



CAPITAL HUMANO

Aplicar modelos y procesos que propicien el desarrollo del capital humano en las organizaciones para efficientizar la productividad

Mtra. Mabel Domínguez Aguilar

2.1 ANÁLISIS DE PUESTOS

Proceso para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización.



Análisis del puesto

- Determina cuales son los requisitos físicos y mentales que el ocupante debe cumplir, las responsabilidades del puesto y las condiciones en que debe desempeñar el trabajo.

DEFINICIÓN

- **Un puesto** de trabajo, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos.
- **Una posición**, es el conjunto de tareas y responsabilidades a cargo de una persona.
 - Por ejemplo: en un grupo de trabajo que consiste de un supervisor, 2 oficinistas y 4 operadores de procesadores de textos existen 3 puestos y siete posiciones.

PROPÓSITO DEL ANÁLISIS DE PUESTO

El objetivo es obtener respuestas a seis preguntas:

1. ¿Cuáles son las tareas físicas y mentales que desarrolla el trabajador?
2. ¿Cuándo se debe terminar el trabajo?
3. ¿Dónde se debe desarrollar el trabajo?
4. ¿Cómo desempeña su puesto el trabajador?
5. ¿Por qué se hace este trabajo?
6. ¿Qué cualidades se necesitan para desarrollar el puesto?

OCASIONES EN LAS QUE SE DESARROLLA UN ANÁLISIS DE PUESTOS

1. Cuando se inicia una empresa se realizan un análisis por primera vez.
2. Cuando se crean nuevos puestos.
3. Cuando se modifican los puestos de trabajo de manera significativa producto de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

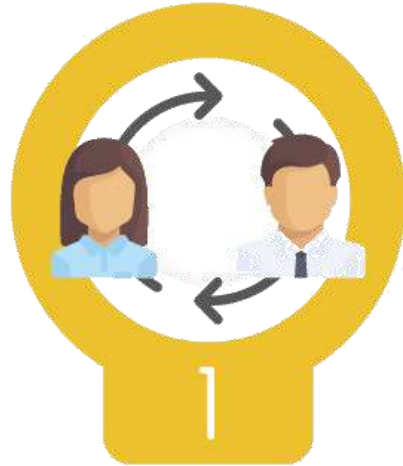
Descripción del puesto

- Se enfoca en el contenido del puesto (lo que el ocupante hace y cuando, como y porque lo hace).

Documento que brinda información acerca de las tareas, los deberes y las responsabilidades esenciales de un puesto.

Objetivos

que se persiguen al describir un puesto



1 Atracción de candidatos

Describir el cargo y los antecedentes necesarios con el objetivo de atraer candidatos internos o externos adecuados para el empleo.



2 Definición del cargo

Para que la persona que desempeña el cargo tenga un punto de referencia del nivel de sus funciones y de sus responsabilidades necesarias, sobre todo al momento de la evaluación o cuando se considera una promoción.



3 Referencia a la administración

Especialmente para que un nuevo jefe entienda el alcance y nivel de responsabilidad que se espera de él en el rol que ocupará dentro de la organización.

2.2 RAZONES PARA REALIZAR UN ANÁLISIS DE PUESTOS

Los datos obtenidos de un análisis de puestos, repercuten directamente en las funciones de la administración de recursos humanos.

DOTACIÓN DE PERSONAL

Cada puesto requiere de conocimientos, destrezas y habilidades diferentes

DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

Si la persona no posee todas la cualidades necesarias, la capacitación podrá enfocarse en el desarrollo específico de estas.

Teniendo en cuenta que se puede ser capaz de evaluar el desempeño de los RR.HH en base a la descripción de puestos.

REMUNERACIÓN

Cuanto más significativos sean los deberes y responsabilidades mayor será el valor monetario asignado del puesto, ya que requiere de mayores conocimientos, destrezas y habilidades que generan valor a la empresa.

SEGURIDAD Y SALUD

Los empleadores están obligados a informar si el trabajo conlleva algún peligro, por lo que la descripción de un puesto debe reflejar dicha condición.

RELACIONES LABORES

Pueden ser consideradas las transferencias, promociones o descenso de categoría, logrando tomar decisiones de manera más objetiva, apoyando la legalidad en las prácticas de empleo.

2.2.1 Tipos de información del análisis de puesto

Se necesita una cantidad considerable para realizar adecuadamente un análisis de puesto, recopilando los datos siguientes:



1. **Actividades laborales.** Responsabilidades del puesto.
2. **Actividades orientadas hacia el trabajador.** La condiciones que requiere la persona que tomara el puesto (físicas, intelectuales, etc.)

Maquinas herramientas, equipos y materiales usados. Que se requieren para desempeñar dicho puesto eficientemente.

4. Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto: conocimientos, productos que se elaboran o servicios ofrecidos.

5. Desempeño del puesto: medición de trabajo, normas del trabajo.

6. Contexto del puesto: horarios, sueldos, condiciones físicas.

7. Requisitos personales para el puesto: experiencia laboral, educación, personalidad, intereses.

2.3 METODOS DE ANÁLISIS DE PUESTOS

CUESTIONARIOS.

- Rápidos y económicos.
- Preguntas estructuradas para los empleados.
- Empleados identifican las tareas que desempeñan.



OBSERVACIÓN

- El analista presencia el desempeño del trabajador mientras este realiza las tareas del puesto.
- Mayormente para puestos que requieren habilidades manuales



ENTREVISTA

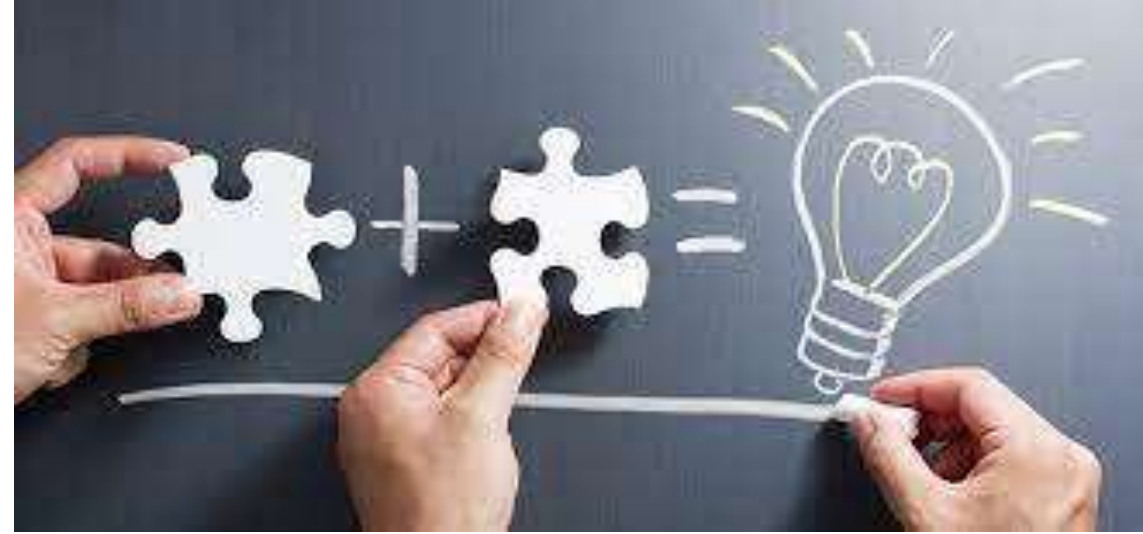
- Entrevista a empleados
- Entrevista a supervisor



REGISTRO DEL EMPLEADO

Los empleados describen sus actividades diarias de trabajo en un diario o bitácora.





COMBINACIÓN DE MÉTODOS

El analista debe usar una combinación de técnicas necesarias para la obtención de descripciones y especificaciones exactas de los puestos.

2.4 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

La descripción de puestos deben incluir enunciados concisos de lo que se espera que hagan los empleados, poniendo fin a la posibilidad de escuchar argumentos como “ése no es mi trabajo”.

Aspectos:

- Tareas principales
- Tiempo dedicada a cada tarea
- Estándares de desempeño que deberán alcanzar
- Condiciones de trabajo y riesgos posibles
- Número de empleados que realizan el trabajo
- Maquinara y equipo necesaria

❖ Identificación del puesto de trabajo

- Título de puesto
- Departamento
- Relación de autoridad
- Numero o código para el puesto

❖ Fecha de análisis de puesto

- Ayuda a identificar los cambios en el puesto de trabajo que harían obsoleta a la descripción.

❖ Resumen del puesto

- Brinda panorama del puesto de trabajo, en un párrafo breve.

❖ Tareas a realizarse

- Delinea de manera adecuada cada tarea.
- Puede comenzar la oración con un verbo de acción (recibe, realiza, establece, ensambla)

❖ Especificación del puesto

Contiene la cualidades mínimas necesarias aceptables que debe tener un individuo para desempeñar un trabajo en particular. (Cualidades mínimas, no ideales). Por ejemplo:

- Requisitos educacionales
- Experiencia
- Rasgos de personalidad
- habilidades

2.4.1 Momento oportuno para el análisis de puestos



Los cambios tecnológicos hace que los requisitos de los puestos cambien tan rápidamente que deban revisarse de manera constante para mantenerlos actualizados.

2.4.2 Análisis de puestos para miembros de equipos

Las compañías establecían puestos permanentes y otorgaban estos a quienes mejor ejecutara la descripción del cargo.

Los miembros de los equipos tienen una profunda y una amplitud de habilidades mucho mayor que la que se requería en los trabajos tradicionales.

2.5 PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos y objetivos organizacionales generales y la manera en la cual se alcanzarán.



Etapas:

1. Determinación de la misión de la organización

2. Evaluación de la organización y su ambiente

3. Establecimiento de objetivos

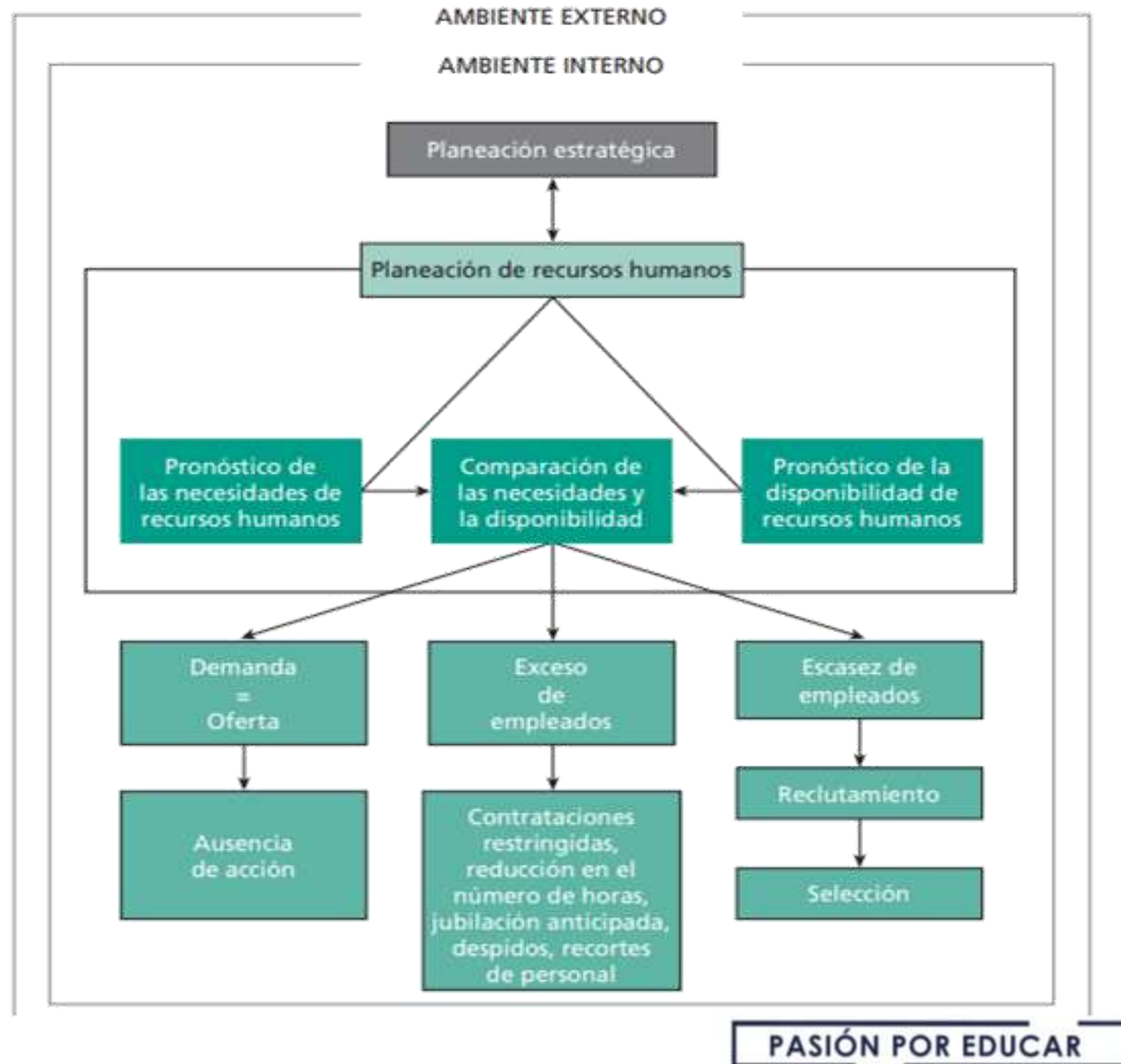
4. Determinación de las estrategias para lograr los objetivos

IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS

- LIDERAZGO
- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
- SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL
- TECNOLOGÍA
- RECURSOS HUMANOS

2.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

Proceso sistemático y estratégico destinado a evaluar el estado actual de los RRHH de una empresa y prever sus necesidades futura.



2.7 BASES DE DATOS DEL CAPITAL HUMANO

Incluyen información sobre todos los empleados tanto administrativos como no administrativos. Un perfil de sus habilidades y antecedentes.

- Historial y experiencia de trabajo
- Habilidades y conocimientos específicos
- Licencias o certificados obtenidos
- Capacitación organizacional
- Antecedentes educacionales
- Evaluaciones de desempeños anteriores
- Evaluación de fortalezas y debilidades
- Necesidades de desarrollo
- Desempeño actual en el puesto
- Preferencias de trabajo
- Metas de carrera y aspiraciones
- Historial personal incluyendo evaluación psicológica