

EQUIPO AMARILLO

temas: 3.6 (3.6.1 , 3.6.2) 3.7



Universidad Juárez Autónoma De Tabasco
División De Ciencias Económico Administrativas



Unidad III. Diseño, Análisis y Descripción de Puestos

Estructura E Integración Del Capital Humano

Cesar Andrés González Hernández

Valentina Reyes Cano
Cesar Manuel Morales Jiménez
Leonardo Daniel Frias Marín
Lucita Maybeth Arias Jiménez
Dulce Daniela Cadenas López
Mayalen Aquino Hernández

VILLAHERMOSA TAB ,OCTUBRE DE 2025

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
3.6 ETAPAS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.	5
3.6.1 ETAPA DE PLANEACIÓN	10
3.6.2 ETAPA DE PREPARACIÓN	16
3.6.3 ETAPA DE REALIZACIÓN	21
3.7 UTILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.	29
CONCLUSIÓN	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	37

INTRODUCCIÓN

El análisis de puestos es una herramienta clave dentro de la administración de recursos humanos, cuyo propósito es identificar, describir y comprender los diferentes elementos que conforman cada puesto dentro de una organización. A través de este proceso se obtiene información detallada sobre las actividades, responsabilidades, relaciones jerárquicas, condiciones de trabajo y requisitos de desempeño que cada puesto demanda.

Este proceso es fundamental porque permite asegurar que las personas estén adecuadamente ubicadas en los puestos que mejor se ajustan a sus capacidades, conocimientos y experiencia. Además, facilita la creación de estructuras organizacionales eficientes, la definición de políticas de compensación justas, y la planificación de programas de capacitación y desarrollo.

3.6 Análisis de puestos

Morales Cesar & Reyes
Valentina



¿Que es?

Es el proceso de investigación mediante el cual se determinan las tareas que componen el puesto, así como los conocimientos y condiciones que debe reunir una persona para que lo pueda desempeñar adecuadamente.

Ventajas que se obtienen del análisis de puestos

Para la empresa	·Por su contenido, el análisis de procedimientos permite establecer los niveles jerárquicos con su respectiva autoridad y responsabilidad
Para el trabajador	·Es un instrumento de revisión por medio del análisis el trabajo comprueba que sus tareas están bien hechas o no; con esto le indica los errores cometidos, así como sus aciertos laborales.
Para el departamento de RH	·Por su contenido y la forma como se elabora es posible utilizarlo para implantar políticas, programas de calificación de méritos, de asensos, y proporciones etc.



Para supervisores	·El supervisor puede controlar mejor a sus subordinados desde el punto de vista de producción, responsabilidad, y eficiencia.
El análisis de puestos y sus objetivos	El delimitar fronteras, responsabilidades y autoridades de los ejecutantes de un Puesto

Procedimientos para recoger información del análisis de puestos

El cuestionario

es una serie de preguntas que se hacen por escrito bajo una técnica determinada que consiste en agrupar las preguntas y en orden bajo una secuencia lógica que permita llegar a conclusiones claras y precisas

Observación directa

Consiste en presentarse al lugar donde está instalado el puesto y sin interrumpir al ocupante se toman los datos previamente seleccionados

La entrevista

Se realiza entre el analista y el ocupante del puesto, cuyo propósito fundamental es que el trabajador narre lo que hace en el puesto.

Observaciones de apoyo

En el momento que el analista ya tiene todos los datos se le pide al jefe inmediato del puesto, que revise y corrija

El informe diario que debe llevar el trabajador

El empleado durante 4 o 5 días lleve un registro de todas sus actividades del día y lo presente al analista

3.6.1 Etapa de planeación

¿Que es?

La etapa de planeación es la primera fase del análisis de puestos y sirve para organizar todo el proceso antes de comenzar a recolectar información.

En esta etapa se decide qué puestos se van a analizar, por qué se hará, quién participará y qué métodos se utilizarán.

Una buena planeación permite que el trabajo sea ordenado y que los resultados sean realmente útiles para la empresa.



Objetivo

El objetivo es garantizar que el análisis de puestos se realice correctamente, con metas claras, recursos definidos y una metodología adecuada.

De esta forma, la información obtenida servirá para mejorar la selección de personal, la capacitación, la evaluación del desempeño y la estructura salarial.



Actividades principales

- **Definir los objetivos:**

Se especifica para qué servirá el análisis (por ejemplo, actualizar descripciones de puestos o mejorar el reclutamiento).

- **Seleccionar los puestos a analizar:**

Se eligen los más representativos o los que tienen mayor impacto en la organización.

- **Elegir los métodos de recolección:**

Se decide si se usarán entrevistas, cuestionarios, observación o revisión de documentos.



Actividades principales

- **Designar responsables:**
Se asignan las personas o el equipo encargado de realizar el estudio.
- **Elaborar un plan de trabajo:**
Se crea un cronograma con fechas, actividades y recursos necesarios.
- **Comunicar el proceso:**
Es importante informar a los empleados para que cooperen y comprendan la finalidad del análisis.



Resultados esperados

La etapa de planeación culmina con la obtención de una serie de resultados concretos y documentados que servirán como base para las siguientes fases del análisis (preparación y realización).

Estos resultados garantizan el proceso se realice de manera organizada, eficiente y alineada a los objetivos de la empresa.



Resultados esperados



- La lista de puestos que se analizarán.
- La metodología e instrumentos que se van a utilizar.
- El cronograma de actividades con fechas y responsables.
- El equipo de trabajo designado.
- El plan de comunicación interna para mantener informados a todos los involucrados.

3.6.2 Etapa de preparación



Esta etapa consiste en obtener, analizar y documentar información detallada sobre los puestos de trabajo que existen en una organización. Su objetivo principal es comprender la naturaleza, las responsabilidades, los requisitos y el contexto de cada puesto para servir como base para todas las demás funciones de RH.

a) Descripción de Puesto (¿Qué se hace?)

Identificación

Título del puesto,
departamento,
ubicación, código
interno.

Propósito o Misión

Una declaración concisa
que resume la razón de
ser del puesto y su
contribución general.

Responsabilidades y Funciones Principales

Lista detallada de las
tareas específicas y
deberes diarios,
priorizadas.

Relaciones de Dependencia

A quién reporta (supervisor) y a quién supervisa (subordinados), si aplica.

Condiciones de Trabajo

Ambiente físico, horario, nivel de estrés, riesgos laborales, etc.



b) Perfil del Puesto / Especificación (¿Quién lo hace?)

Requisitos de Formación

Nivel de estudios, carreras o especializaciones requeridas.

Experiencia

Años y tipo de experiencia laboral necesaria

Conocimientos Técnicos

Dominio de software, herramientas, maquinaria, idiomas, etc.

Habilidades (Skills)

Competencias como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, resolución de problemas, etc.

Aptitudes y Actitudes

Características personales como iniciativa, resiliencia, orientación al detalle, ética de trabajo.



3.6.3

Etapa de realización





El Análisis de Puestos de Trabajo (Job Analysis) es el proceso fundamental y sistemático para recopilar información detallada sobre las tareas, deberes, responsabilidades, y el contexto en el que se realiza un trabajo. No es un fin en sí mismo, sino una herramienta crucial que sustenta prácticamente todas las demás funciones de Recursos Humanos (RR.HH.).

II. Fases del Proceso de Análisis de Puestos

- II. Fases del ProcesoDefinición del Alcance: Identificar qué puestos serán analizados (ej. solo operarios, gerenciales o una unidad específica).
- Identificación de Actores y Métodos:
- Seleccionar el equipo de analistas.
- Definir las técnicas de recopilación de datos (entrevistas, cuestionarios, observación).
- Determinar la muestra de puestos a estudiar y la participación de gerentes, empleados y sindicatos.
- Revisión Documental: Examinar información existente (organigramas, descripciones antiguas) para crear una base.
-

1

**IDENTIFICACIÓN
& PLANIACION**

**RECOPILACIÓN
DE DATOS**

2

- Ejecutar los métodos de análisis de puestos elegidos:
- Métodos Orientados al Trabajo: Se centran en las tareas y deberes específicos del puesto (ej. PAQ, entrevistas estructuradas).
- Métodos Orientados al Trabajador: Se centran en las KSAOs (Conocimientos, Habilidades, Destrezas y Otras características) que debe poseer el titular (ej. análisis de incidentes críticos, observación).

3

**DOCUMENTACIÓN
Y PRODUCTO
FINAL**

- Descripciones de Puestos (Job Descriptions): Documento que define el puesto en términos de deberes, responsabilidades y condiciones de trabajo.
- Especificaciones de Puestos (Job Specifications): Documento que detalla los requisitos mínimos aceptables (educación, experiencia, habilidades) que debe tener el titular para desempeñar el trabajo con éxito.

III. Aplicación en Recursos Humanos

- Reclutamiento y Selección: Las especificaciones de puestos definen el perfil del candidato ideal (qué buscar).
- Capacitación y Desarrollo: Las descripciones identifican las tareas y habilidades necesarias, señalando las brechas de competencia que requieren entrenamiento.
- Gestión del Desempeño: Las responsabilidades claras del puesto sirven como estándar o criterio para evaluar el rendimiento del empleado.
- Salud y Seguridad: El análisis ayuda a identificar riesgos y condiciones de trabajo peligrosas.
- Compensación: El análisis alimenta directamente el proceso de Evaluación de Puestos.





JOB DESIGN

Mientras que el análisis de puestos describe lo que es, el Diseño de Puestos se enfoca en cómo debería ser el trabajo para maximizar la productividad y la satisfacción del empleado. Implica estructurar las tareas, deberes y responsabilidades de un puesto en una unidad de trabajo que sea productiva, eficiente y significativa

TÉCNICAS PARA EL DISEÑO DE PUESTO



ESPECIALIZACION DEL TRABAJO

División de tareas en componentes mínimos para máxima eficiencia.

JOB ROTATION

Mover empleados entre diferentes puestos para mitigar el aburrimiento y desarrollar habilidades.

AMPLIACION DE PUESTOS

Añadir más tareas del mismo nivel de responsabilidad para aumentar la variedad.

MODELO DE CARACTERISTICAS DEL PUESTO

Postula que atributos clave (variedad, autonomía, retroalimentación, etc.) impactan directamente la motivación y el desempeño.

JOB EVALUATION

CLASIFICACIÓN CUALITATIVOS

1. Métodos Cualitativos (No Cuantitativos): Son enfoques sencillos, holísticos y menos precisos, usados a menudo en organizaciones pequeñas.

Método de Clasificación (Ranking): Simplemente se ordenan los puestos de la organización desde el más valioso hasta el menos valioso

·Método de Gradación o Escalas Pre-determinadas (Grading/Classification): Se definen categorías o grados salariales (ej. Grado I, Grado II, Grado III) y se asigna cada puesto a la categoría que mejor se ajuste a su descripción.

JOB EVALUATION

CLASIFICACIÓN CUANTITATIVOS

CUANTATIVO	PUNTOS	COMPARACIÓN	
Métodos Cuantitativos (Analíticos): Son más estructurados, precisos y proporcionan una base numérica para la compensación	·Método de Puntos (Point Factor Method): Es el método más común. Se identifican y definen factores compensables, se les asigna un peso relativo y se les otorgan puntos en función del grado en que se encuentran presentes en el puesto. La suma total de puntos determina el valor relativo del puesto y su rango salarial.	·Método de Comparación de Factores: Se evalúan ciertos factores compensables clave del puesto (ej. complejidad del esfuerzo mental) en una escala monetaria, comparando los puestos con otros "puestos clave" de referencia.	

3.7 Utilidad de los resultados del análisis de puestos



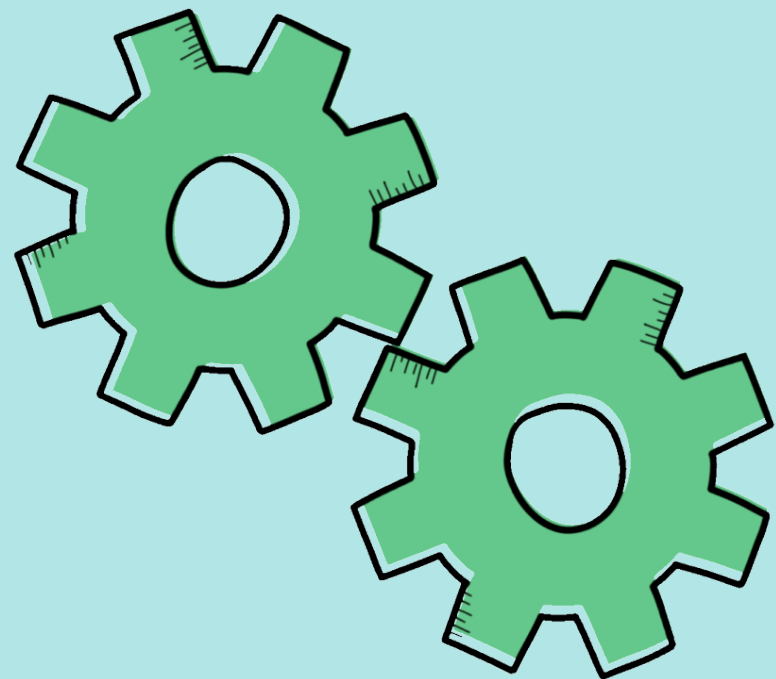
Definición general



El análisis de puestos es un proceso sistemático que recopila, evalúa y organiza información sobre las actividades, responsabilidades, conocimientos, habilidades y condiciones necesarias para desempeñar un trabajo específico.

Utilidad principal: Radica en que los resultados sirven como base para múltiples funciones de la gestión del talento humano.

Utilidades principales de los resultados del análisis de puestos



a) Reclutamiento y selección

- Permite identificar las competencias, habilidades y requisitos necesarios para ocupar un puesto.
- Facilita la redacción de descripciones y perfiles claros que orientan la búsqueda de candidatos.

Ejemplo: Si el análisis indica que un puesto requiere dominio de Excel avanzado, el reclutador filtrará candidatos con esa habilidad específica.

b) Capacitación y desarrollo

- Ayuda a detectar las brechas entre las habilidades actuales del empleado y las que el puesto requiere.
- Sirve para diseñar programas de capacitación dirigidos.

Ejemplo: Si un puesto exige liderazgo y comunicación efectiva, se pueden planear talleres de desarrollo de estas competencias.

c) Evaluación del desempeño

- Proporciona criterios objetivos para evaluar el rendimiento de los empleados con base en las funciones y responsabilidades establecidas.

Ejemplo: El desempeño se mide según la eficacia en cumplir las tareas descritas en el análisis del puesto.

d) Compensación y sueldos

Contribuye a determinar una remuneración justa según la complejidad, responsabilidad y requisitos del puesto.

Ejemplo: Un puesto con mayores responsabilidades o riesgo debe tener una compensación acorde.

e) Seguridad e higiene laboral

Permite identificar riesgos asociados a las tareas y establecer medidas preventivas.

Ejemplo: Si el puesto requiere manipular maquinaria pesada, se diseñan protocolos de seguridad específicos.

f) Planeación de recursos humanos

Ayuda a las organizaciones a anticipar necesidades de personal, ascensos, o redistribuciones.

Ejemplo: Si se detecta que un área tiene funciones duplicadas, se pueden reorganizar los puestos.

Beneficios generales



**Mejora la
eficiencia
organizacional.**

**Favorece la
equidad interna
y externa.**



**Facilita la toma de
decisiones
estratégicas en
recursos humanos.**

**Incrementa la
satisfacción y
motivación del
personal.**

CONCLUSIÓN

El análisis de puestos es un proceso fundamental que contribuye al fortalecimiento de la estructura organizacional y al aprovechamiento óptimo del capital humano. Mediante las etapas de planeación, preparación y realización, se logra obtener información precisa sobre las funciones, responsabilidades y requisitos de cada posición, lo que permite a la empresa mejorar su administración interna.

REFERENCIAS

Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. McGraw-Hill.

Dessler, G., & Varela, R. (2020). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación.

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). Administración de Recursos Humanos. Pearson.

Werther, W. B., & Davis, K. (2014). Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw-Hill.

Wright, P. M., & McMahan, G. C. (2011). Exploring human capital: putting 'human' back into strategic human resource management. Human Resource Management Journal, 21(2), 93–104.

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Administración estratégica y ventaja competitiva. Pearson Educación.

Equipo editorial de Indeed. (2025, 14 de marzo). Pasos para realizar un análisis de puesto de trabajo. Indeed México. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/como-encontrar-empleo/pasos-realizar-analisis-puesto-trabajo>

ANEXOS

En esta sección se presentan los anexos y minutas que dan cuenta del trabajo realizado a lo largo de las sesiones de clase. Estos documentos reflejan la organización, participación y seguimiento de las actividades, así como los acuerdos y avances obtenidos en cada encuentro.



Reunión 1



Reunión 2



ACTAS DE REUNIÓN

1

ACTA DE REUNIÓN

Nombre del equipo: Amarillo

No.: 1 Fecha: 06- Octubre - 2025

Objetivo general:
Presentar los temas asignados de la unidad 3 en clases.

Listado de puntos a tratar. Investigar y seleccionar la inv., asignar temas de exposición, elaborar doc. que integre la información, elaborar presentación, subir presentación en teams.

Cuadro de actividades por integrante bajo tiempos: Hora de Inicio: 2:25 pm.
Hora de Término:

Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Asignación de roles	Lider	06-10-25	06-10-25
Definición de actividades	Equipo	06-10-25	06-10-25
Investigar y seleccionar temas	Investigadores	08-10-25	08-10-25
Elaboración de documentos	Tecnólogos	08-10-25	08-10-25

Logros alcanzados:
Roles
Definición de actividades
Asignación de actividades por parte de los investigadores.
Coordinación en la asignación de temas.

Tareas pendientes:
Investigación de temas
Elaboración de la presentación.

Fecha próxima reunión:
08- Octubre - 2025

Nombre y firma de cada integrante del equipo
Lucia Maybeth Arias Jimenez *[Firma]*
Leonardo Daniel Trías Marín *[Firma]*
Cesar Manuel Morales Jimenez. *[Firma]*
Dulce Daniela Cadenas López *[Firma]*
Mayra Elena Hernández *[Firma]*
Valentina Reyes Cano *[Firma]*

2

ACTA DE REUNIÓN

Nombre del equipo: Amarillo

No.: 2 Fecha: 08- Octubre - 2025

Objetivo general:
Presentar los temas asignados de la unidad 3 en clases.

Listado de puntos a tratar. Elaborar documento que integre la información, elaborar presentación.

Cuadro de actividades por integrante bajo tiempos: Hora de Inicio:
Hora de Término:

Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Elaborar documento	Equipo y tecnólogo	08/10/25	10/10/25
Elaborar presentación	Equipo	08/10/25	10/10/25

Logros alcanzados:
Realizamos el avance de la investigación de cada uno de los temas.
Comenzamos con la realización de la presentación.

Tareas pendientes:
Terminar las investigaciones de los temas
Hacer la presentación con la información contenida.

Fecha próxima reunión:
10/10/25.

Nombre y firma de cada integrante del equipo
Lucia Maybeth Arias Jimenez *[Firma]*
Mayra Elena Hernández *[Firma]*
Valentina Reyes Cano *[Firma]*
Cesar Manuel Morales Jimenez *[Firma]*

Formato diseñado para fines académicos por la Dra. Minerva Camacho Javier y actualizado en el 2023 por el Dr. César Andrés González Hernández.

3

ACTA DE REUNIÓN

Nombre del equipo: Amarillo

No.: 3 Fecha: 10-10-25

Objetivo general:
Presentar los temas asignados de la unidad 3 en clase.

Listado de puntos a tratar. Concluir con la elaboración del documento y la presentación para exponerlo en clase.

Cuadro de actividades por integrante bajo tiempos: Hora de Inicio:
Hora de Término:

Actividad	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de término
Concluir elaboración del doc.	Equipo y tecnólogo	10-10-25	10-10-25
Elaborar presentación	Equipo	10-10-25	10-10-25

Logros alcanzados:
Concluimos con la elaboración del documento de investigación y la presentación.

Tareas pendientes:
Presentar los temas en clase.

Fecha próxima reunión:
15-10-25.

Nombre y firma de cada integrante del equipo
Lucia Maybeth Arias Jimenez *[Firma]*
Leonardo Daniel Trías Marín *[Firma]*
Cesar Manuel Morales Jimenez. *[Firma]*
Dulce Daniela Cadenas López *[Firma]*
Mayra Elena Hernández *[Firma]*
Valentina Reyes Cano *[Firma]*

Formato diseñado para fines académicos por la Dra. Minerva Camacho Javier y actualizado en el 2023 por el Dr. César Andrés González Hernández.