



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

Lucita

Dulce Daniela Cadenas López

Mayalen Aquino Hernández

VILLAHERMOSA TAB A 08 DE OCTUBRE DE 2025

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
3.6 ETAPAS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.....	5
Algunas ventajas que se obtienen del análisis de puestos	5
El análisis de puestos y sus objetivos.....	7
Procedimientos para recoger información del análisis de puestos.....	7
3.6.1 ETAPA DE PLANEACIÓN.....	8
Objetivos específicos de la planeación	9
Actividades centrales en la etapa de planeación.....	9
Productos esperados al terminar la planeación.....	11
Importancia práctica y vínculo con políticas organizacionales.....	11
3.6.2 ETAPA DE PREPARACIÓN	12
3.6.3 ETAPA DE REALIZACIÓN.....	17
I. Introducción: La Piedra Angular de Recursos Humanos.....	17
II. Fases del Proceso de Análisis de Puestos.....	17
III. Aplicación en Recursos Humanos	19
IV. Diseño y Rediseño de Puestos (Job Design)	20
V. Evaluación de Puestos (Job Evaluation)	21
3.7 UTILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.....	23

CONCLUSIÓN	24
BIBLIOGRAFÍA	25

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.

El análisis de puestos se lleva a cabo de manera ordenada y metódica a través de tres etapas principales: planeación, preparación y realización, las cuales garantizan que la información obtenida sea confiable y útil. Una vez concluido el análisis, los resultados obtenidos tienen múltiples aplicaciones prácticas que fortalecen la gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.6 ETAPAS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

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.

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
- 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.

Para el trabajador:

- Representa un medio ilustrativo de las tareas que debe desarrollar, como desarrollarlas y para que las hace; le marca también sus responsabilidades por cada tarea guiándolo hacia el logro del objetivo del puesto.

- 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 recursos humanos:

- El análisis de puesto es guía in sustentable para el proceso de reclutamiento y selección de personal porque en él se describen las actividades que forman el puesto y los requerimientos o requisitos que deben de reunir para desarrollar correctamente esas actividades.
- Es medio informativo capaz de proporcionar los datos suficientes y veraces para implantar un programa de valuación de puestos
- 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:

- Es un documento importante porque sirve para dar la instrucción concreta y definida respecto a las actividades, permite también distribuir racionalmente las tareas y ubicar a cada trabajador al puesto al que corresponde.
- El supervisor puede controlar mejor a sus subordinados desde el punto de vista de producción, responsabilidad, y eficiencia.
- Facilita suplir correctamente un trabajador, en casos eventuales.

El análisis de puestos y sus objetivos

- a) El delimitar fronteras, responsabilidades y autoridades de los ejecutantes d un Puesto
- b) Proporcionar datos que sirven para obtener el valor de los puestos.
- c) Simplifica el trabajo, evitando duplicidad de mando y aclarando funciones.
- d) Reduce el número de quejas y rotación del personal por la amplia información que representa el puesto.

Procedimientos para recoger información del análisis de puestos.

Es importante hacer notar que la combinación de algunas de ellas proporciona mejores resultados que el usar una sola.

Para asegurar la cooperación por parte de las entrevistas, se les debe de informar sobre el propósito de las descripciones de puestos que bien pueden ser para lograr que la empresa mantenga un sistema justo y objetivo sobre la remuneración salarial, puede ser también para distribuir mejor las cargas de trabajo, o definir correctamente las relaciones internas.

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.

La 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.

Las 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 todas las observaciones correspondientes.

El informe diario que debe llevar el trabajador: Consiste en pedirle al empleado que durante 4 o 5 días lleve un registro de todas sus actividades del día y lo presente al analista, esto le servirá para después completarlo con los resultados de los cuestionarios o de las entrevistas.

La selección de las técnicas que se vayan a usar en el análisis de puestos, depende de las políticas de la empresa, de la experiencia del cuerpo de analistas que vayan a participar y del presupuesto para el caso.

3.6.1 ETAPA DE PLANEACIÓN

La etapa de planeación es la fase inicial y estratégica del análisis de puestos. Consiste en definir qué se va a analizar, por qué (objetivos), quiénes participarán, cómo se recogerá la información y cuándo se realizará el trabajo. Su propósito es asegurar que el posterior levantamiento de datos sea válido, eficiente y útil para la toma de decisiones en áreas como reclutamiento, descripción de puestos, evaluación de desempeño, capacitación y compensación.

Objetivos específicos de la planeación

- Determinar los fines del análisis (actualizar descripciones, valorar puestos, diseñar perfiles competenciales, cumplir normativas).
- Priorizar puestos a estudiar (por cambios organizativos, nuevos procesos, alto impacto operativo o vacancias frecuentes).
- Establecer criterios de calidad y alcance del estudio (profundidad de la información, nivel jerárquico, cobertura por unidad).

Actividades centrales en la etapa de planeación

Diagnóstico preliminar y selección de puestos

Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional (organigrama, procesos críticos, puestos clave) y seleccionar los puestos que serán objeto del análisis según criterios de prioridad (impacto, rotación, cambios tecnológicos). Esta selección evita esfuerzos innecesarios y focaliza recursos

Definición de objetivos y alcance metodológico

Establecer con claridad los objetivos (qué decisiones buscarán respaldar los resultados) y el nivel de detalle requerido. Esto condiciona la elección de métodos (entrevistas, cuestionarios, observación, registros de tiempo, análisis documental). Documentos técnicos y guías de prácticas recomiendan formalizar estos objetivos antes de iniciar el levantamiento para asegurar coherencia metodológica.

Selección de métodos e instrumentos

Elegir y adaptar instrumentos (cuestionarios, guías de entrevista, formatos de observación, matrices de tareas) en función del tipo de puesto y del objetivo. Por ejemplo, para puestos operativos suele emplearse más la observación y registros de tareas; para puestos de dirección, entrevistas y revisión documental. La elección metodológica debe quedar registrada en el plan.

Conformación del equipo y asignación de responsabilidades

Designar al equipo analista (interno o consultor externo), definir roles (analista principal, entrevistador, revisor técnico) y clarificar apoyo de supervisores y gerentes. Capacitar brevemente a los analistas sobre instrumentos y protocolos aumenta la fiabilidad de la información.

Cronograma, recursos y presupuesto

Elaborar un cronograma detallado (fechas, hitos, tiempos por actividad) y asignar recursos (horas/persona, presupuestos para desplazamientos o contratación externa, materiales). La planeación temporal es esencial para minimizar impacto operativo y coordinar entrevistas con personal en turno.

Estrategia de comunicación y gestión del cambio

Preparar un plan de comunicación para informar a la organización (dirección, mandos, empleados) sobre objetivos, alcance, confidencialidad y beneficios del análisis. Esto reduce resistencias y facilita la cooperación del personal. Guías prácticas recomiendan sesiones informativas previas y materiales aclaratorios.

Indicadores de calidad y control de riesgos

Definir indicadores mínimos de calidad de datos (por ejemplo: % de ocupantes entrevistados por puesto, consistencia entre fuentes) y prever riesgos (baja respuesta, sesgo de supervisores, limitaciones de tiempo) con medidas mitigadoras (muestras alternativas, entrevistas complementarias).

Productos esperados al terminar la planeación

- Al finalizar esta etapa debe existir documentación clara y aprobada que normalmente incluye:
- Informe de alcance y objetivos.
- Lista priorizada de puestos a analizar.
- Metodología e instrumentos seleccionados (anexos con cuestionarios/guías).
- Cronograma y presupuesto.
- Equipo responsable y plan de comunicación.
- Indicadores de control y plan de mitigación de riesgos.

Importancia práctica y vínculo con políticas organizacionales

Una planeación bien hecha incrementa la validez y la utilidad de los resultados del análisis de puestos: facilita la correcta elaboración de descripciones, perfiles y especificaciones; contribuye a decisiones justas de compensación y diseño de programas de capacitación; y ayuda al cumplimiento normativo (por ejemplo, registros administrativos y clasificación ocupacional). Por ello, organismos y manuales técnicos (INEGI, guías de buenas prácticas de RR. HH.) recomiendan formalizar esta fase como parte de la gestión del talento.

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. No se analiza a la persona que ocupa el puesto, sino al puesto en sí mismo.

Objetivos de la Preparación de Puestos

Los objetivos de esta etapa son multifacéticos y estratégicos:

- Reclutamiento y Selección: Definir el perfil ideal del candidato (conocimientos, habilidades, aptitudes y experiencia) para atraer y seleccionar al personal más idóneo.
- Capacitación y Desarrollo: Identificar las brechas entre lo que el puesto requiere y lo que el empleado posee, permitiendo diseñar programas de entrenamiento efectivos.
- Evaluación del Desempeño: Establecer criterios y estándares de desempeño claros y objetivos contra los cuales medir el rendimiento de los empleados.
- Compensaciones y Beneficios: Determinar el valor relativo de cada puesto dentro de la organización para diseñar estructuras salariales equitativas y competitivas (valoración de puestos).
- Planeación de Carrera: Facilitar la movilidad interna al definir las rutas de crecimiento y los requisitos para ascender a otros puestos.
- Conformidad Legal: Servir como evidencia documental para cumplir con leyes laborales, evitar demandas por discriminación y garantizar equidad en los procesos de RH.

Componentes Clave: Del Análisis a la Descripción y Perfil

El proceso de preparación genera dos documentos esenciales:

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

Es un documento formal que detalla las características, responsabilidades y contexto del puesto. Incluye:

- 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?)

Este documento se centra en las características que debe tener la persona para desempeñar el puesto con éxito. Incluye:

- 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.

Métodos para la Recolección de Información

Existen varias técnicas para recopilar la data necesaria; la elección depende del tipo de puesto, los recursos y la profundidad requerida.

- Cuestionarios: Formularios estandarizados que el titular del puesto y/o su supervisor completan. Es eficiente para recolectar datos de muchos puestos a la vez.
- Entrevistas: Un especialista de RH entrevista al titular del puesto y a su supervisor para obtener información detallada. Es muy flexible y profundo, pero consume tiempo.

- Observación Directa: El analista observa al empleado mientras realiza su trabajo. Ideal para puestos con tareas manuales y repetitivas, pero no para trabajos intelectuales.

- Diario o Bitácora: El empleado registra todas sus actividades durante un período determinado. Proporciona una visión muy detallada, pero puede ser susceptible a sesgos.

- Método de la Conferencia: Reunión con un grupo de expertos (supervisores, titulares senior) que conocen el puesto a fondo para discutir y consensuar sus características.

- Métodos Mixtos: La combinación de dos o más métodos suele ser la práctica más recomendable para garantizar la precisión y validez de la información.

Proceso Paso a Paso

1. Planificación:

- Definir los objetivos y el alcance del proyecto.
- Seleccionar los puestos a analizar (priorizar por criticidad o por área).
- Elegir el método o métodos de recolección de datos.
- Comunicar el propósito y el proceso a todos los involucrados para ganar su cooperación.

2. Recolección de Datos:

- Aplicar el método seleccionado (entrevistas, cuestionarios, etc.) con los titulares de los puestos, sus supervisores y otras fuentes relevantes.

3. Procesamiento y Análisis de la Información:

- Sistematizar y verificar la información recogida.
- Analizar los datos para identificar las responsabilidades esenciales, los niveles de autonomía, la complejidad de las tareas y los requisitos humanos clave.

4. Redacción de los Documentos:

- Elaborar la Descripción de Puesto y el Perfil del Puesto con un lenguaje claro, conciso y con verbos de acción.

5. Revisión y Aprobación:

- El borrador es revisado por el supervisor directo y el titular del puesto para validar su precisión.
- Una vez incorporados los comentarios, el documento es aprobado por la gerencia de área y RH.

6. Actualización y Mantenimiento:

- Los puestos no son estáticos. Las descripciones deben revisarse periódicamente o cuando ocurren cambios significativos en procesos, tecnología o estructura organizacional

3.6.3 ETAPA DE REALIZACIÓN

I. Introducción: La Piedra Angular de Recursos Humanos

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.).

La información que se genera a partir de este análisis es vital porque aclara qué se hace, cómo se hace, por qué se hace y qué cualidades necesita el titular para hacerlo con éxito.

II. Fases del Proceso de Análisis de Puestos

La preparación y el análisis se desarrollan en varias etapas clave, comenzando con la Identificación y Planificación.

1. La Fase de Identificación y Planificación (Etapa Preliminar)

Esta fase inicial sienta las bases para todo el proyecto y fue el foco del texto original.

Definición del Alcance: Se identifica qué puestos serán analizados (ej. solo puestos de operarios, puestos gerenciales, o todos los de una unidad de negocio).

Identificación de Actores y Métodos: Se selecciona al equipo de analistas y se definen las técnicas de recopilación de datos (entrevistas, cuestionarios, observación). Se determina la participación de gerentes, empleados actuales (incumbentes) y líderes sindicales, y la muestra de puestos a estudiar.

Revisión Documental: Se revisa la información existente (organigramas, descripciones antiguas, manuales de procedimiento) para establecer una base y evitar duplicidad de esfuerzos.

Comunicación Estratégica: Este es un paso crítico. Es esencial comunicar el propósito, el alcance y el calendario del análisis a todas las partes involucradas (gerentes, empleados y sindicatos) para mitigar la ansiedad, generar confianza y asegurar la cooperación.

2. La Fase de Recopilación de Datos

Aquí es donde se ejecutan los Métodos de Análisis de Puestos elegidos, que se dividen en varias categorías:

- Métodos Orientados al Trabajo: Se centran en las tareas y deberes específicos (ej. Cuestionarios de Análisis de Posición - PAQ, entrevistas estructuradas, diarios de trabajo).
- Métodos Orientados al Trabajador: Se centran en las KSAOs (Knowledge, Skills, Abilities, and Other characteristics—Conocimientos, Habilidades, Destrezas y Otras

características) que el titular debe poseer (ej. análisis de incidentes críticos, observación).

3. La Fase de Documentación y Producto Final

El análisis culmina en dos documentos fundamentales:

- **Descripciones de Puestos (Job Descriptions):** Un documento escrito que identifica, define y describe el puesto en términos de deberes, responsabilidades, condiciones de trabajo y relación con otros puestos. Sirve como una "hoja de ruta" de lo que se debe hacer.
- **Especificaciones de Puestos (Job Specifications):** Un documento que detalla los requisitos mínimos aceptables para que una persona pueda desempeñar el trabajo con éxito. Se enfoca en el titular, detallando la educación, experiencia, certificaciones, habilidades físicas y rasgos de personalidad necesarios.

III. Aplicación en Recursos Humanos

La información obtenida del análisis de puestos es la base para múltiples Actividades de RR.HH.:

- **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.

IV. Diseño y Rediseño 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.

Existen varios Métodos o Técnicas de Diseño de Puestos:

- Especialización del Trabajo: La división de tareas en sus componentes más pequeños para maximizar la eficiencia (enfoque de ingeniería).
- Rotación de Puestos (Job Rotation): Mover sistemáticamente a los empleados entre diferentes puestos con tareas variadas para mitigar el aburrimiento y desarrollar nuevas habilidades.
- Ampliación de Puestos (Job Enlargement): Aumentar la diversidad del trabajo añadiendo más tareas del mismo nivel de responsabilidad. Aumenta la variedad.
- Enriquecimiento de Puestos (Job Enrichment): Aumentar la profundidad del trabajo, otorgando al empleado más autonomía, control, responsabilidad y retroalimentación sobre la planificación y evaluación de su propio trabajo. Se centra en la motivación intrínseca.

- Modelos de Características del Puesto (JCM): Postula que ciertos atributos del puesto (variedad de habilidades, identidad de la tarea, significancia, autonomía y retroalimentación) impactan directamente la motivación y el desempeño.

V. Evaluación de Puestos (Job Evaluation)

Una vez que se ha analizado y diseñado el puesto, el siguiente paso es determinar su valor relativo dentro de la organización, lo que constituye la Evaluación de Puestos. Este proceso es fundamental para establecer estructuras salariales justas e internas.

La Evaluación de Puestos utiliza la información de la Descripción y la Especificación para comparar puestos entre sí, basándose en factores compensables como la habilidad, el esfuerzo, la responsabilidad y las condiciones de trabajo.

Los métodos se clasifican en:

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.
2. Métodos Cuantitativos (Analíticos): Son más estructurados, precisos y proporcionan una base numérica para la compensación.

- 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.
- 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.

3.7 UTILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS

El análisis de puestos es una herramienta fundamental dentro de la gestión de recursos humanos, ya que permite recopilar, describir y evaluar la información relacionada con las tareas, responsabilidades, competencias y condiciones de trabajo de un cargo determinado. Los resultados obtenidos a través de este proceso tienen múltiples aplicaciones prácticas dentro de las organizaciones, contribuyendo al logro de una administración más eficiente y equitativa del talento humano (Concepto.de, 2023).

En primer lugar, los resultados del análisis de puestos son esenciales para el reclutamiento y selección de personal, pues permiten definir el perfil ideal del candidato con base en los requerimientos reales del puesto. Esto garantiza que los procesos de contratación sean más precisos y que los candidatos seleccionados posean las competencias y conocimientos necesarios (Factorial, 2024).

Asimismo, estos resultados contribuyen al establecimiento de esquemas de compensación y salarios justos, al proporcionar información objetiva sobre el valor relativo de cada puesto dentro de la organización. Esto favorece la equidad interna y la transparencia salarial, evitando posibles conflictos laborales (Personio, 2024).

Otra utilidad relevante se encuentra en la evaluación del desempeño, ya que los estándares y criterios de medición pueden alinearse con las responsabilidades y funciones descritas en el análisis del puesto. De esta manera, las evaluaciones se basan en parámetros objetivos y verificables, fortaleciendo la justicia organizacional (Edenred, 2023).

Del mismo modo, el análisis de puestos permite detectar necesidades de capacitación y desarrollo profesional. Al identificar las competencias requeridas y las brechas existentes, las organizaciones pueden diseñar programas de formación específicos para mejorar el rendimiento del personal (Factorial, 2024).

También tiene un papel importante en la planificación y diseño organizacional, ya que facilita la revisión de estructuras jerárquicas, la asignación de responsabilidades y la prevención de duplicidades funcionales. Esto optimiza la eficiencia y claridad dentro de los equipos de trabajo (Psicología y Mente, 2023).

Por otro lado, los resultados del análisis de puestos fortalecen la comunicación interna y la transparencia, al definir claramente las tareas, límites y responsabilidades de cada cargo. Esto contribuye a reducir conflictos y a mejorar el clima laboral (CEUPE, 2022). Además, favorecen la prevención de riesgos laborales al identificar las condiciones físicas y ambientales de cada puesto, lo que permite establecer medidas de seguridad y salud adecuadas (Factorial, 2024).

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.

Además, los resultados del análisis son de gran utilidad en múltiples áreas: ayudan a seleccionar al personal adecuado, establecer sueldos justos, planear la capacitación y evaluar el desempeño de manera objetiva. En un entorno laboral cada vez más competitivo, contar con descripciones de puestos claras y actualizadas permite a las organizaciones ser más eficientes, transparentes y equitativas.

En conclusión, el análisis de puestos no solo es una técnica administrativa, sino una herramienta estratégica que fortalece la relación entre el individuo y la organización, fomentando un ambiente laboral más ordenado, productivo y orientado al logro de los objetivos comunes.

BIBLIOGRAFÍA

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>

WhatIsHumanResource. (s. f.). *Stages in the job analysis process*.
<https://www.whatishumanresource.com/stages-in-the-job-analysis-process>

CEUPE. (2022). *Análisis de puestos de trabajo: definición y utilidad*. CEUPE Business School.
<https://www.ceupe.com/blog/analisis-de-puestos.html>

Concepto.de. (2023). *Análisis de puestos*. Concepto.de. <https://concepto.de/analisis-de-puestos>

Edenred. (2023). *Qué es el análisis de puestos de trabajo y para qué sirve*. Edenred España.
<https://www.edenred.es/blog/que-es-el-analisis-de-puestos-de-trabajo-y-para-que-sirve>

Factorial. (2024). *Análisis de puestos de trabajo: qué es y cómo hacerlo*. Factorial Blog.
<https://factorial.es/blog/analisis-puestos-de-trabajo>

Personio. (2024). *Análisis de puestos de trabajo: definición y objetivos*. Personio España.
<https://www.personio.es/glosario/analisis-puestos-trabajo>

Psicología y Mente. (2023). *Análisis de puesto de trabajo: qué es y cómo se hace*. Psicología y Mente.
<https://psicologiaymente.com/organizaciones/analisis-puesto-trabajo>