

# **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PUESTO DE SORTEADORES DE ESPÁRAGO DE UNA EMPRESA EXPORTADORA DE CIUDAD OBREGÓN SONORA**

## **EVALUATION OF THE PERFORMANCE OF ASPARAGUS POSITION, OF AN EXPORTING COMPANY OF CIUDAD OBREGÓN SONORA**

**Lic. Jessica Lizzeth Cervantes P.<sup>1</sup> Mtra. Ma. del Carmen Vásquez T.,  
Mtra. Ma. Elvira López P., Mtra. Irma Guadalupe Esparza G.<sup>2</sup>**

### **Resumen**

Evaluar el desempeño del personal resulta importante para toda organización desde tiempos atrás, ya que brinda beneficios tanto a los jefes, subordinados y a la misma organización en general, identificando el potencial de sus trabajadores para poder estimular la productividad de la empresa. Las organizaciones hoy en día en evolucionado enormemente, al grado que no solo requiere evaluar el servicio que ofrecen, también requieren medir el desempeño de las personas que lo ofrecen dentro de la compañía y esto sin duda permite medir el desempeño laboral en función del cumplimiento de metas y resultados propuesto por la misma administración de la empresa. La organización de estudio ha presentado grandes deficiencias en cuanto a la productividad y eficiencia del trabajo de sus empleados de acuerdo a los puestos y el desempeño de los mismos. Por lo que se propone realizar una evaluación del desempeño mediante la implementación de instrumentos de medición del desempeño y el análisis del puesto de sorteador de espárrago, para poder incrementar la eficiencia de los procesos productivos y mantener motivado al empleado en su área de trabajo.

Palabras claves: evaluación del desempeño, puesto, organización, administración de recursos humanos, análisis de puesto.

### **Abstract**

To evaluate the performance of the personnel turns out to be important for any organization from times behind, since it offers big benefits so much to the chiefs, subordinates and to the same organization in general, identifying the potential of his workers to be able to stimulate the productivity of the company. Organizations in today's changed enormously, not only to the extent necessary to evaluate the service they offer, they also need to measure the performance of people who offer it within the company and this will certainly work to measure performance in terms of compliance goals and outcomes proposed by the same management company. The organization of study has presented big deficiencias as for the productivity and efficiency of the work of his employees of agreement to the positions and the performance of the same ones. For what proposes to realize an evaluation of the performance by means of the implementation of different instruments of measurement of the performance and the analysis of the position of sorteador of asparagus, to be able to increase the efficiency of the productive processes and keep the employee motivated in his area of work.

Key words: evaluation of the performance, position, organization, administration of human resources, analysis of position.

---

<sup>1</sup> Egresada de la Licenciatura de Ciencias de la Educación del Instituto Tecnológico de Sonora

<sup>2</sup> Profesoras investigadoras de la DES de Ciencias Económico Administrativas del ITSON

## **Introducción**

Evaluar a los empleados periódicamente es de gran utilidad para la empresa, ya que resulta la forma más efectiva para identificar el desempeño de sus trabajadores en cada puesto y así mismo el potencial del cargo.

### Antecedentes

El presente estudio se realizó en una empresa de giro agrícola ubicada en el valle del Yaqui de Ciudad Obregón Sonora, dedicada principalmente a la exportación de espárrago, esta empresa inicio su producción desde hace 20 años, en donde su primer zona de cosecha fue en la Ciudad de Caborca Sonora, ubicada en el norte del país, debido a los grandes avances y producciones que presentó la exportación de este alimento, se expandió a sur del estado de Sonora, actualmente contando con hectáreas sembradas en el Valle del Yaqui.

En toda organización siempre es importante mantener un control con respecto a las actividades que se realizan, los procesos y el rendimiento que surge a partir de los procedimientos planteados por parte de la empresa. Se requiere de un cumplimiento y compromiso con el desempeño laboral que ejercen los empleados para satisfacer las necesidades tanto individuales como organizacionales, siempre orientado a la mejora continua. Es necesario realizar una evaluación del desempeño, para facilitar los procesos que en ella realizan, en este caso se tendría una noción de la eficiencia de sus labores, para poder brindar apoyo a sus personal por medio de las capacitaciones e inducciones y de esta forma cumplir con metas y objetivos planteados por el departamento y al mismo tiempo por las diferentes áreas que conforman la empresa.

### Planteamiento del problema

Se detectó mediante una análisis de puesto, que la empresa no evalúa el desempeño de sus trabajadores, en el puesto de sorteador de espárrago, de la misma manera, no cuenta con un perfil de puesto que respalde las actividades que realizan los subordinados en ese cargo,

por lo que ha generado en los últimos años que exista menos producción y que el alimento presente maltrato a la hora de ser procesado y empacado. Esto implica la necesidad de dar a conocer el rendimiento individual de cada subordinado y así mismo la propuesta de contar con un perfil de puesto definido, para que se generen resultados de manera conjunta y de calidad. Ante esta situación surge la siguiente interrogante, ¿De qué manera se puede efficientar el puesto de sorteador de espárrago de la empresa exportadora de Ciudad Obregón?

#### Justificación

La evaluación del desempeño es un proceso clave para el desarrollo de la organización, ya que tiene distintos propósitos tanto administrativos como de desarrollo del personal, de los cuales se rescatan los siguientes: proporcionar retroalimentación del desempeño, identificar las fortalezas o debilidades individuales, determinar las necesidades de capacitación de la organización, determinar los candidatos para transferencias y promociones, evaluar los programas y el proceso de capacitación establecido (Bohlander, G. & Snell, S, 2008). Es por ello, que en este trabajo se realizará una evaluación del desempeño de sorteador de espárrago mediante la cual se emitirá un juicio de valor en base a los resultados obtenidos para orientar la toma de decisiones.

El propósito de este trabajo es realizar un análisis de puesto de sorteador de espárragos para posteriormente evaluar el desempeño de las personas que realizan las actividades enfocadas a dicho puesto, con ello la empresa tendría múltiples beneficios, como mejorar el rendimiento del empleado e identificar las áreas de mejora y oportunidad.

Este estudio beneficiará en gran medida a la organización en general, ya que le permitirá tener un panorama amplio acerca del potencial humano con el que cuenta, identificará a los empleados que necesiten capacitación, perfeccionando algunas habilidades, actitudes y valores. En cuanto a los jefes o gerentes de la empresa podrán proponer medidas para

mejorar el desempeño de sus empleados, identificando las áreas de oportunidad por cada empleado o bien por departamento. Al empleado le permitirá conocer sus fortalezas y debilidades, enfocando esos aspectos a los que la empresa estipula en los estándares y objetivos planeados. En caso de que este estudio no se realice, la empresa no podrá conocer los resultados de desempeño, lo cual le traerá grandes desventajas competitivas y de posicionamiento en el mercado, así como grandes deficiencias de producción y relaciones laborales.

### Objetivo

Evaluar el desempeño del puesto de sorteadores de espárrago de la empresa exportadora, previo a un análisis de puesto, por medio de la aplicación de una serie de instrumentos, con el fin de orientar la toma de decisiones y mejorar el desempeño del factor humano como elemento clave del logro de metas y objetivos del puesto de sorteador de espárragos en la organización en estudio.

### **Fundamentación teórica**

La administración resulta importante para toda organización o empresa que desee impulsar un negocio, puesto que de ahí depende su éxito y porvenir, debido a la cantidad de beneficios que trae consigo administrar y la cantidad de elementos que apoyan el buen funcionamiento de la organización. Con el paso del tiempo se ha ido cambiando la forma de ver a la administración, puesto que administrar implica en gran medida trabajar con personas, de las cuales depende la organización para conseguir sus objetivos y cumplir la misión establecida. Por tanto, el término administración de recursos humanos resulta más efectivo al tratarse con personas dentro de una empresa, basándose en el supuesto de que las personas constituyen un factor fundamental de competitividad (Chiavenato, 2000). Este mismo autor define el término organización como un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca

es esencial para su existencia. Es necesario que dentro de la organización se lleve a cabo una buena administración, y sobre todo cuando se trata del recurso humano, por tal motivo se ha generado un término que satisface las demandas organizacionales y explican esa importancia de mantener actualizado a los empleados para un trabajo de calidad, como menciona Dessler (2001), la administración de recursos humanos hace referencia a las políticas y prácticas que se requieren para cumplir con los aspectos relativos al personal o recurso humano con que cuenta la empresa, que competen a un puesto de administración, que incluyen reclutamiento, selección, capacitar, compensar y evaluar.

El recurso humano que hace que una organización sea competitiva, se encuentra organizado en distintos cargos o puestos, de acuerdo al nivel jerárquico definido en el organigrama de la empresa, según Chiavenato (2000) un cargo o puesto es un conjunto de funciones, tareas o atribuciones, con posición definida en la estructura organizacional y en el organigrama. Un puesto se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona.

Después de haber explicado los términos anteriores para enfocar el área de estudio, es necesario que se expongan otros conceptos que para dicha investigación resultaron de gran ayuda y aclararon distintos aspectos presentados. Tal es el caso del análisis de puesto que se llevó a cabo para poder realizar la evaluación del desempeño. Del cual se retomarán distintas definiciones, según los autores Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R, (2001) conciben a análisis de puesto o de trabajo como un proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones relativas al trabajo, identificando tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado puesto. Bohlander, G. & Snell, S. (2008), conceptualiza un análisis de puesto como un proceso para obtener información acerca de los puestos mediante la determinación de los deberes, tareas o actividades de los mismos. Estos autores al igual que Dessler (2001), han identificado que un análisis de

puesto se denomina así, porque establece las obligaciones, habilidades, deberes, tareas, actividades, que debe reunir un puesto y el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo.

Haber realizado un análisis de puesto generó grandes resultados como es la descripción de puesto y la especificación, estas unidas formarán a lo que se conoce como perfil de puesto, éstos existen para identificar las funciones esenciales y la responsabilidad de cada cargo en las instituciones. Al mismo tiempo, permite la integración de recursos humanos asegurando que los propósitos y objetivos de la organización tengan mayor posibilidad de ser cumplidos (Sistema integral para evaluación del profesional, 2009).

Se detectó de igual forma que es necesario realizar una evaluación del desempeño, la cual es entendida como una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro, Chiavenato (2000). Por su parte. Bohlander, G. & Snell, S. (2008) la define como una proceso que realiza un supervisor a un subordinado y es diseñado para ayudar a los empleados a entender sus funciones, objetivos, expectativas y éxitos en el desempeño. Estos dos autores brindaron definiciones muy similares en cuanto a la evaluación del desempeño, coincidiendo en varios aspectos por lo que se formuló una definición estructurada, evaluar el desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se realiza una supervisión a cada persona en cuanto a los objetivos, expectativas y éxitos para lograr el potencial de desarrollo futuro. Dicho proceso esta constituido por tres pasos esenciales: definir el puesto, es necesario asegurarse de que tanto el supervisor como el empleados comprendan el contenido del puesto, evaluar el desempeño en función del puesto, se requiere incluir una calificación a los resultados con base a los instrumentos utilizados, al final de toda evaluación es de vital importancia brindarle retroalimentación del empleado (Alles, 2002).

## **Metodología**

Título del trabajo: Evaluación del desempeño del puesto de sorteadores de espárrago de una empresa exportadora de Ciudad Obregón Sonora

### **Sujetos**

Las personas que participaron en el análisis de puesto y la evaluación del desempeño de la empresa fueron cuatro; la secretaria del gerente de producción y la asistente, el responsable de inocuidad y el supervisor inmediato.

Por otro lado, para la selección de los participantes se tomó como referencia el grado de conocimiento que poseen sobre el puesto sorteador de espárragos. Se evaluó el desempeño de las personas que realizan las actividades pertinentes al puesto de sorteador de espárrago, se tomó como referencia a 4 de los trabajadores de esta área.

### **Materiales**

Se utilizó un cuestionario para recabar información sobre las labores, responsabilidades, conocimientos y niveles de desempeño que se necesitan para el puesto específico. Como resultado del análisis se propuso un perfil de puesto, este cuestionario consta de 9 apartados con preguntas abiertas y de opción múltiple (ver apéndice A).

La entrevista semi-estructurada fue un instrumento que sirvió de apoyo para el análisis de puesto, ya que brindó la oportunidad de conocer otros aspectos que en el cuestionario no se plantearon y que durante el proceso de recabar información, el evaluador creyó pertinente hacer para enriquecer el estudio (ver apéndice B)

Para la evaluación del desempeño se utilizó dos métodos distintos: una lista de verificación utilizada para recabar información sobre las funciones específicas del puesto de sorteador de espárrago, las relaciones laborales y las habilidades que debe poseer el empleado (ver apéndice C). El método que ayudará a complementar la lista de verificación, es el método incidentes críticos o notables, dicho método está compuesto por

enunciados positivos o negativos en relación a la conducta del empleado sorteador de espárragos, en donde se registrará los acontecimientos críticos del empleado durante un periodo determinado, para identificar las conductas sobresalientes y las que presentan áreas de mejora (ver apéndice D).

### Procedimiento

Para llegar a la evaluación del desempeño de los empleados en el puesto de sorteador de espárrago se llevaron a cabo varios pasos o procedimiento que a continuación se describirán.

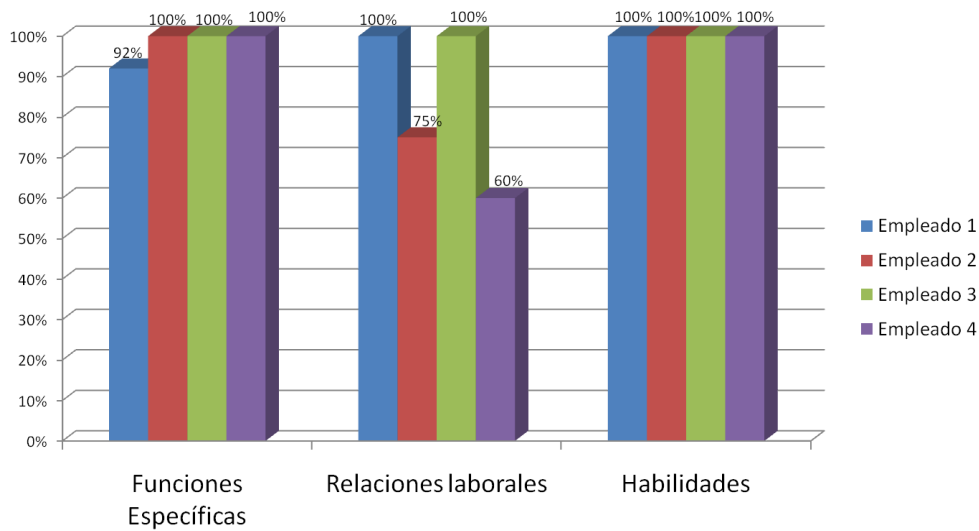
Primeramente se recabó la información teórica necesaria para poder llevar a cabo el estudio, mediante distintas fuentes confiables. Seguidamente se elaboró el instrumento para realizar el análisis de puesto, posteriormente se solicitó en apoyo de la empresa para aplicar los instrumentos a las personas correspondientes. Después de haber aplicado el cuestionario, se prosiguió a analizar el instrumento para conocer los resultados. En este caso se tomaron los reactivos y criterios necesarios para poder elaborar los instrumentos de evaluación del desempeño, aplicándolos de igual forma a los empleados, siendo estos una lista de verificación y un instrumento de incidentes críticos. Posteriormente se analizaron los resultados arrojados por los instrumentos para poder contestar la pregunta de investigación. Como paso último se elaboró una propuesta que consta de la estructuración de un perfil de puesto para el cargo de sorteador de espárrago, como área de oportunidad que presentó la empresa al no contar con uno previamente elaborado.

### Resultados

Con base en la aplicación de los instrumentos de evaluación diseñados, se generaron los siguientes resultados tanto para la empresa como para los empleados. A continuación, en la Gráfica 1 se muestra el concentrado de la evaluación del aprendizaje que se hizo a los 4 empleados de la empresa mismas que aparecen en el Cuestionario del apéndice A que

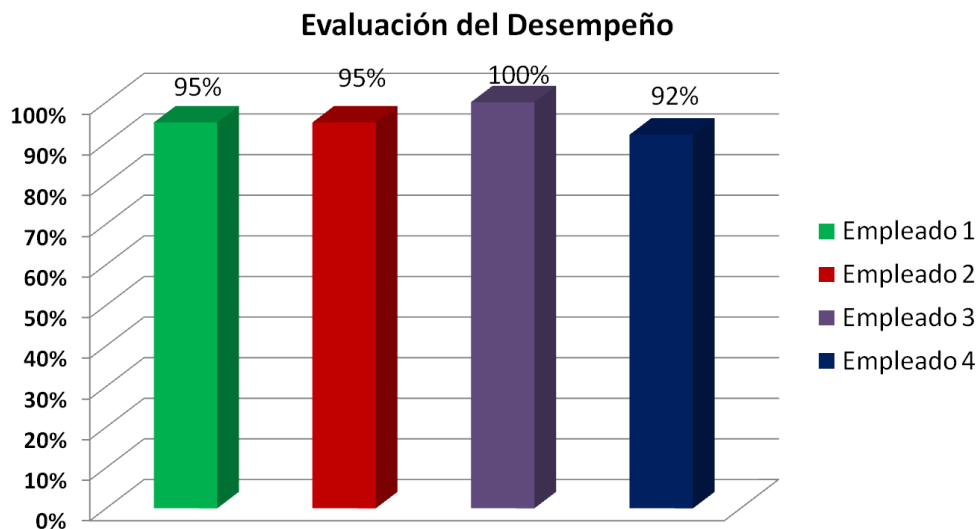


presenta lo que saben de sus funciones específicas dentro de su trabajo, las relaciones laborales y las habilidades que el puesto requiere.



Gráfica 1. *Concentrado de evaluación del aprendizaje*

Como se distingue en la gráfica anterior se evaluaron tres aspectos importantes que surgieron como resultado del análisis de puesto, en donde los empleados presentaron en el área de funciones específicas que dominan en gran medida sus actividades que les competen realizar, en cuanto a las habilidades que deben de poseer para llevar a cabo su trabajo presentaron la calificación más alta, ya que realizan de manera eficiente su trabajo desarrollando sus habilidades competitivas. Un área de oportunidad que se presenta en la gráfica 1, se refiere a las relaciones laborales que deben desarrollar, para que su trabajo sea de calidad en un clima de trabajo armonioso y de amistad.



Gráfica 2. *Evaluación del desempeño por promedio*

En esta gráfica 2 se muestra el desempeño de las personas evaluadas a manera de porcentaje o calificación, de acuerdo a la lista de verificación aplicada (ver apéndice C) y respecto a los ítems que evaluaban distintos aspectos como las habilidades específicas y las relaciones laborales. Se observa que todos los empleados desempeñan en una alta medida su trabajo, ya que ha obtenido calificaciones mayores que nueve, aun así, se pueden identificar áreas de oportunidad para poder efficientar al 100% sus labores.

Respecto a la aplicación de los instrumentos de evaluación de incidentes críticos (ver apéndice D) realizado en la empresa al puesto de sorteador de espárragos y aplicado a los 4 empleados que lo conforman, se obtuvo que la mayoría realizan actividades sobresalientes como lo es separar de manera correcta las diferentes tallas y tamaños de espárrago, y en caso de que vayan revueltas las tallas se percatan de lo sucedido y lo solucionan separando las tallas. Por otro lado se detectó un área de mejora en cuanto a un incidente negativo enfocado al maltrato del producto, ya que algunos empleados por juego, maltratan el producto, por lo que es necesario poner atención en esa actividad.

## Perfil de puesto

Con la ayuda del análisis de puesto que se realizó al inicio de la investigación, se detectó que la empresa no cuenta con un perfil de puesto establecido. En el organigrama organizacional, no se ve establecido el puesto de sorteador de espárrago y por consiguiente no se conoce ni la descripción ni la especificación de puesto y por ende no se conoce el perfil de puesto, es por ello que se ha propuesto un perfil del puesto de sorteador de espárrago, el cual se compone por una parte de la filosofía de la organización, la descripción de puesto, la especificación de puesto y los factores laborales y de ambiente que se presentan en la organización.

El contar con este perfil de puesto, le será de gran ayuda a la empresa, porque les brindará una noción amplia de las actividades que debe realizar el empleado en su puesto de trabajo y con ello, facilitar la evaluación del desempeño. Se les recomienda que los subordinados y los directivos conozcan y apliquen este perfil de puesto.

A continuación se muestra el documento Perfil de Puesto de Sorteador de Espárrago el cuál muestra las funciones generales y particulares que debe desarrollar la persona que se encuentre en este puesto, así como elementos que alinean su actividad a los objetivos estratégicos de la empresa.

## PERFIL DE PUESTO DE SORTEADOR DE ESPÁRRAGO

---

### Filosofía de la organización

<b>Fecha:</b> 19/04/2010
-----------------------------

### Misión:

Producir y vender frutas y hortalizas de alta calidad para mercados especiales, buscando la excelencia; contribuyendo al desarrollo de su personal creando riquezas y oportunidades para la comunidad donde opera.

### Visión:

Empresa en crecimiento líder a nivel mundial en producción y empaque de frutas y hortalizas confiable y solvente, ofreciendo a sus colaboradores oportunidades de supervisión y participación en el desarrollo de la comunidad.

**Objetivo:**

Lograr ventas estimadas diarias y Vender espárrago fresco

---

**Datos del puesto**

<b>Empresa:</b>	Exportadora Espárragos, S.A. de C.V.
<b>Puesto</b>	Sorteador
<b>Departamento</b>	Operaciones/Producción
<b>Puesto de jefe inmediato</b>	Gerente de Producción
<b>Puesto a quien le reporta</b>	Supervisor
<b>Relaciones internas</b>	Empacador, Supervisor y Gerencia

**Escolaridad mínima:** primaria

**Experiencia mínima:** no necesita

**Sexo:** indistinto

**Edad:** de 15 años hasta 50 años.

**Horario de trabajo:** de 9:00 a.m a 8:00 p.m.

**Turno:** vespertino

**Tipo de puesto:** eventual

**Objetivo general:**

Los sorteadores de espárrago clasificarán los distintos tamaños de espárrago correctamente, de acuerdo a las medidas preestablecidas.

**Función general:**

Clasificar tamaños de espárrago

**Funciones específicas:**

Sacar un solo tamaño (por tallas)

Clasificar tamaño corto

Sacar espárrago floreado (brocha y asemillado)

Identificar el espárrago que este en mal estado (curvo, floreado, asemillado, lacrado)

Cuidar el espárrago y no maltratarlo.

No tirar el producto al piso.

**Habilidades deseadas:**

1.- Físico motriz
2.- Agilidad mental
3.- Resistencia física
4.- Cortesía normal

**Capacidades deseadas:**

1.- Habilidad de comunicación
2.- Adaptación al cambio
3.- Flexibilidad
4.- Habilidad para el trabajo bajo presión
5.- Trabajo en equipo

**Ambiente de trabajo:**


---

Esfuerzo mental:	Alto
Esfuerzo físico:	Medio
Presión de tiempo:	Alto
Nivel de ruido:	Medio
Contaminantes:	Ninguno
Ventilación:	Medio
Iluminación:	Medio
Condición térmica:	Medio

**Autorizado por:**


---

**Firma  
Supervisor**

---

**Conclusiones**

Para realizar un proceso de evaluación del desempeño, es necesario conocer claramente el perfil de puesto que se desea evaluar, o bien algún puesto que se requiera conocer la eficacia o áreas de mejora. En cuanto a la evaluación del desempeño que se realizó, se obtuvo la descripción del perfil del puesto de una de las funciones claves de esta empresa exportadora de espárragos, ya que las actividades del puesto sorteador son muy específicas, comunes y conocidas por todos los subordinados. La área de mejora que se detectó fue que los empleados en ocasiones maltratan el producto, tirándolo o jugando con

el, esto ocasiona que baje la productividad por banda y por empleado, bajando los niveles de cajas empacadas, así como la mala calidad de espárrago empacado, mostrando una mala imagen del producto. Sin embargo, se propone que para enfrentar esta deficiencia, los directivos capaciten a los empleados en cuanto a la importancia de la calidad del producto, así como brindar una inducción a cada trabajador antes de ocupar el puesto de sorteador de espárrago.

Un perfil de puesto resulta de relevante para toda organización independientemente de su giro comercial, puesto que brinda las pautas para poder evaluar el desempeño, verificar si las personas contratadas son aptas para ese puesto y tomar medidas en cuanto a las contrataciones y actividades a realizar en cada cargo respecto a los objetivos plantados por la organización. Por lo tanto, se concluye que la empresa cuenta con personal altamente capacitado y con desempeño eficiente para llevar a cabo las actividades que competen al puesto de trabajo en estudio. Y con la elaboración del perfil de puesto de sorteador de espárrago, los subordinados tendrán una noción de lo que realmente la empresa requiere en ellos, para evitar duplicidad de funciones y aumentar la calidad de su trabajo, para generar una mayor competitividad de mercado. Se recomienda capacitación sobre las funciones generales y específicas de este puesto, con el objetivo de concientizar por una parte a los empleados de este puesto y por otra reforzar las relaciones laborales entre los diferentes niveles de la organización.

### **Referencias bibliográficas**

- Alles, M. ( 2002). Desempeño por competencias: evaluación 360 °. Buenos Aires, Argentina : Editorial Granica S.A
- Bohlander, G. & Scout, S. (2008). Administración de recursos humanos.14 va edición. : México: Editorial Cengage Learning.

Chiavenato, I. ( 2000). Administración de recursos humanos. 5 ta edición. Editorial. : Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Dessler, G. (2001). Administración de personal. 8 va edición. México: Editorial Pearson Educación.

Gómez, L., Balkin, D. & Cardy, R. (2001). Dirección y gestión de recursos humanos. 3ra edición. Madrid: Editorial Prentice Hall.

Sistema integral para evaluación del profesional ( 2009). Definiciones de perfiles de puesto. Recuperado el día 8 de mayo del 2011 de: <http://www.armstrong.com.mx/consultoria-organizacional/definicion-de-perfiles-de-puesto.php>



**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA**  
**DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN**  
**CUESTIONARIO PARA ANÁLISIS DE PUESTO**

**INSTRUCCIONES:** El presente instrumento tiene como finalidad recabar información relativa al puesto de *Sorteador de Espárragos de la empresa Campo Pablo Bórquez*. Agradecemos anticipadamente su colaboración, la información será manejada confidencialmente y se entregará en un documento que esperamos apoye la toma de decisiones para el fortalecimiento de las funciones y mejora del desempeño.

**I. FILOSOFÍA DE LA ORGANIZACIÓN:**

Misión de la Institución:

Visión de la Institución:

Objetivo de la Institución:

**II. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO:**

Nombre de la institución o lugar de trabajo

Puesto que desempeña:

Reporta a:

Supervisa a:

Tipo de puesto: Base:  Eventual:  Otro:  Especifique:

Sexo: Masculino:  Femenino:  Indistinto:

Estado civil: Soltero:  Casado:  Indistinto:

Edad: De:  Hasta:

Fecha de la última descripción del puesto:

Sueldo mensual aproximado:

Horario de trabajo: De:  Hasta:



Turno:                      Matutino:                      Vespertino:

**III. OBJETIVO GENÉRICO:** (Razón de ser del puesto)

--

**IV. FUNCIONES GENERALES:**

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

**V. FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	

**VI. EDUCACIÓN: (SELECCIONE CON X )**

Grado de estudios mínimo requerido:

	Primaria
	Secundaria
	Carrera técnica sin preparatoria
	Preparatoria incompleta
	Preparatoria completa
	Carrera técnica después de la preparatoria (incompleta)
	Carrera técnica después de la preparatoria (completa)
	Estudios profesionales (menos del 50% de avance)

	Estudios profesionales (más del 50% de avance)
	Estudios profesionales (completo sin título)
	Estudios profesionales (con título)
	Estudios profesionales (con título) más diplomado
	Maestría (no concluida)
	Maestría (concluida)
	Doctorado (no concluido)
	Doctorado (concluido)

Especialización: Carrera:

Área:

Formación:

(Actualización en cursos, seminarios, talleres que demuestre conocimientos en el área)

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

**VII. RELACIONES LABORALES INTERNAS Y EXTERNAS:**

Dentro de la institución:

Puesto o persona(s)	Frecuencia (Diaria, semanal, mensual)

Fuera de la institución:

Puesto o persona(s)	Frecuencia (Diaria, semanal, mensual)

**VIII. HABILIDADES:**

(capacidades y atributos personales, así como conocimiento y dominio de competencias técnicas requeridas)

Habilidades técnicas y de manejo de equipo:

1	
2	
3	
4	

5	
6	
7	
8	

Habilidades de trato:

	No necesaria
	Cortesía normal
	Negocia / convence

	Comunica / influye / convence
	Líder / negociación compleja

Manejo de personal:

(Tamaño del grupo a su cargo)

	Ninguno
	De 1 a 5 personas
	De 6 a 10 personas

	De 11 a 15 personas
	De 16 a 20 personas
	De 21 o más personas

**IX. EXPERIENCIA:**

(Conocimientos y habilidades adquiridas mediante la práctica que apoye el desempeño adecuado del puesto)

	No necesaria
	6 meses a 1 año en puesto similar o afín
	2 a 3 años en puesto similar o afín

	1 a 2 años en la Institución
	3 años o más en la Institución
	Otro. Especifique:

**X. CAPACIDADES DESEADAS:**

(Seleccionar las 3 que considere apoyan un desempeño exitoso del puesto)

	Innovador
	Orientado a solución de problemas
	Habilidad de comunicación
	Adaptación al cambio
	Flexibilidad
	Capacidad de negociación
	Orientado al cliente
	Habilidad de asesoría

	Pensamiento analítico
	Liderazgo
	Trabajo en equipo
	Manejo de grupos
	Orientado a resultados
	Habilidad para el trabajo bajo presión
	Otra. Especifique:
	Otra. Especifique:

**XI. AMBIENTE DE TRABAJO:**

Esfuerzo mental:	Bajo:	Esporádico:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Esfuerzo físico:	Bajo:	Esporádico:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Presión de tiempo:	Bajo:	Esporádico:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Nivel de ruido:	Ninguno:	Bajo:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Contaminantes:	Ninguno:	Bajo:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Ventilación:	Ninguno:	Bajo:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Iluminación:	Ninguno:	Bajo:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:
Condición térmica:	Ninguno:	Bajo:	<input type="checkbox"/>	Medio:	Alto:

**OBSERVACIONES:**

**Información proporcionada por:**

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Puesto: \_\_\_\_\_

**Aplicadores:**

Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Profesora responsable: Mtra. Lorena Márquez Ibarra**

**Profesora-investigador del Departamento de Educación del ITSON  
 Curso de Evaluación del desempeño de la Licenciatura de Educación**

**Guía de preguntas de la entrevista no estructurada.**

- 1.- ¿Con qué frecuencia se presentan problemas en el área laboral?
- 2.- ¿Sus trabajadores presentan resultados satisfactorio?
- 3.- ¿Qué otras funciones a parte de las ya mencionadas realizan sus trabajadores?

**LISTA DE VERIFICACIÓN**

**Nombre del puesto:** \_\_\_\_\_

**Nombre del empleado:** \_\_\_\_\_

**Nombre del evaluador:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** Marque con una “X” según corresponda a la oración más descriptiva, de acuerdo al rendimiento del empleado.

VALORES	INDICADORES	SI	NO
<b>Funciones específicas</b>			
	Clasifica el producto en diferentes tamaños (corto, largo).		
	Tiene la habilidad de separar con rapidez el producto por tallas.		
	Identifica con rapidez el producto según su talla.		
	Deja pasar el espárrago en menor cantidad.		
	Extrae el espárrago de la banda en menor tiempo.		
	Selecciona el espárrago en mal estado (floreado y asemillado).		
	Cuida que en el espárrago bueno no vaya floreado.		
	Cuida que no se le tire producto al piso.		
	Evita maltratar el producto.		
	Selecciona el espárrago según la talla que corresponda.		
<b>Relaciones laborales</b>			
	Mantiene comunicación con sus compañeros.		
	Mantiene comunicación con el empacador en cuanto al trabajo		
	Demuestra una actitud positiva en el área de trabajo.		
	Muestra concertación en su trabajo		
<b>Habilidades</b>			
	Muestra buena condición y resistencia física		
	Muestra buen trabajo bajo presión		
	Muestra agilidad manual rápida		
<b>Observaciones:</b>			

**Formato de evaluación de Incidente crítico**

**Instrucciones para el evaluador:** registren los incidentes específicos de carácter sobresalientes-positivos o negativos que caractericen el desempeño del empleado a su cargo.

**Nombre del empleado:** \_\_\_\_\_

**Nombre del evaluador:** \_\_\_\_\_

**Periodo de evaluación:** \_\_\_\_\_

PERIODO	LABORES COTIDIANAS	OBJETIVOS	INCIDENTES CRÍTICOS
	Clasifica el producto en diferentes tamaños (corto y largo).	Clasificar los distintos tamaños de espárrago correctamente, de acuerdo a las medidas preestablecidas.	
	Sacar espárrago floreado (brocha y asemillado).	Clasificar los distintos tamaños de espárrago correctamente, de acuerdo a las medidas preestablecidas.	
	Evita maltratar, ni tirar el producto al piso.	Clasificar los distintos tamaños de espárrago correctamente, de acuerdo a las medidas preestablecidas.	
	Clasificar el tamaño según sus tallas preestablecidas.	Clasificar los distintos tamaños de espárrago correctamente, de acuerdo a las medidas preestablecidas.	