

2.2 Métodos de análisis y descripción de puestos

Debido a la división del trabajo y a la consecuente especialización funcional, las necesidades de recursos humanos de la organización ya sean cualitativas o cuantitativas se determinan mediante un esquema de descripciones y especificaciones de puestos. La descripción de puestos muestra una relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades del puesto, mientras que las especificaciones de puestos proporcionan los requisitos necesarios que debe tener el ocupante del puesto. queda indicada en la descripción también de éste. Generalmente, la descripción del puesto detalla de manera impersonal su contenido; mientras que las especificaciones proporcionan la percepción que tiene la organización respecto a las características humanas deseables para realizar el trabajo, expresadas en términos de educación, experiencia, iniciativa, etcétera. Cuando se estructuran los puestos y se diseñan al margen del departamento de ARH, en la gran mayoría de las organizaciones, es necesario saber cómo fueron estructurados y diseñados por los otros departamentos Cuando dicho diseño se realizó ya hace tiempo, el problema es conocerlo en su totalidad. El mejor camino para eso es la descripción y el análisis de puestos.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Para conocer el contenido de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización asimismo su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto lo que hace el ocupante.

ANÁLISIS DE PUESTOS

Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos en otras palabras, una vez identificado el contenido aspectos intrínsecos se analiza el puesto en relación con los aspectos extrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante aunque íntimamente relacionados en sus propósitos y en los procesos de obtención de información, la descripción de puestos y el análisis de puestos son dos técnicas perfectamente distintas.

LA ESTRUCTURA DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

Mientras la descripción de puestos es un simple inventario de las tareas o responsabilidades que desempeña el ocupante de éste, el análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias requisitos que esas tareas o responsabilidades le imponen.

2.2.1. Método de observación directa

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por su eficiencia como por ser históricamente uno de los más antiguos. Su empleo es muy eficaz en estudios de micro-movimientos, así como de tiempos y métodos el análisis del puesto se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de puestos anota en una hoja de análisis de puestos los puntos clave de sus observaciones.

Características del método de observación directa: La obtención de datos sobre un puesto se hace mediante la observación visual de las actividades del ocupante del puesto, realizada por el analista especializado. Ventajas del método de observación directa: Veracidad de los datos obtenidos, en virtud de la unidad de origen el analista de puestos y del hecho de que sea ajeno a los intereses de quien realiza el trabajo.

2.2.2. Método del cuestionario

El análisis se efectúa al solicitar al personal generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características. Si se tratara de un gran número de puestos similares y de naturaleza rutinaria y burocrática, es más económico y rápido hacer un cuestionario que se les distribuya a todos los ocupantes de esos puestos. Características del cuestionario: La obtención de datos sobre un puesto se realiza por medio del llenado de un cuestionario que realiza el ocupante del puesto o su superior para el análisis de puesto ventajas del cuestionario: El cuestionario puede ser contestado, por los ocupantes del puesto o por sus jefes directos, de manera conjunta o secuencial, con ello se obtiene una visión más amplia del contenido y de sus características, además de contar con la participación de varios niveles.

Desventajas del cuestionario El cuestionario está



contraindicado para puestos de bajo nivel, en los cuales los ocupantes pueden tener dificultad para interpretarlo y responderlo por escrito.

2.2.3 Método de la entrevista

El método más flexible y productivo es la entrevista que el analista de puestos le hace al ocupante del puesto. Si la entrevista está bien estructurada, se puede obtener información sobre todos los aspectos del puesto, sobre la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que lo componen y sobre los porqués y cuándo se puede desarrollar en relación con las habilidades que se requieren para el puesto, además es posible cruzar informaciones obtenidas de ocupantes de otros puestos similares, verificando las discrepancias en la información; y si es necesario, se pueden realizar consultas al supervisor inmediato para asegurarse de la validez de las declaraciones obtenidas. Características de la entrevista directa: La obtención de datos sobre el puesto se hace por medio de una entrevista, con preguntas y respuestas verbales entre el analista y el ocupante del puesto. Ventajas de la entrevista directa: Obtención de los datos del puesto a través de las personas que mejor lo conocen.

2.2.4 Métodos Mixtos

Es evidente que cada uno de los métodos de obtención de información para el análisis del puesto tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y sacar el mayor provecho posible de las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos. Éstos son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más utilizados son: Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto, este último llena el cuestionario y después es sometido a una entrevista rápida, con el cuestionario como referencia. Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos obtenidos. En la elección de una de estas combinaciones se deben considerar tanto las particularidades de la empresa como los objetivos del análisis y la descripción de puestos, el personal disponible para la tarea, entre otros.

NOMBRE DEL ALUMNO:



JOSE RODRIGO PALOMEQUE DE LA CRUZ

NOMBRE DEL CATEDRÁTICO:

ING. JUAN JESUS AGUSTIN GUZMAN

NOMBRE DE LA UNIVERSIDAD:

UDS

NOMBRE DE LA MATERIA:

CAPITAL HUMANO

