirección debemos de basarnos en las tomas de decisiones que se hagan en la granja, como pudiera ser el escoger al mejor proveedor de alimentos para aves, la mejor incubadora, ver quién ofrece el mejor precio en cuanto a distribución de granos, medicinas, etc.

Aquí influye la decisión y el criterio de la persona que determina la situación; es decir, ser un buen líder y tomar buenas y acertadas decisiones.

Otro aspecto fundamental para la buena dirección, es el de integrar al personal de una manera adecuada. Para tal efecto, se verán los recursos con que cuenta la organización.

Para la organización avícola un elemento importante es el humano, ya que si no cuenta con la mano de obra necesaria, no podrá cumplir con sus objetivos.

Debe de existir armonía entre las personas que laboran en la granja, desde el Director de la misma, personal administrativo, veterinarios, incubadores, caseteros, etc.

Para la buena integración, el área administrativa y de capacitación de la granja, deberá de hacer que todo el personal conozca el funcionamiento de la granja.

Esto se hará mediante la comunicación adecuada que se de entre el personal de la granja así como entre los diferentes niveles jerárquicos que en ella existan.

Para ello, debe de existir un solo jefe para cada sección, ya que la comunicación puede ser difusa e inadecuada, lo que ocasionaría que lo que se dice no se capte de manera aceptable.

Sobre todo en el área de capacitación de la granja avícola, no debe de existir mala comunicación, ya que la gente que acude ahí podría malinterpretar lo que se le diga y se pondría en peligro el objetivo

principal de la empresa.

Para que ésto sea efectivo, también influyen los estímulos que se le den a la gente que allí labora; de esto se encargará el personal administrativo mediante la motivación que se le brinde al personal.

Si el personal de la granja tiene estímulos y se siente apoyada por sus superiores, ésto dará como resultado una buena producción y por ende, el buen funcionamiento en el centro avícola.

Por ejemplo, si a un incubador se le dice que trate de mejorar su cuidado en lo que se refiere a incubación del huevo, y se le dará una recompensa, se le está motivando y como resultado, la producción será más provechosa y mejor.

Claro, que algo puede salir mal, pero para eso están los supervisores, los cuales reportan el buen o mal funcionamiento dentro de sus áreas; por decir, vigilará método de incubación, de capacitación, de criaderos, para anotar sus inquietudes con el fin de mandar los reportes a sus respectivos jefes y evitar posibles fallas. (función más acertada del control).

CONTROL.

El control en las granjas avícolas es de suma importancia para evitar retrasos, pérdidas, muertes, etc. Esto es, toda organización avícola requiere de controles para su buen funcionamiento; para éllo, se establecen normas de calidad, estándares de producción, de mortalidad, de consumo de alimento, etc., para hacer correcciones y tomar éstas como base para el futuro.

Por lo regular en las granjas, los controles los llevan los médicos Veterinarios y los técnicos avícolas, para evitar retrasos y peligro en la producción.

Una vez determinados los controles, se hace una medición de resultados en cuanto a lo que se planeó; esto dará como resultado evitar pro-

bienes y desviaciones.

Para ésto, se toma en cuenta la calidad, ya sea buena o mala, del pro ducto que se obtenga, lo que haya costado ese producto en cuanto a in versión (\$), el tiempo que se haya retrasado la producción y ver en qué cantidad afectó a los demás productos.

Todo esto dará paso a la retroalimentación y por medio de ésta se podrán volver a elaborar planes o mejorar procedimientos para encauzar a la organización hacia nuevos y mejores objetivos, con el fin de que den un buen y adecuado servicio a la comunidad.

CAPITULO III

ORGANIZACION AVICOLA

3.1 ORIGEN DE LA ORGANIZACION AVICOLA

3.1.1 ANTECEDENTES DE LA AVICULTURA.

3.1.2 ¿ QUE ES UNA ORGANIZACION AVICOLA ?

3.1.3 ORGANIZACION AVICOLA EN MEXICO.

3.2 ALGUNAS CAUSAS Y PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

3.3 SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

3.4 IMPORTANCIA DE LA PRODUCCION AVICOLA EN MEXICO.

3.1.1.

ANTECEDENTES DE LA AVICULTURA

La incubación artificial, bien puede decirse, se practica desde hace miles de años, solo que de manera muy diferente a las actuales.

Se tienen antecedentes de que ya se practicaba este tipo de incubación desde tiempos muy remotos tanto en Egipto como en China.

EGIPTO.

A este pueblo se le deben varios principios de las ciencias, entre ellos la incubación artificial, que se practicaba desde el siglo IV ac. y que es un vestigio de lo que era en ese entonces la avicultura y que es fundamento de esa industria.

En este tiempo, lógicamente no contaban con reguladores automáticos de temperatura, los cuales suplían con el medio ambiente natural.

"Las instalaciones para incubar, estaban constituidas por largos y grandes hornos contruidos de tabique con doble pared; aquí colocaban un gran número de huevos y por medio de fuego suave y controlado, mantenían una temperatura adecuada constante, ideal para la incubación, logrando así conseguir su objetivo".

CHINA.

En este país la incubación artificial se ha venido practicando por lo menos desde el año 246 a.c.

El método utilizado por los Chinos para incubar los huevos de gallinas consistía en introducir cestas llenas de huevos en grandes tinajas de barro, las cuales en el fondo tenían una puerta por donde se les introducía el carbón vegetal, el cual daría la temperatura adecuada para la incubación.

De esta manera a los 4 días se separaban los huevos estériles, no aptos para producir y se enviaban a las tiendas para ser vendidos. Al resto, se les mantenía en los cestos para seguir el proceso de incubación.

Los huevos que seguían en el proceso, permanecían 11 días más en los cestos y luego se pasaban a otras bandejas por 10 días más, dentro de las cuales nacían los pollos. Este sistema se generalizó por todo el sudeste de Asia.

Algunos otros antecedentes que se pudieran mencionar se sitúan en América, en Estados Unidos, cuando en 1844 Cantelo construyó la primera incubadora la cual funcionaba a base de agua calentada con carbón.

En el período de 1870 a 1883, se registraron 12 patentes de incubadoras y había tanto interés en esto que se registraban un promedio de 10 máquinas anualmente en la oficina de patentes.

3.1.2

¿ QUE ES UNA ORGANIZACION AVICOLA ?

Al surgir el mundo, esa ciencia que es la Zootecnia, la cual enseñó al hombre a conocer y explotar a los animales domésticos, la avicultura no pudo sustraerse a su influencia y en países varios se estudiaron las razas de gallinas y demás aves domésticas, aplicándose a su crianza y explotación los principios de tal ciencia, seleccionando y mejorando las condiciones en que se tenían las aves, sometiénolas a regímenes de alimentación especial, etc.; así la avicultura logró un progreso, que ha ido acrecentándose en los últimos años.

Luego de esta breve explicación del surgimiento de la avicultura, veremos a continuación en qué consiste o qué es una granja avícola.

" Una planta avícola es una derivación del grupo agropecuario, el que significa etimológicamente AGRO-TIERRA; PECUARIO-ANIMALES, tenemos que a su vez el significado de avicultura, etimológicamente es: Avi-Ave; Cultura-Cultivo, de aquí que una planta u organización avícola es el lugar que se ha destinado para la explotación de las aves domésticas".

3.1.3

LA

ORGANIZACION AVICOLA EN MEXICO

En México, los avicultores están coordinados y organizados por medio de la U.N.A. (Unión Nacional de Avicultores).

Esta unión representa los intereses de carácter general de la avicultura y trata de implantar los métodos científicos, prácticos y económicos, que permitan organizar y aumentar la producción avícola a fin de incrementar su rendimiento.

Organiza económicamente a los avicultores a efecto de eliminar intermediarios.

Promueve la instalación en los lugares que se crea conveniente, de plantas de industrialización y transformación de productos y sub-pro - ductos avícolas, así como de almacenamiento y conservación de los mis - mos, para regular el mercado evitando abarrotamientos y escasez de óllos.

Esta unión establece un servicio de información eficiente y oportuno entre sus asociados sobre cotizaciones de productos avícolas en los - mercados.

La Unión Nacional de Avicultores está constituida por:

- un consejo directivo formado por un presidente, un secretario, ocho vocales y tres vocales suplentes.
- un consejo de vigilancia formado por un presidente, un secretario y una vocal.
- dos delegados ante la Cámara Nacional Ganadera.
- un gerente general de la Unión Nacional de Avicultores.

Para proporcionar a los avicultores todos los servicios que esta orga - nización ofrece, la Unión cuenta con asociaciones y secciones en todos los Estados de la República.

Actualmente la Unión cuenta con 75 asociaciones y 5 secciones que se encargan de los trámites necesarios que los avicultores deben hacer para la adquisición y venta de cada una de las especies.

Por lo antes citado, tenemos que, la organización avícola en México está constituida por la Unión Nacional de Avicultores, así como por las asociaciones y secciones que la forman.

A esta unión pertenecen todos los medianos y grandes productores avícolas, ya que los que se consideran pequeños en este sector, producen únicamente para el consumo familiar.

3.2

ALGUNAS CAUSAS DE LOS PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

La avicultura en México se enfrenta a diversos problemas inherentes a su organización, crecimiento y economía que se detallan a continuación

A) Problemas relativos a la relación entre los costos y los precios de venta.₁

Este problema se debe principalmente a que los costos de la materia prima han sufrido una alza constante en los últimos años y por el contrario, los precios de venta al consumidor son de gran inestabilidad, por lo que tienden a la disminución.

De los factores que han intervenido en el aumento de los costos en cuanto a los principales ramos de la avicultura (el huevo y la carne), el principal es el aumento a los nutrientes de las aves, ya que no existe un control sobre los costos por existir un monopolio de grandes empresas que aumentan éstos arbitrariamente.

Lo anterior se da ya que por la gran producción de estas empresas, el comercio exterior de esta rama está cerrado en su mayoría, por lo que eliminan la competencia y a falta de controles, aumentan los precios de nutrientes para aves.

Esto también ocasiona que el precio al consumidor se maneje de manera creciente, ya que los granjeros, al sacar su producción, pretenden se les pague al contado, lo cual los menudistas no lo pueden hacer y los productores tienen que acudir a los acaparadores, aceptando cualquier precio que éstos les den.

B) Problemas relativos a la eficiencia de las empresas.₂

Uno de los principales problemas que aquejan a los avicultores es la falta de tecnología adecuada.

Es de suponer que cuando una empresa avícola lleva a cabo las 3 fases

principales de la producción avícola (pastura, carne y reproducción), se podría decir que está en su mejor momento, pero esto también dependerá de la tecnología con que ésta cuente.

Según información recabada entre uniones de avicultores, éstos progresos no se han extendido hasta las pequeñas granjas y operan con costos más altos que los demás y por lo tanto son menores sus rendimientos.

El Gobierno Federal, conjuntamente con la Secretaría de Agricultura y Ganadería, ha querido extender sus programas en cuanto a tecnología, para evitar la desaparición de los pequeños productores, lo cual ha sido imposible, por falta de recursos económicos.

C) Problemas relativos a las disponibilidades de financiamiento.³

Este problema es fundamental, para que una organización avícola salga a flote, ya que al no contar con el financiamiento adecuado, por lo regular tienden a desaparecer.

Dicho en otra forma, una vez que el granjero establece su organización avícola, obtiene crédito de las fábricas productoras de nutrientes, con el compromiso de comprar los alimentos que produzca la fábrica en cuestión.

Una vez hecha la transacción, los productores de alimentos (nutrientes), están en la libertad de cambiar el precio de los mismos a su gusto.

Por lo que respecta al financiamiento bancario, los granjeros se quejan de que el crédito es escaso y además caro, por los altos intereses que cobran estas instituciones, además de que no todos los pueden obtener por no contar con la garantía prendaria o exigida al otorgárseles dichos financiamientos.

D) Problemas relativos a la nacionalidad de las inversiones, por la participación en gran escala del capital extranjero.⁴

Todos los problemas anteriores se agrandan más por el hecho de que el capital extranjero tenga una participación cada vez mayoritaria en esta actividad.

Esto se debe a que cuando al propietario no recibe los créditos o financiamientos que necesita, vende a precios menores de lo que en realidad debería de vender.

Esto trae como consecuencia que exista un monopolio del mercado en cuanto a la inversión extranjera, lastimando con éllo la economía nacional.

E) Problemas relativos a la organización de los productores.

Otro de los principales problemas, que además ha contribuido a que no se resuelvan los demás, ha sido la falta de organización de los productores avícolas, por lo que los resultados esperados de la producción y la distribución siguen en espera de su mejor momento.

Aún cuando se resolvieran los problemas anteriores, no serviría de nada ya que al existir una mala organización todo se vendría abajo y es por esto que las empresas pequeñas y hasta las grandes llegan a desaparecer.

ALGUNAS CAUSAS O PROBLEMAS A LOS QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

**P.P. 1 - 5 Moreno Kalvtk Fco., Administración Agropecuaria. Tesis -
U.N.A.H. 1982, Pág. 12-17.**

3.3

SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

A) Al nivel de los productores.₁

- 1) Elevar el nivel tecnológico de la producción, mediante la introducción de especies avícolas mejoradas, la modernización de las instalaciones y el mejoramiento de los métodos de producción.
- 2) Aumentar el tamaño medio de las granjas para aumentar el volumen de la producción de aves.
- 3) Crear un control programado de la producción, a fin de que satisfaga a la demanda del mercado interno y a las posibilidades reales de exportación de los productos.

B) Al nivel de los proveedores de materias primas.₂

- 1) Controlar los precios de alimentos para las aves, de manera que correspondan a los costos de fabricación y a un beneficio razonable.
- 2) Evitar que las empresas productoras de alimentos absorban las granjas.

C) Al nivel de la distribución de los productos.₃

- 1) Crear consorcios y uniones de avicultores e introductores dedicados a la distribución de huevo y carne al mayoreo, a fin de que se beneficien de la actividad avícola.
- 2) Controlar los precios del huevo y la carne ya que, si se toman las medidas correctas, los precios al menudeo bajarán a medida que los costos de producción bajen.
- 3) Promover el consumo de los productos avícolas nacionales en los mercados fronterizos.
- 4) Hacer campañas publicitarias al huevo y a la carne de ave al reducirse los precios al menudeo.

D) Al nivel del financiamiento.₄

- 1) Dar a los granjeros el crédito suficiente, oportuno y barato, - conjuntamente con instituciones nacionales de crédito relacionadas con la actividad agropecuaria.

3.3

SOLUCIONES A LOS PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA AVICULTURA EN MEXICO.

P.P. 1 - 4 Moreno Kalvt. Fco., Admón. Agropecuaria, Tesis U.N.A.M. -
1982, Pág. 18-19.

3.4

IMPORTANCIA DE LA PRODUCCION AVICOLA EN MEXICO.

Esta ciencia (Avicultura) en los últimos años ha experimentado una gran expansión, debido en gran parte al aumento de la producción avícola la cual está compuesta por 3 grandes ramas: Producción de Huevo, Producción de carne y Reproducción de aves.

Hasta hace pocos años, la avicultura no había tenido problemas en su desarrollo, ya que era una actividad nueva y no alcanzaba a cubrir la demanda de un mercado grande, debido a su poca capacidad de producción.

Pero en la actualidad y gracias al apoyo brindado a esta rama de la agricultura, se han logrado evitar las importaciones, casi totalmente, para satisfacer la demanda existente, debido principalmente a las siguientes razones:

- A) "En el caso del huevo, ha habido gran crecimiento de la producción y debido a que las posibilidades de producción son tales, que últimamente se ha contado con excedentes para la exportación".₁
- B) "Lo mismo ha ocurrido con la importación de carnes frescas de ave y también con aves de corral vivas, exceptuando los que constituyen pies de cría".₂

La producción existente de aves y de carne de éstas, refleja la importancia de esta actividad según estimaciones de la Secretaría de Agricultura y Ganadería; en los últimos años la población agrícola ha pasado poco más de 54 a 72 millones de aves, lo cual coloca a México en un 50. lugar mundial a proximado de existencias avícolas.

En lo referente al huevo, la producción se calculaba entre 3.5 y 5.0 millones de unidades, dejando con esto a México en el 14avo. lugar entre los países avícolas.

Desde otro punto de vista, la avicultura es importante en razón de que

puede significar para los campesinos mexicanos una posible solución a la situación de inseguridad en que están, ya que al extenderse la agricultura, entre los campesinos podrían contar con una actividad permanente que les podría proporcionar ocupación, buenos ingresos, mejor alimentación y un mercado menos inestable que el de los productos de la agricultura.

La avicultura en México es actualmente una principal fuente donde se genera la proteína de origen animal que consume la población de nuestro país.

El huevo y la carne de pollo, guajolote y otras especies, que se producen están presentes en la mesa de todos los estratos que componen nuestra sociedad. Esto es posible debido a que con nuestra producción satisfacemos la demanda de nuestro producto poniéndolo a un precio alcanzable a todos los niveles de la población.*

En el último informe de Gobierno se afirmó que el PIB del sector agropecuario y forestal se incrementó en términos reales en un 3.1% en el primer año y en 2.2% en el segundo.

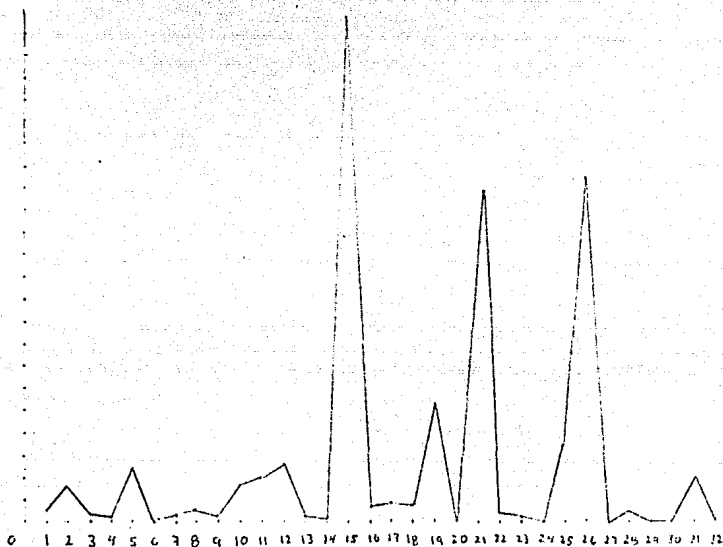
En el subsector pecuario, los esfuerzos se centran en elevar la productividad por medio de programas de mejoramiento genético de población - bobina, sanidad animal e infraestructura pecuaria.

*

Anexos 3, 4 y 5.

Estadísticas sobre la producción avícola.

1.- Aves ponedoras de huevo en 1985, por estados de la república.



Como se puede observar, México cuenta con 3 estados principales productores de aves ponedoras de huevo.

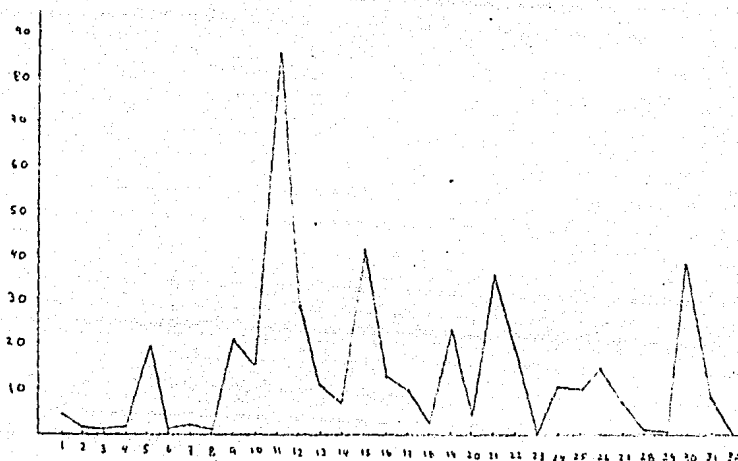
1o. Jalisco	-	22'957,120
2o. Sonora	-	15'339,913
3o. Puebla	-	14'194,642

Además en todos los estados de la República se produce esta especie pero en diferente escala,* con ésto, México es autosuficiente en la producción de aves ponedoras y por lo tanto en la producción de huevo.

En 1985 se obtuvo una producción de huevo de 1'067,408 tons.

* Ver anexo 1.

2.- Pollo para consumo en 1985 por estados de la República.



En cuanto a la producción de pollo, México cuenta con 4 grandes productores:

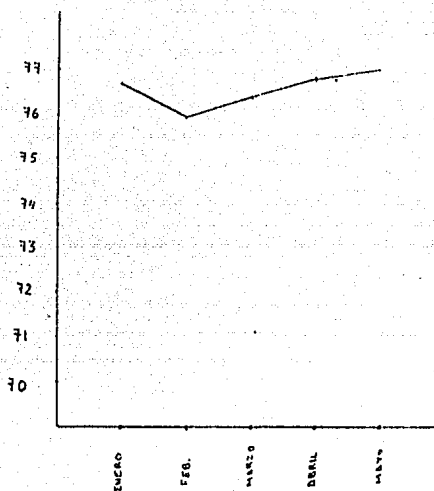
1o. Estado de México	- 85'230,969
2o. Jalisco	- 41'996,123
3o. Veracruz	- 38'229,613
4o. Puebla	- 35'786,005

Como podemos apreciar, los 32 Estados de la República producen esta especie aunque en diferente escala, con ésto se alcanza a cubrir la demanda existente de pollo, pudiendo observar que es una gran contribución en la producción de alimentos de México.*

*Ver anexo 2

3. Ponedoras de huevo en 1986.

Enero	76.7	millones de aves.
Febrero	76.0	"
Marzo	76.5	"
Abril	76.8	"
Mayo	77.1	"



A N E X O 1

INVENTARIO DE AVES PONEDORAS DE HUEVO EN PRODUCCION POR ESTADO 1985.

<u>ESTADO</u>	<u>AVES EN PRODUCCION</u>
1.- AGUASCALIENTES	256,338
2.- BAJA CALIFORNIA NORTE	1'567,676
3.- BAJA CALIFORNIA SUR	194,638
4.- CAMPECHE	87,936
5.- COAHUILA	2'379,250
6.- COLIMA	66,682
7.- CHIAPAS	178,655
8.- CHIHUAHUA	490,724
9.- DISTRITO FEDERAL	178,700
10. DURANGO	1'797,986
11. ESTADO DE MEXICO	1'802,940
12. GUAHUJATO	2'780,179
13. GUERRERO	337,646
14. HIDALGO	275,765
15. JALISCO	22'957,129
16. MICHOACAN	768,579
17. MORELOS	844,632
18. NAYARIT	785,630
19. NUEVO LEON	5'264,756
20. OAXACA	116,237
21. PUEBLA	14'194,642
22. QUERETARO	580,172
23. QUINTANA ROO	79,379
24. SAN LUIS POTOSI	48,100
25. SINALOA	3'709,171
26. SONORA	15'339,913
27. TABASCO	108,693
28. TAMAULIPAS	640,000
29. TLAXCALA	53,708
30. VERACRUZ	61,921
31. YUCATAN	2'374,008
32. ZACATECAS	157,770
TOTAL NACIONAL:	80'401,761

FUENTE: G.E.E. - U.N.A.

A N E X O 2

PRODUCCION DE POLLO FINALIZADOR POR ESTADO - 1985.

<u>E S T A D O</u>	<u>NO. DE POLLOS ANUALES</u>
1.- AGUASCALIENTES	4'601,952
2.- BAJA CALIFORNIA NORTE	1'778,513
3.- BAJA CALIFORNIA SUR	1'652,628
4.- CAMPECHE	1'765,287
5.- COAHUILA	19'619,100
6.- COLIMA	1'630,975
7.- CHIAPAS	2'224,835
8.- CHIHUAHUA	1'843,807
9.- DISTRITO FEDERAL	20'898,904
10. DURANGO	16'039,778
11. ESTADO DE MEXICO	85'230,969
12. GUANAJUATO	28'152,000
13. GUERRERO	10'388,914
14. HIDALGO	7'182,225
15. JALISCO	41'996,123
16. MICHOACAN	13'006,800
17. MORELOS	10'809,450
18. NAYARIT	2'627,455
19. NUEVO LEON	23'875,740
20. OAXACA	4'766,807
21. PUEBLA	35'786,005
22. QUERETARO	19'544,171
23. QUINTANA ROO	1'247,695
24. SAN LUIS POTOSI	10'939,061
25. SINALOA	10'500,300
26. SONORA	15'667,534
27. TABASCO	7'298,161
28. TAMAULIPAS	2'701,079
29. TLAXCALA	1'266,251
30. VERACRUZ	38'229,613
31. YUCATAN	8'257,388
32. ZACATECAS	1'546,965
TOTAL NACIONAL:	435'075,675

FUENTE: G.E.E. - U.N.A.

A N E X O 3

PRECIO DE HUEVO EN -1985-

PRODUCTOR	P U B L I C O			
	T. AUTOSERV.	MERCADO	ABARROTES	
ENERO	159.2	191.0	179.3	193.5
FEBRERO	153.3	181.0	185.5	184.4
MARZO	123.0	169.0	182.1	185.1
ABRIL	128.4	167.4	175.1	182.1
MAYO	117.2	174.1	179.2	183.2
JUNIO	129.5	163.8	173.3	181.7
JULIO	183.6	196.6	204.6	205.7
AGOSTO	205.7	222.2	227.1	225.1
SEPTIEMBRE	213.33	236.79	239.40	237.83
OCTUBRE	224.58	256.63	260.32	255.11
NOVIEMBRE	223.26	249.68	262.13	255.83
DICIEMBRE	222.30	248.43	261.75	253.89

FUENTE: G.E.E. - U.N.A.

ANEXO 4

PRECIO DEL POLLO - 1985 -

	<u>T. AUTOSERV.</u>	<u>MERCADO</u>	<u>POLLERIA</u>	<u>ROSTIZADOS</u>
ENERO	477.5	401.7	447.5	800.0
FEB RERO	488.8	309.4	425.8	683.7
MARZO	599.6	332.2	371.5	638.0
ABRIL	475.2	362.0	387.1	528.6
MAYO	513.7	336.5	353.3	537.5
JUNIO	455.7	399.6	424.4	543.2
JULIO	482.4	420.7	442.2	543.2
AGOSTO	599.8	547.7	561.1	783.5
SEPTIEMBRE	662.95	515.20	540.67	801.0
OCTUBRE	597.51	428.04	450.95	874.28
NOVIEMBRE	552.95	479.80	449.60	898.00
DICIEMBRE	596.14	483.88	514.44	829.16

FUENTE: G.E.E.- U.N.A.

A N E X O 5

PRECIO DE POLLO EN - 1 9 8 6 -

	<u>POLLO EN PIE</u>	<u>POLLO PROCESADO</u>
ENERO	344.84	421.05
FEBRERO	423.04	521.16
MARZO	423.04	521.16
ABRIL	466.46	559.58

PRECIO DEL HUEVO AL PRODUCTOR
1 9 8 6

ENERO	236.13
FEBRERO	297.86
MARZO	297.86
ABRIL	300.68

FUENTE: G.E.E. - U.N.A.

C A S O P R A C T I C O

- 1) **OBJETIVO**
- 2) **ANTECEDENTES**
- 3) **METODOLOGIA**
- 4) **MARCO DE REFERENCIA**
- 5) **CONCLUSIONES**
- 6) **RECOMENDACIONES**

C A S O P R A C T I C O

Empresa: Centro de Capacitación y mejoramiento genético,
Pista de riego y canotaje "Virgilio Uribe" (Cuernavaca).

Objetivo: Lo que se pretende demostrar con esta investigación es que -
en esta granja no se aplica adecuadamente el proceso adminis-
trativo y que con la adecuada aplicación de éste, la granja -
se puede convertir en una empresa funcional y productiva.

Antecedentes:

El centro de capacitación y mejoramiento genético pertenece actualmen-
te a la delegación de la SARH en el D.F.

Pasó a ser parte de ésta el 1o. de Mayo de 1981; anteriormente dependía
de la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Agropecuario del D.F.

Actualmente la SARH cuenta con 96 centros de capacitación y mejoramien-
to genético, distribuidos en toda la República.

De la SARH dependen varias sub-secretarías, dentro de las cuales se en-
cuentra la subsecretaría forestal agrícola y ganadera, la que a su vez
se divide en delegaciones las cuales tienen diversos programas; uno de
ellos es el programa ganadero, el cual se divide en 3 subprogramas, -
que son: de normatividad; de servicios técnicos especializados y de -
centros de capacitación y mejoramiento genético, objeto de nuestra in-
vestigación.

S A R H

Subs^ría. forestal, Agrí-
cola y Ganadera.

Delegación D.F.

Programa Ganadero

Subprograma Cen-
tros de capaci-
tación y mejora
miento genético

La principal función de este centro es la producción de paquetes familiares así como la capacitación impartida a comunidades, con el objeto de mejorar la dieta alimenticia de la niñez, así como la familiar.

El programa nacional de paquetes familiares se inició aproximadamente hace 29 años por parte de la SARH de la Dirección de Avicultura y Especies Menores.

Este centro cuenta con 3 áreas específicas:

- A) Producción
- B) Administración
- C) Capacitación

A) PRODUCCION

La función principal de esta área es la de producir paquetes familiares, dentro de los cuales se encuentran los siguientes:

<u>Paquetes familiares</u>	<u>Especie</u>	<u>Contenido</u>
1	Pollitos	10 hembras y 2 machos de 4 semanas

2	Pavitos	10 aves mixtas de 5 semanas de edad.
3	Patitos	12 aves mixtas de 4 semanas de edad.
4	Codornices	50 aves mixtas de 4 semanas de edad.
5	Conejos	5 hembras y 1 macho de 70 días de edad.
6	Abejas	Colmenas completas.

El proceso de producción abarca desde la incubación de huevos en el caso de las aves hasta que la especie está en la edad adecuada para formar los paquetes.

El horario que existe en esta área es de 7:00 am a 15:00 - pm. de Lunes a Viernes, dentro del cual se llevan a cabo - las siguientes actividades:

- Los caseteros revisan la mortalidad y temperatura de la respectiva caseta; administran el alimento, lavan el equipo de bebederos y colocan agua limpia en los mismos.

- Cuando los médicos de producción lo consideran necesario se les aplica a las especies el medicamento necesario; se abren las cortinas para dar ventilación y evitar malos olores.

- Se revisa el estado de salud de la parvada y se notifica al médico del área. Se hace asco general alrededor de las casetas y se lava y desinfecta el equipo.

- Cada casetero tiene a su cargo alrededor de 5000 aves como máximo, para que se les preste la atención adecuada.

- Los médicos se encargan de controlar esta serie de actividades así como el proceso de incubación, nacimiento y producción, así como controlar el estado de salud de todas

las especies y sus condiciones hasta que están aptos para -
la formación de los paquetes.

La capacidad instalada del área es:

En el caso de pollos, tres casetas con capacidad para 24,000
aves; dos casetas con capacidad para 5000 pavos; una caseta
con capacidad para 2000 patos; dos casetas con capacidad pa
ra 12,000 codornices; dos casetas con capacidad para 700 co
nejes; una sala de incubación de 3 gabinetes con capacidad
para 60,000 huevos; una nacedora con capacidad para 20,000
huevos y en cuanto a abejas se cuenta con 100 colmenas.

B) CAPACITACION

Esta área tiene como función impartir cursos y pláticas, no tan solo a las personas que adquirieren los paquetes sino también a todas aquellas personas interesadas en tomar cursos sobre:

- Avicultura que es lo referente a gallinas.
- Anacultura - patos.
- Meleagricultura - pavos.
- Cotornicultura - codornices.
- Apicultura - abejas
- Cunicultura - conejos.
- Curtiduría y Peletería que es el trato que se les da a las pieles de los animales.

C) ADMINISTRACION

Las principales funciones que realiza el área administrativa son:

1.- Necesidades de insumos: Como son compra de alimentos, - medicinas, combustibles, lubricantes, materia prima (viruta, pacas de paja), refacciones, madera, etc.

Para allegarnos de insumos se requiere que los proveedores estén registrados, es decir, que sean causantes mayores; se pide cotización al proveedor y después se manda a sorteo.

Este proceso se lleva a cabo cuando es para compras mayores de un millón de pesos.

Las gestiones para consumo de los insumos se dividen en dos partes:

a) programar las compras de acuerdo a las necesidades y calendarización respectiva.

b) se almacena y se lleva el control respectivo en el almacén.

2. Control Presupuestal.

Los objetivos parten del presupuesto de cada año. Se hace el seguimiento y aprovechamiento en cuanto al tiempo marcado para cumplir las metas programadas.

Este presupuesto se ve afectado en base a las necesidades de la granja.

Todo gasto debe de llevar un comprobante.

3.- Ingresos a la Oficina Federal de Hacienda.

Estos ingresos se realizan semanalmente para llevar un control de los mismos. Se hace un oficio en el que se pone el número de cuenta al que se deposita el dinero y éste va directamente a la Tesorería.

4.- Control del personal.

Aquí se lleva una lista de asistencia e inasistencia del personal, además de que se manejan días económicos, vacaciones, horas extras, etc.

5.- Control de combustibles.

Se lleva mediante vitácoras con respecto al kilometraje y consumo de gasolina.

El consumo promedio de gas en la planta es de 8,000 lts. mensuales.

6.- Requisiciones.

Es un paso a seguir para que se otorgue la compra en base a las necesidades.

7.- Manejo de tiempo.

Se llevan listas de asistencia e inasistencia del personal

de toda la organización.

8.- Manejo de almacén de productos de consumo.

Existe un almacén general en la granja; el control de éste lo lleva un almacenista por medio de vale de salidas y entradas de almacén, los cuales son autorizados por el médico del área que lo solicita.

9.- Manejo de almacén de maquinaria y equipo.

Este es manejado por el administrador mediante requisiciones para mantener un stock de productos nivelado.

10. Mantenimiento e Intendencia.

Existe un encargado de mantenimiento de la maquinaria y equipo y uno de Intendencia que se encarga del aseo y de la limpieza del Centro.

Para la mejor apreciación de la estructura de este Centro, se anexa el siguiente organigrama:

METODOLOGIA

La investigación se hará por medio de entrevistas a:

- 1.- Director General
- 2.- Administrador
- 3.- Producción (médicos)
- 4.- Capacitación (médico)

Se hará un tipo de cuestionario para cada uno de los puestos antes mencionados, pero para el área de Producción, se hará un cuestionario para ambos médicos.

En este caso no se tomó una muestra representativa ya que el personal que labora en la granja no es muy numeroso.

El estudio también se auxilió por medio de la observación directa.

Entrevista al Director General

- 1.- ¿Qué concepto tiene usted de la Administración?
- 2.- ¿Cuáles considera que son los objetivos de la granja?
- 3.- ¿Considera que los objetivos se cumplen?
- 4.- ¿Quién fija los objetivos en la granja?
- 5.- ¿Trata usted de conjuntar los objetivos particulares con los generales?
- 6.- ¿Cuáles considera usted que son las políticas en la granja?
- 7.- ¿Las políticas van de acuerdo a los objetivos?
- 8.- ¿Son conocidas las políticas y objetivos por su personal?
- 9.- ¿Se tiene organigrama en su empresa?
- 10.- ¿Cree usted que el organigrama que se tiene es funcional?
- 11.- ¿Existe algún tipo de manual en la granja?
- 12.- ¿Cómo considera la comunicación dentro de la granja?
- 13.- ¿Llevan algún método de selección de personal?
- 14.- ¿Se dá capacitación en la granja a sus empleados?
- 15.- ¿Lleva a cabo juntas periódicas con su personal?
- 16.- ¿Existe algún tipo de comité en la granja?
- 17.- ¿Maneja algunas formas de control, como son personal, producción, etc.?
- 18.- ¿Considera importante la retroalimentación?
- 19.- ¿Cómo considera usted a su empresa en cuanto al tamaño?
- 20.- ¿Puede enunciar sus funciones específicas?

Entrevista al Administrador

- 1.- ¿Cuáles considera que son los objetivos de la granja?
- 2.- ¿Quién fija los objetivos?
- 3.- ¿En qué forma divide usted los objetivos de la granja?
- 4.- ¿Cuáles son las políticas de la granja?
- 5.- ¿Las políticas van de acuerdo a los objetivos?
- 6.- ¿Son conocidas las políticas por el personal de la granja?
- 7.- ¿Cree usted que se lleve un proceso administrativo en la granja?
- 8.- ¿Considera que se llevan a cabo todas sus etapas?
- 9.- ¿De qué forma planea usted sus actividades?
- 10.- ¿Cuentan con un organigrama en la granja?
- 11.- ¿Llevan algún calendario de actividades?
- 12.- ¿Cuál es la actividad más importante dentro de su área?
- 13.- ¿Considera que la autoridad y la responsabilidad están bien delegadas?
- 14.- ¿Existen procedimientos para seleccionar al personal?
- 15.- ¿Se le imparte capacitación al personal de nuevo ingreso?
- 16.- ¿Existen descripciones de puestos?
- 17.- ¿Cuentan con algún tipo de manuales?
- 18.- ¿Controla usted de alguna manera la asistencia e inasistencia del personal?
- 19.- ¿Se cuenta con algún buzón de sugerencias?
- 20.- ¿Considera importante la retroalimentación?

Entrevista a los Médicos de Producción.

- 1.- ¿Cuáles consideran que son los objetivos de su área?
- 2.- ¿De qué manera planean las actividades en su área?
- 3.- ¿Cuentan con algún organigrama de su área?
- 4.- ¿Cómo consideran la comunicación en el área?
- 5.- ¿Podrían describir sus funciones específicas?
- 6.- ¿Podrían describir sus procedimientos de producción?
- 7.- ¿Existe alguna actividad que pueda ser reducida u omi
tida?
- 8.- ¿Qué tipos o medidas de control utilizan en su área?
- 9.- ¿Consideran que estas medidas reportan inmediatamente
las desviaciones?
- 10.- ¿Qué medidas correctivas aplican de acuerdo a esas -
desviaciones?
- 11.- ¿Consideran importante la retroalimentación?
- 12.- ¿Cuentan con el equipo necesario para desarrollar su
trabajo?

Entrevista al médico de
Capacitación.

- 1.- ¿Cuáles son los objetivos de su área?
- 2.- ¿Cree usted que estos objetivos se cumplen?
- 3.- ¿Cuáles son las políticas de su área?
- 4.- ¿Las políticas de su área van de acuerdo a sus objetivos?
- 5.- ¿De qué manera planea usted sus actividades?
- 6.- ¿Qué formas de control utiliza para sus actividades?
- 7.- ¿Cuáles son las funciones específicas de su área?
- 8.- ¿Cree que la comunicación que se da en su área en relación a la granja es la adecuada?
- 9.- ¿Cuenta con el material necesario para desarrollar sus actividades?
- 10.- ¿Cree usted que la capacitación que se da refleja buenos resultados?

MARCO DE REFERENCIA

Las personas a entrevistar en la granja son:

En cuanto al Area Administrativa:

- 1.- Director General: M.V.Z. Sergio A. Sotres Hernández
- 2.- Administrador : Héctor Córdova Tello

En cuanto al Area de Producción:

- 1.- Médico Veterinario Zootecnista: Edith Romero Hernández.
- 2.- Médico Veterinario Zootecnista: Carlos Méndez Licea.

En cuanto al Area de Capacitación:

- 1.- Médico Veterinario Zootecnista: Mateo Gabriel Solano Herrera.

CONCLUSIONES

- 1) El centro de capacitación y mejoramiento genético "Virgilio Uribe", no cuenta con objetivos pre-establecidos - por él mismo.

Los objetivos con que cuenta, son establecidos por la - SARH de acuerdo al presupuesto presentado por el centro y que sólo son conocidos por el Director de la granja.

- 2) Cuentan con políticas en cada área, aunque éstas a veces no se siguen, por falta de manuales que las establezcan; es decir son verbales, no escritas.

- 3) Llevan a cabo investigaciones en cuanto a mercado y comercialización de sus productos, pero en la mayoría de - los casos estas investigaciones no se concluyen por falta de una administración adecuada y por falta presupuesto tal.

- 4) La planeación que realiza éste centro, es buena, pero a la vez empírica, por lo que se lleva a cabo en un 35%; esto es, los programas que se tienen son ineficientes, así como los presupuestos que realizan.

- 5) La organización de la granja es regular, ya que no cuentan con manuales de organización ni de procedimientos; no están bien definidas las jerarquías y el organigrama con - que se cuenta es obsoleto e ineficiente.

Las funciones y obligaciones de la granja, no están debidamente adecuadas al organigrama ni a los puestos, por lo que existe una duplicidad de actividades.

- 6) Cuentan con un programa obsoleto de reclutamiento del - personal, por lo que a veces éste no es muy adecuado a las funciones que se llevan a cabo.

Se da capacitación, pero siempre a nivel técnico, por lo - - cual el personal de más alto nivel, no cuenta con las características necesarias para desarrollar sus actividades

- 7) Se tiene un alto grado de especialización, lo cual es -- bueno hasta cierto punto, ya que la gente no se preocupa por innovar sus técnicas o procedimientos de trabajo.
- 8) La implementación de los individuos es buena, en cuanto a bases empíricas, ya que como se dijo anteriormente, no se cuenta con la documentación adecuada.
- 9) En cuanto a dirección, no es la más adecuada, ya que la autoridad no se da por vía jerárquica; es decir existe dualidad de mando.
- 10) La comunicación en general es regular en la granja, en una escala de 1 a 5 en 2; esto es, por que sólo cada área sabe lo que hace en la misma, pero de lo demás no sabe nada.
No todo el personal de la organización está bien enterado de lo que se hace o sucede en la granja, debido a que sólo a los jefes de área se les comunica lo deseado.
- 11) La supervisión que se da en las 3 áreas que componen la organización, es poco adecuada, ya que en realidad, ésta actividad la llevan los mismos técnicos de cada área y sus apreciaciones son más subjetivas que objetivas.
- 12) Se lleva un control general de la granja, pero sin darse cuenta en realidad de que es y que significan éstos.
No cuentan con un seguimiento lógico de los mismos, por lo que la retroalimentación (aunque el director dice que es muy importante) no la llevan a cabo de una manera adecuada.
- 13) Con respecto a los controles, se cuenta con ellos en el área de producción y administración, pero en el área de capacitación no se tiene un control adecuado.
- 14) El director de la granja considera que en general, se lleva un proceso administrativo en un 20%; es decir que el restante (80%), lo llevan empíricamente y sin bases administrativas.

- 15) Todo el proceso llevado en la granja, se va adecuando a las necesidades que son cubiertas por la SPP, por medio de la SARR.
- 16) En estos centros de capacitación y mejoramiento genético no se recibe el apoyo en general a todas las áreas, sino que 2 de ellas (Capacitación y Administración), dan un fuerte apoyo a producción.

JAVIER AZAR L. (1825)
25 JUN 86

RECOMENDACIONES

El "Centro de Capacitación y Mejoramiento Genético", perteneciente a la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, debe de plantear sus objetivos no solo basándose en el presupuesto otorgado por la S.P.A. sino también enfocándose en las necesidades y alcances del propio centro.

Los objetivos no solo deben ser conocidos por el Director de la Granja, éstos deben ser conocidos por todo el personal que conforma la organización para el adecuado funcionamiento de la misma.

Por otro lado, cada área de la organización debe de contar con objetivos propios para que encaminen sus esfuerzos al logro de éstos y por consiguiente llegar al logro del objetivo o los objetivos generales del centro.

Aunado a los objetivos, deben llevarse a cabo investigaciones en cuanto a mercado, comercialización y/o servicios, encuestas sobre la calidad del producto, etc., todo esto con el fin de mejorar el servicio a la población.

Para esto, se deben de ver todos los caminos posibles para elegir el mejor y poder realizar de una manera adecuada las actividades de la granja.

En cuanto a políticas, deben ser conocidas por toda la organización, ya que solo se sobreentienden, pero no están estipuladas ni escritas (manuales).

Las políticas deben de ir de acuerdo a los objetivos para que encaucen al cumplimiento de los mismos, por lo tanto, cada área debe tener sus propias políticas.

Los objetivos que se establezcan deben de ser alcanzables, determinando las políticas adecuadas para el cumplimiento de los mismos.

En cuanto a programas, éstos deben de llevar un orden y concretar en cuanto a tiempos para que la producción no baje de manera considerable.

la calendarización de los programas requiere de un control por parte de todos los que intervengan en los mismos.

Los procedimientos en las áreas con que cuenta la granja deben de contemplar todas las actividades a realizar por el personal que en ella laboran y contar con un manual de procedimientos.

Algunos de los procedimientos con que cuenta el departamento de producción no deben llevarse en forma empírica, sino llevar una secuencia cronológica de pasos a seguir.

Los pronósticos que realizan en la granja se consideran adecuados, ya que la mayoría de las veces la producción rebasa lo pronosticado.

En cuanto a la organización que se tiene en la granja enfocándonos al organigrama, debe de delimitar de una manera más explícita los niveles jerárquicos para que se entienda mejor, por lo tanto, les sugerimos un diseño de organigrama adecuado a las necesidades de su centro.*

Por otro lado es importante que en cuanto a su organigrama se realice un análisis de puestos para ver qué persona ocupará de mejor manera un puesto para lograr mayor eficiencia y evitar duplicidad de funciones.

Para que la organización funcione adecuadamente, deben contar con una adecuada selección de personal para cada área, así como el impartir cursos de capacitación al personal de nuevo ingreso para llevar al logro de los objetivos de una mejor manera.

Se debe dar una adecuada introducción al personal de nuevo ingreso para propiciar un ambiente adecuado de trabajo.

Se debe propiciar el desarrollo del personal de acuerdo a su área para fomentar la iniciativa.

Se debe tratar de tener manuales que cuenten con información general de la empresa para que las personas de nuevo ingreso tengan una idea general del lugar en donde van a trabajar.

*Ver Anexo A

En lo referente a la Dirección, debe delegarse autoridad y responsabilidad a todos los niveles, respetando la autoridad en cada uno de éstos.

Debe fomentarse la comunicación en todas las áreas que conforman la organización para que el personal esté enterado de toda la información concerniente a su área, departamento y en general a la organización. Pudiendo ser esto por medio de folletos, memorandums, juntas mensuales, etc., evitando con esto la distorsión de la comunicación.

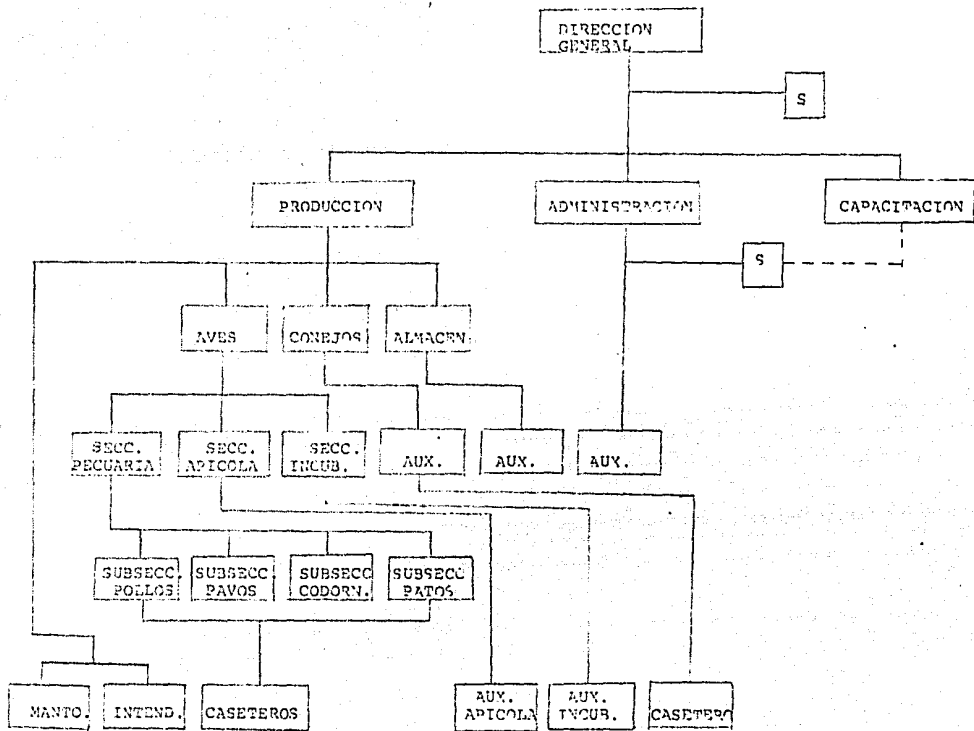
Es conveniente contar con un buzón de sugerencias para fomentar la comunicación entre los niveles inferiores.

En cuanto a control se sugiere crear formas impresas para mejorar la eficiencia en el funcionamiento del mismo. Se sugiere aumentar mediante estas formas el control en el área de producción y llevarse a cabo en su totalidad, ya que de esto dependerá la realización de lo que se espera en la organización.

Debe de tomarse muy en cuenta la retroalimentación, ya que esta es una fuente de planeación para las siguientes actividades a desarrollar en la empresa.

Ante esto, es necesario que se lleve un adecuado proceso administrativo para que el Centro de Capacitación y Mejoramiento Genético tenga la funcionalidad y productividad deseada.

JAVIER FERRAR I. (1221)
27 JUN/86



ANEXO "A".

BIBLIOGRAFIA

1. ADMINISTRACION DE EMPRESAS 1a. PARTE
A. REYES PONCE, EDITORIAL LIMUSA
1984.
2. ADMINISTRACION DE EMPRESAS 2a. PARTE
A. REYES PONCE, EDITORIAL LIMUSA
1984.
3. EL PROCESO ADMINISTRATIVO
FERNANDEZ ARENA J. ANTONIO
EDITORIAL TRILLAS. 1980.
4. PRACTICAS DE ADMINISTRACION
FERNANDEZ A. ANDRES.
TESIS UNIV. LA SALLE. 1978.
5. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION
MUNCH GALINDO M. y GARCIA M. JOSE
EDITORIAL TRILLAS. 1984.
6. EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA EMPRESA MEXICANA
SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
UNAM.
7. APUNTES 8vo. SEMESTRE
LIC. LILIA OROZCO
AUDITORIA ADMINISTRATIVA.
8. ADMINISTRACION AGROPECUARIA
MORENO KALIBTK FRANCISCO.
TESIS UNAM. 1982.

**ESTA TESIS NO DEBE
QUEDAR DE LA BIBLIOTECA**

9. FOLLETOS INFORMATIVOS

UNION NACIONAL DE AVICULTORES
GERENCIA DE ESTUDIOS ECONOMICOS
1986.

10. MANUAL DE AVICULTURA MODERNA

EDUARDO CANALES DE LA PARRA
TESIS UNAM. 1962.

11. MANUAL DE AVICULTURA MODERNA

SCHOLTYSEK SIEGFRIED
TESIS UNAM. 1977