Nombre de alumno: Heidi Isabel Trujillo García.

Nombre del profesor: Luis Miguel Sanchez Hernandez.

Nombre del trabajo: Mapa conceptual.

Materia: Capital humano.

Grado: 3°

Grupo: Medicina veterinaria y zootecnia.

Bibliografía: Administración de recursos, capitulo 4, análisis de puestos, planeación estratégicas y planeación de recursos humanos pag. 91-114

Ocosingo, Chiapas 20 de mayo del 2023

Análisis de puestos, planeación estratégica y planeación de recursos humanos

- Análisis de puestos: Una herramienta básica de la administración de recursos humanos
  - El análisis de puestos
    - es un proceso sistemático para determinar las habilidades, las obligaciones y los conocimientos que se requieren para desempeñar los cargos dentro de una organización
      - Con un análisis de puestos, se identifican las tareas que se necesitan para desempeñar un trabajo o cargo
        - En el ambiente laboral dinámico de la actualidad es fundamental un sistema sólido de análisis de puestos
      - Un análisis de puestos realizado actualmente podría ser obsoleto
        - Algunos señalan que los cambios ocurren con tanta rapidez que es difícil mantener un sistema eficaz de análisis de puestos
    - ofrece un resumen de los deberes y las responsabilidades de un trabajo
      - se realiza en la mayoría de las ocasiones como resultado de cambios en la naturaleza de los trabajos
    - se lleva a cabo en tres ocasiones:
      - cuando se funda la organización y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos
      - cuando se crean nuevos puestos
      - cuando los puestos cambian de manera significativa como resultado de
      - nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas
  - El puesto
    - consiste en un conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas
      - Puede requerir los servicios de una persona, como los del presidente, o los servicios de 75, como podría ser el caso de los operadores de alimentación de datos en una gran empresa
    - La descripción del puesto
      - es un documento que brinda información acerca de las tareas, los deberes y las responsabilidades esenciales de un puesto
        - un individuo debe poseer para efectuar un trabajo en particular están contenidas en la especificación del puesto
  - Una posición
    - es un conjunto de tareas y responsabilidades a cargo de una persona
      - existe una posición para cada individuo dentro de la organización
- Razones para realizar un análisis de puestos
  - Dotación de personal
    - Todas las áreas serían incoherentes si el reclutador no conociera las cualidades necesarias para hacerse cargo de los diversos puestos
    - Un uso principal de los datos del análisis de puestos se encuentra en el área de la planeación de los recursos humanos
    - Cada puesto requiere de conocimientos, destrezas y habilidades diferentes
      - Obviamente, una planeación eficaz de los recursos humanos debe tomar en consideración estos requisitos del puesto
  - Capacitación y desarrollo
    - La información de la descripción de puestos ha demostrado con frecuencia ser benéfica al identificar las necesidades de capacitación y desarrollo
      - Si tal información indica que un puesto requiere de conocimientos, destrezas o habilidades en particular
        - la persona que ocupe el puesto no posee todas las cualidades necesarias, probablemente se requerirá de capacitación y desarrollo
    - La capacitación debe dirigirse a asistir a los empleados en el cumplimiento de los deberes especificados en sus descripciones de puestos actuales
  - Evaluación del desempeño
    - Los empleados deben ser evaluados en términos de qué tan bien cumplen con los deberes especificados
    - Un administrador que evalúe a un empleado sobre la
    - Un administrador que evalúe a un empleado sobre la base de factores que no estén claramente predeterminados deja un gran espacio abierto para acusaciones de discriminación
  - Remuneración
    - En el área de remuneración
      - es de gran utilidad conocer el valor relativo de un puesto en particular para la compañía antes de que se le asigne un valor monetario
    - Desde una perspectiva interna, cuanto más significativos sean los deberes y las responsabilidades, más valor tendrá el puesto
      - Los puestos que requieren de mayores conocimientos, destrezas y habilidades deben valer más para la empresa
  - Seguridad y salud
    - La información derivada del análisis de puestos también es valiosa al identificar las consideraciones de seguridad y de salud
      - La descripción/especificación del puesto debe reflejar esta condición
        - si un trabajo es peligroso
          - en ciertos trabajos peligrosos, los trabajadores necesitarán información específica acerca de los riesgos, para así poder laborar en forma segura
  - Relaciones laborales y con los empleados
    - La información del análisis de puestos también es importante en las relaciones laborales
      - Cuando se considera a los empleados para una posible transferencia, promoción o descenso de categoría
        - la descripción de puestos ofrece una norma para la evaluación y la comparación de talentos
    - Sin importar si la empresa está o no sindicalizada, la información obtenida a través del análisis de puestos conduce con frecuencia a decisiones de recursos humanos más objetivas.
  - Consideraciones legales
    - Un análisis de puestos bien elaborado es de suma importancia para dar apoyo a la legalidad de las prácticas de empleo
      - la importancia del análisis de puestos está bien documentada en los Lineamientos uniformes sobre los procedimientos de selección de los empleados
    - Los datos del análisis de puestos son necesarios para defender las decisiones que se relacionan con la terminación de una relación laboral
      - El análisis de puestos ofrece una base para vincular entre sí las funciones de RH y el fundamento para desarrollar un programa sólido de recursos humanos
- Tipos de información del análisis de puestos
  - Se necesita una cantidad considerable de información para realizar adecuadamente un análisis de puestos
    - El analista de puestos identifica los deberes y las responsabilidades reales del puesto y recopila los demás tipos de datos
      - Tipos de datos que se recopilan en un análisis de puestos
        - Actividades laborales
          - Actividades y procesos del trabajo
          - Registros de actividades (en video, por ejemplo)
          - Procedimientos usados
          - Responsabilidad persona
        - Actividades orientadas hacia el trabajador
          - Comportamientos humanos, como acciones físicas y comunicación en el trabajo
          - Movimientos elementales para el análisis de métodos
          - Requisitos personales del puesto, como gasto de energía
        - Máquinas, herramientas, equipos y materiales usados
        - Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto
          - Conocimientos que se emplearán o aplicarán (como en la contabilidad)
          - Materiales procesados
          - Productos fabricados o servicios prestados
        - Desempeño del puesto
          - Análisis de errores
          - Normas de trabajo
          - Mediciones del trabajo, como el tiempo empleado para realizar una tarea
        - Contexto del puesto
          - Programa de trabajo
          - Incentivos financieros y no financieros
          - Condiciones físicas de trabajo
          - Contextos organizacionales y sociales
        - Requisitos personales para el puesto
          - Atributos individuales como personalidad e intereses
          - Educación y capacitación requeridas
          - Experiencia laboral
- Métodos de análisis de puestos
  - La selección de un método específico dependerá de los objetivos para los cuales se va a usar la información
    - Los métodos más comunes del análisis de puestos
      - Cuestionarios
        - son rápidos y económicos de usar
        - El analista de puestos puede administrar un cuestionario estructurado para los empleados, quienes identifican entonces las tareas que desempeñan
      - Observación
        - Cuando se utiliza el método de observación, el analista de puestos presencia el desempeño del trabajador mientras éste realiza las tareas del cargo; luego, registra sus observaciones.
        - Este método se usa principalmente para recopilar información sobre los puestos que requieren de habilidades manuales, como los de operadores de máquinas
          - También ayuda al analista a identificar interrelaciones entre tareas físicas y mentales
      - Entrevistas
        - También se puede obtener una comprensión del puesto al entrevistar tanto al empleado como al supervisor
        - el analista entrevista primero al empleado, y lo ayuda a describir los deberes a su cargo
          - el analista se pone en contacto con el supervisor para obtener información adicional, para verificar la exactitud de la información obtenida del empleado y para aclarar ciertos puntos
      - Registro del empleado
        - la información del análisis de puestos se recopila haciendo que los emplea - dos describan sus actividades diarias de trabajo en un diario o una bitácora
        - Con este método, tendrá que superarse el problema de que los empleados tienden a exagerar la importancia de su puesto
      - Combinación de métodos
        - un analista de puestos no usa un método de análisis de puestos en forma exclusiva
          - Con frecuencia es más pertinente utilizar una combinación de métodos
        - el analista podría usar cuestionarios apoyados por entrevistas y por una observación limitada
    - Otros métodos disponibles para la realización de un análisis de puestos
      - Programa de análisis de puestos del Departamento del Trabajo de EUA
      - Análisis funcional de puestos
      - Cuestionario de análisis de posiciones
      - Cuestionario de descripción de posiciones administrativas
      - Análisis de puestos orientado hacia lineamientos
- Realización de un análisis de puestos
  - La persona que lleva a cabo un análisis de puestos está interesada en recopilar datos sobre todo lo que interviene en la ejecución de un trabajo en particular
  - Las organizaciones grandes pueden tener uno o más analistas de puestos
    - Las organizaciones pequeñas los supervisores de línea suelen ser los responsables del análisis de puestos
      - Las organizaciones que carecen de capacidades técnicas para tal efecto pueden recurrir a consultores externos para desarrollar un análisis de puestos
- Descripción del puesto
  - La información obtenida a través del análisis de puestos es fundamental para el desarrollo de las descripciones de los puestos
  - Anteriormente se definió como un documento que describe las tareas, los deberes y las responsabilidades de un cargo
  - Las descripciones de puestos concisas ponen fin a la posibilidad de escuchar argumentos como "Ése no es mi trabajo"
    - Entre los aspectos que se incluyen con mayor frecuencia en la descripción de un puesto se encuentran los siguientes:
      - Principales tareas que deberán realizarse
      - Porcentaje de tiempo dedicado a cada tarea
      - Estándares de desempeño que deberán lograrse
      - Condiciones de trabajo y riesgos posibles
      - Número de empleados que realizarán el trabajo, y a quién se reportan
      - Las máquinas y los equipos que se usarán en el trabajo
    - El contenido de la descripción del puesto varía un poco dependiendo del propósito para el cual se usará.
      - Las siguientes secciones examinan las partes de una descripción de puestos.
        - Identificación del puesto de trabajo
        - Fecha del análisis de puestos
        - Resumen del puesto
        - Tareas a realizarse
        - Especificación del puesto
- El proceso de 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.
  - es un proceso continuo, dinámico y en constante evolución
  - La planeación estratégica aplicada a todos los niveles de la organización se puede dividir en cuatro etapas:
    - determinación de la misión de la organización
      - La misión es el propósito continuo de una unidad o su razón de ser
        - La misión corporativa es la suma total del propósito continuo de la organización
    - evaluación de la organización y de su ambiente
      - Los profesionales de RH se encuentran en la mejor posición para identificar las fortalezas y debilidades de la fuerza de trabajo
      - La exploración del ambiente externo permite a los estrategas organizacionales identificar las amenazas y las oportunidades, así como las restricciones
    - establecimiento de objetivos específicos o de la dirección
      - son los resultados finales deseados de cualquier actividad.
        - Los objetivos tienen cuatro características básicas:
          - deben expresarse por escrito
          - deben ser mensurables
          - deben ser específicos en cuanto al tiempo
          - deben ser desafiantes pero alcanzables
      - Los objetivos se deben desarrollar tan sólo después de que se haya considerado un análisis de costo-beneficio de cada alternativa
    - determinación de las estrategias para lograr esos objetivos
      - se pueden desarrollar las estrategias necesarias para el logro de esos objetivos
      - Las estrategias se deben desarrollar con miras a aprovechar las fortalezas de la compañía y a minimizar sus debilidades
        - de manera que se aprovechen las oportunidades y se eviten las amenazas
      - Los profesionales de RH deben estar altamente comprometidos en estas actividades, ya que la composición de la fuerza laboral sin duda influirá en las estrategias elegidas.
- Planeación estratégica de recursos humanos (PRH)
  - es el proceso sistemático para hacer coincidir la oferta interna y externa de personas con la apertura de puestos que se anticipa en la organización durante un periodo específico
    - La clave para una planeación estratégica de recursos humanos es empezar con la visión a largo plazo de la organización y sus metas futuras de negocios, y trabajar a partir de ahí
  - La planeación de los recursos humanos tiene dos componentes:
    - pronóstico de necesidades
      - implica la determinación del número, las habilidades y la ubicación de los empleados que la organización necesitará en el futuro para alcanzar sus metas
      - Estas proyecciones reflejarán varios factores, como los planes de producción y los cambios en la productividad
    - pronóstico de disponibilidad
      - el gerente de recursos humanos contempla tanto las fuentes internas como las fuentes externas
      - Cuando la empresa ha analizado sus necesidades en cuanto a empleados y la disponibilidad de éstos, podrá determinar si tiene un exceso o una escasez de personal
        - Se deben encontrar formas de reducir el número de empleados si se ha proyectado un exceso
          - Si se pronostica una escasez de empleados, la empresa debe conseguir la cantidad y la calidad apropiada de trabajadores en el medio externo de la organización
- Pronóstico de las necesidades en cuanto a recursos humanos
  - un pronóstico de necesidades implica la determinación del número, las habilidades y la ubicación de los empleados que la organización necesitará en el futuro
    - En esta sección se describen varios de los métodos más conocidos.
      - Pronósticos de base cero
        - considera el nivel actual de empleo de la organización como punto de partida para determinar las necesidades futuras de dotación de personal.
      - Enfoque ascendente
        - cada nivel sucesivo de la organización, empezando por el más bajo, pronostica sus requerimientos y, en última instancia, da un pronóstico agregado de los empleados que se necesitan.
      - Relación entre el volumen de ventas y el número de empleados requeridos
        - Uno de los instrumentos de predicción del empleo más útiles es el volumen de ventas
          - La relación entre la demanda y el número de empleados necesarios es positiva
      - Modelos de simulación
        - es una técnica de pronósticos que permite experimentar con una situación del mundo real a través de un modelo matemático
- Pronóstico de escasez de empleados
  - Cuando las organizaciones se enfrentan a una escasez de trabajadores, tienen que intensificar sus esfuerzos para reclutar al personal necesario
    - Algunas de las acciones posibles al respecto
      - Reclutamiento innovador
        - Una escasez de personal significa con frecuencia que se deben usar nuevos enfoques para el reclutamiento.
      - Incentivos de remuneración
        - Las empresas que compiten por la obtención de trabajadores en una situación de alta demanda pueden tener que recurrir a los incentivos de remuneración
      - Programas de capacitación
        - En ocasiones se requieren programas especiales de capacitación para preparar a individuos que, de otra forma, serían inelegibles para ocupar puestos dentro de la empresa
      - Diferentes normas de selección
        - Otro enfoque para lidiar con la escasez de empleados consiste en reducir los estándares de empleo.
- Pronóstico de exceso de empleados
  - Cuando una comparación entre necesidades y disponibilidad indica que habrá un exceso o superávit de empleados
    - Nos ocuparemos de los recortes de personal dentro de una sección especial
      - Contratación restringida
        - Cuando una empresa implanta una política de contratación restringida, reduce la fuerza laboral al no remplazar a los empleados que se retiren
      - Reducción en el número de horas de trabajo
        - Una compañía también puede reaccionar a una necesidad de disminución en la carga de trabajo reduciendo el número total de horas de trabajo
      - Jubilación anticipada
        - La jubilación anticipada de algunos empleados actuales es otra forma de reducir el número de trabajadores
- Recortes de personal
  - también conocidos como reestructuraciones o reingeniería
    - son en esencia lo opuesto del crecimiento de una compañía; indican un cambio que ocurre una sola vez en la organización y en el número de individuos empleados.
  - En el momento que son contratados, los empleados deben tener en claro la manera en la que funcionará el sistema en caso de un recorte de personal
    - La antigüedad por lo regular es la base para los despidos
    - los empleados con menos antigüedad son los que se despiden primero
  - Las empresas que se encuentran libres de sindicatos también deben establecer los procedimientos de despido antes de enfrentarse a las decisiones de recortes de personal
    - Los empleados pueden tener una percepción exacta de su propio nivel de productividad y del nivel de sus compañeros de trabajo

Presented with xmind