



CUADRO SINOPTICO

Nombre del Alumno: Leydi Adriana vazquez vazquez

Nombre del tema: Análisis y descripción de puestos

Parcial: I parcial

Nombre de la Materia: capital humano

Nombre del profesor: Liliana grisell escobar herrera

Nombre de la Licenciatura: contaduría pública y finanzas

Cuatrimestre: quinto cuatrimestre

2.1 Análisis de puestos.

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.

Tradicionalmente, es una técnica esencial y dominante de recursos humanos, y el punto de partida para otras actividades de recursos humanos. En el ambiente laboral dinámico de la actualidad, la necesidad de un sistema sólido de análisis de puestos es fundamental. Se están creando nuevos puestos, y los puestos antiguos se rediseñan o se eliminan. Un análisis de puestos realizado tan sólo hace algunos años actualmente podría ser obsoleto. Algunos señalan incluso que los cambios ocurren con tanta rapidez que es difícil mantener un sistema eficaz de análisis de puestos.

2.1 Análisis de puestos.

El análisis de puestos ofrece un resumen de los deberes y las responsabilidades de un trabajo, su relación con otros puestos, los conocimientos y las habilidades que requiere, y las condiciones laborales en las cuales se lleva a cabo. Se recopilan las actividades propias de un puesto, se analizan y se registran tal y como se desarrollan, y no como deberían desarrollarse.

El análisis de puestos se realiza después de que se ha diseñado el cargo, luego de que el empleado ha sido capacitado, y una vez que alguien desempeña el cargo. El análisis de puestos se lleva a cabo en tres ocasiones: 1. cuando se funda la organización y se inicia por primera vez un programa de análisis de puestos; 2. cuando se crean nuevos puestos y 3. cuando los puestos cambian de manera significativa como resultado de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.

2.2 Razones para realizar un análisis de puestos.

Dotación de personal. Todas las áreas de la dotación de personal 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. Además, al carecer de descripciones y especificaciones de puestos actualizadas, una empresa tendría que reclutar y seleccionar empleados para puestos sin tener lineamientos claros, y esta práctica podría tener consecuencias desastrosas. Los resultados deseados deben ser específicos y mensurables, y no enunciados vagos.

2.2 Razones para realizar un análisis de puestos.

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, y 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 o en el desarrollo de habilidades para el cumplimiento responsabilidades más amplias.

Evaluación del desempeño. Los empleados deben ser evaluados en términos de qué tan bien cumplen con los deberes especificados en sus descripciones de puestos y en términos de cualesquiera otras metas específicas que se hayan establecido. 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.

2.2 Razones para realizar un análisis de puestos.

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. Por ejemplo, los empleadores están obligados a declarar si un trabajo es peligroso. La descripción/especificación del puesto debe reflejar esta condición. Además, en ciertos trabajos peligrosos, los trabajadores necesitarán información específica acerca de los riesgos, para así poder laborar en forma segura.

2.2 Razones para realizar un análisis de puestos.

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. De hecho, 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, la promoción, las transferencias y los descensos de categoría del empleado.

2.3 Tipos de información del análisis de puestos.

. El análisis consta de dos partes; una se refiere a las tareas de los requerimientos o características que deben reunir una persona para desempeñar eficazmente ese puesto. O actividades que forman el puesto y la otra de los requerimientos.

Algunas ventajas que se obtienen del análisis de puestos Para la empresa:

Es el documento que señala los principios que marcan los puntos de arranque en la estructura organizacional de la empresa; esto quiere decir que de un buen análisis de puestos dependerá una buena aplicación administrativa.

2.3 Tipos de información del análisis de puestos.

Por su contenido, el análisis de procedimientos permite establecer los niveles jerárquicos con su respectiva autoridad y responsabilidad

Ilustra a los altos ejecutivos de la empresa y les permite discutir ciertos aspectos con bases sólidas.

Tipos de datos que se recopilan en un análisis de puestos
1. Actividades laborales
A. Actividades y procesos del trabajo
B. Registros de actividades (en video, por ejemplo)
C. Procedimientos usados
D. Responsabilidad personal

2.3 Tipos de información de análisis de puestos.

2. Actividades orientadas hacia el trabajador A. Comportamientos humanos, como acciones físicas y comunicación en el trabajo B. Movimientos elementales para el análisis de métodos C. Requisitos personales del puesto, como gasto de energía

3. Máquinas, herramientas, equipos y materiales usados 4. Elementos tangibles e intangibles relacionados con el puesto A. Conocimientos que se emplearán o aplicarán (como en la contabilidad) B. Materiales procesados C. Productos fabricados o servicios prestados

2.3 Tipos de información de análisis de puestos.

5. Desempeño del puesto A. Análisis de errores B. Normas de trabajo C. Mediciones del trabajo, como el tiempo empleado para realizar una tarea.

7. Requisitos personales para el puesto A. Atributos individuales como personalidad e intereses B. Educación y capacitación requeridas C. Experiencia labora

6. Contexto del puesto: A. Programa de trabajo B. Incentivos financieros y no financieros C. Condiciones físicas de trabajo D. Contextos organizacionales y sociales.

2.4 Métodos de análisis de puestos.

Los métodos más comunes del análisis de puestos se exponen en las siguientes secciones.

Cuestionarios. Por lo regular, los 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.

En algunos casos, los empleados carecen de habilidades verbales, una condición que hace que este método sea de menor utilidad. Además, algunos empleados tienden a exagerar el significado de sus tareas, atribuyéndose más responsabilidad que la que realmente tienen.

2.4 Métodos de análisis de puestos.

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. Por lo regular, el analista entrevista primero al empleado, y lo ayuda a describir los deberes a su cargo. Posteriormente, 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.

2.4 Métodos de análisis de puestos.

Registro del empleado. En algunos casos, la información del análisis de puestos se recopila haciendo que los empleados 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. Aun así, se puede obtener una comprensión valiosa de puestos altamente especializados, como, por ejemplo, el de un terapeuta recreativo.

Combinación de métodos. Por lo regular, 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. Al analizar los puestos de oficina y administrativos, el analista podría usar cuestionarios apoyados por entrevistas y por una observación limitada.

2.5 Otros métodos disponibles para la realización de un análisis de puestos.

Programa de análisis de puestos del Departamento del Trabajo de EUA. El Departamento del Trabajo de Estados Unidos estableció un método para estudiar sistemáticamente los puestos y las ocupaciones, el cual se denomina programa de análisis de puestos (Job Analysis Schedule, JAS). Cuando se usa el método JAS, un analista capacitado recopila la información.

Un componente fundamental del JAS es la sección Evaluaciones del trabajo realizado. Aquí, se evalúa lo que hacen los empleados al ejecutar un trabajo con respecto a los datos, las personas y las cosas. Cada uno se visualiza como una jerarquía de funciones, y los aspectos que aparecen a un nivel más alto en la categoría son los más difíciles. Los códigos de la sección de funciones del empleado representan el nivel más alto de participación en cada una de las tres categorías.

2.5 Otros métodos disponibles para la realización de un análisis de puestos.

Análisis funcional de puestos. El análisis funcional de puestos (AFP) es un enfoque amplio del análisis de puestos que se concentra en las interacciones entre el trabajo, el empleado y la organización. Este enfoque es una modificación del programa de análisis de puestos. Evalúa los resultados específicos de los puestos e identifica las tareas del puesto en términos de una exposición de los deberes.

Cuestionario de análisis de posiciones. El cuestionario de análisis de posiciones (Position Analysis Questionnaire, PAQ) es un interrogatorio estructurado de análisis de puestos que se basa en una lista de verificación para identificar los elementos de un puesto de trabajo. Se concentra en los comportamientos generales del empleado y no en las tareas. Cerca de 194 descripciones de puestos se relacionan con elementos orientados hacia el trabajo

2.5 Otros métodos disponibles para la realización de un análisis de puestos.

Cuestionario de descripción de posiciones administrativas. El cuestionario de descripción de posiciones administrativas (Management Position Description Questionnaire, MPDQ) es un método de análisis de puestos diseñado para cargos administrativos.

se basa en una lista de verificación para el análisis de los trabajos. El MPDQ permite determinar las necesidades de capacitación de los individuos elegidos para desplazarse hacia posiciones administrativas. También permite evaluar y fijar salarios de puestos administrativos y clasificar los puestos en grupos.