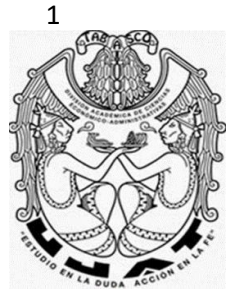




Universidad Juárez Autónoma De Tabasco
División Académica De Ciencias Económico-Administrativas



Unidad III: Diseño, Análisis y Descripción de Puestos

Karen Ivet López Segovia
Fernando Isael Aquino Vinagre
Joel Antonio Guzmán de la O
Alexis Ortega Garcia
José David Sarao López
Ricardo Ignacio Solís Diaz

Contaduría Pública

Estructura e Integración del Capital
Humano C0102028

Cesar Andrés González Hernández

Villahermosa, Tabasco a 8 de octubre del 2025

Contenido

UNIDAD III: Diseño, Análisis y Descripción de Puestos	4
3.4 Descripción de puestos	4
3.5 Análisis de puestos	4
3.5.2.2 Método del cuestionario	4
3.5.2.3 Método de la entrevista.....	6
3.5.2.4 Métodos mixtos.....	7
Conclusión.....	9
Referencias	10

En el presente trabajo podremos observar la descripción de puestos, así como también un análisis de los puestos los cuales son procesos fundamentales dentro de la gestión del talento humano, ya que permiten comprender con precisión las funciones, responsabilidades y requisitos de cada cargo dentro de una organización.

Podremos observar en el trabajo que existen métodos que facilitan la obtención de información precisa. Entre ellos se encuentra el método del cuestionario, que recopila datos a través de formularios estructurados; el método de la entrevista, que permite una interacción directa entre el analista y el ocupante del puesto; y los métodos mixtos, que combinan distintas técnicas para lograr una visión más completa y confiable del puesto.

Toda esta información nos permite poder establecer que los procedimientos son esenciales para la correcta administración del personal, el diseño de estructuras organizacionales y la toma de decisiones estratégicas en recursos humanos.

UNIDAD III: Diseño, Análisis y Descripción de Puestos

3.4 Descripción de puestos

La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas.

3.5 Análisis de puestos

Una vez hecha la descripción, sigue el análisis de puestos. En otras palabras, ya identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los requisitos que impone a su ocupante (aspectos extrínsecos).

Mientras por un lado la descripción se preocupa por el contenido del puesto (qué hace el ocupante, cómo y por qué), por el otro lado el análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación.

3.5.2.2 Método del cuestionario

El análisis se efectúa al solicitar por escrito al ocupante del cargo que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que analizará su supervisor.

Cuando se trata de un gran número de puestos similares y de naturaleza rutinaria y burocrática, es más económico y rápido distribuir un cuestionario a todos los ocupantes. Debe ser confeccionado a la medida que permita obtener respuestas correctas e información útil. Un requisito de este cuestionario es que se someta primero a uno de los ocupantes y a su supervisor para probar la pertinencia y adecuación de las preguntas, así como para eliminar los detalles innecesarios, distorsiones, lagunas o dudas en las preguntas.

Características del cuestionario:

- I. Los datos se obtienen por medio de un cuestionario que contesta el ocupante o su superior para el análisis del puesto.
- II. La participación del analista de puestos en la obtención de los datos (llenado del cuestionario) es pasiva, y la del ocupante (quien lo contesta), activa.

Ventajas del cuestionario:

- a) Pueden contestar el cuestionario los ocupantes o sus jefes directos, de manera conjunta o secuencial, con lo que se obtiene una visión más amplia del contenido y sus características, además de contar con la participación de varios niveles.
- b) Es el método más económico para el análisis de puestos.
- c) Es el método más completo; el cuestionario puede distribuirse a todos los ocupantes, quienes lo contestan y devuelven con relativa rapidez. Esto no ocurre con los demás métodos para el análisis de puestos.

Desventajas del cuestionario:

- a) El cuestionario está contraindicado para puestos de bajo nivel, en los cuales los ocupantes tengan dificultad para interpretarlo y responderlo por escrito.
- b) Exige planeación y realización cuidadosas.
- c) Tiende a ser superficial y distorsionado.

3.5.2.3 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 obtiene información sobre todos los aspectos del puesto, la naturaleza y secuencia de las tareas que lo componen, y los porqués y los cuándoos. Se puede desarrollar en relación con las habilidades que se requieren para el puesto, y es posible cruzar la información de ocupantes de otros puestos similares para verificar discrepancias en la información; si es necesario, se pueden realizar consultas al supervisor inmediato para asegurarse de la validez de las declaraciones.

Características de la entrevista:

- I. Los datos sobre el puesto se obtienen de una entrevista, con preguntas y respuestas verbales entre el analista y el ocupante del puesto.
- II. La participación es activa tanto del analista como del ocupante del puesto.

Ventajas de la entrevista:

- a) Recopilación de los datos del puesto por las personas que mejor lo conocen.

- b) Posibilidad de comentar y aclarar todas las dudas.
- c) Es el método de mayor conveniencia y el que proporciona un mayor resultado en el análisis, debido a la obtención estandarizada y racional de los datos.
- d) No tiene contraindicación, se puede aplicar a puestos de cualquier tipo o nivel.

Desventajas de la entrevista:

- a) Una entrevista mal dirigida puede generar reacciones negativas en el personal que provoquen falta de comprensión y no aceptación de sus objetivos.
- b) Posibilidad de una confusión entre opiniones y hechos.
- c) Pérdida de tiempo si el analista de puestos no se prepara bien.
- d) Costo operacional elevado: se necesitan analistas con experiencia y detener el trabajo del ocupante.

3.5.2.4 Métodos mixtos

Para neutralizar las desventajas y aprovechar las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos. Se trata de combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más comunes son:

- I. Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto, quien llena el cuestionario y después se somete a una entrevista rápida, con el cuestionario como referencia.

- II. Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos.
- III. Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- IV. Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- V. Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
- VI. Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante.

Conclusión

Podemos determinar que la descripción y el análisis de puestos representan las herramientas esenciales para la gestión efectiva del talento humano dentro de cualquier organización. En donde la descripción de puestos nos determina las funciones, responsabilidades y condiciones laborales de cada cargo y el análisis de puestos proporciona información detallada sobre las competencias, habilidades y conocimientos que requiere cada posición.

Con estos procesos y en conjunto con los métodos de análisis como el cuestionario, la entrevista y los métodos mixtos, ofrecen diversas formas de recopilar información precisa y confiable.

Dando como resultado final el fortalecimiento en conjunto para fortalecer la estructura organizacional, contribuyendo a una administración del capital humano más estratégica, equitativa y eficiente.

Referencias

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (10.^a ed.)*. Obtenido de <https://shre.ink/SxYT>
- Dessler, G., & Valera Juárez, A. (2020). *Administración de los recursos humanos*. Obtenido de <https://shre.ink/SxPE>
- Peters, T. &. (2004). *En busca de la excelencia*. Estados Unidos: Norma Editorial.
- Rios, M. F. (1995). *Análisis y descripción de puestos de trabajo*. España: Díaz de Santos.