



## CENTRO EDUCACIONAL FERNANDO DE ARAGÓN ENSEÑANZA MEDIA

### GUÍA PARA EL APRENDIZAJE

Desde: 19/10/2020 Hasta: 30/10/2020

#### NOMBRE DE ALUMNO/A:

CURSO: 4° Medio

ASIGNATURA: Dotación de personal

NIVEL: Cuartos medios

UNIDAD II: Investigación interna de necesidades

CONTENIDO: Métodos para la descripción o el análisis de puestos

OBJETIVO DE APRENDIZAJE: Reconocer métodos para llevar a cabo la descripción de puesto

**OA 1** - Ejecutar tareas sistemáticas de descripción de cargos, de reclutamiento y de selección de personal, de acuerdo a las necesidades de una empresa, a los procedimientos establecidos y a la normativa vigente.

#### Unidad II – Métodos para descriptor de puestos

La descripción y el análisis de puestos constituyen una responsabilidad de línea y una función de staff. La responsabilidad de proporcionar la información sobre el puesto es únicamente de línea, mientras que la prestación de los servicios para la recolección y organización de la información es responsabilidad de la función de staff, representado por el analista de puestos. Los métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos suelen ser los siguientes:

1. Observación directa.
2. Cuestionario.
3. Entrevista directa.
4. Métodos mixtos.

A continuación, se verán por separado cada uno de los métodos para la descripción y análisis de puestos.

##### ➤ Método de observación directa

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por su eficiencia como por ser históricamente uno de los más antiguos. Su empleo es muy eficaz en estudios de micro movimientos, así como de tiempos y métodos. Los puestos rutinarios y repetitivos permiten el uso del método de observación directa debido a que el amplio contenido de tareas manuales se puede verificar fácilmente por medio de la observación visual. Como la observación no siempre proporciona todas las respuestas ni aclara todas las dudas, por lo general se recomienda complementar con una entrevista hecha al ocupante o a su superior.

#### 1. Características del método de observación directa

- a) La obtención de datos sobre un puesto se hace mediante la observación visual de las actividades del ocupante del puesto, realizada por el analista especializado.
- b) Mientras la participación que tiene el analista en la obtención de los datos es activa, la participación del ocupante es pasiva.

#### 2. Ventajas del método de observación directa

- a) Veracidad de los datos obtenidos, en virtud de la unidad de origen (el analista de puestos) y del hecho de que sea ajeno a los intereses de quien realiza el trabajo.
- b) No requiere la paralización del ocupante del puesto.
- c) Método ideal para puestos sencillos y repetitivos.
- d) Correspondencia adecuada entre los datos obtenidos y la fórmula básica del análisis de puestos (¿qué hace?, ¿cómo lo hace?, ¿para qué lo hace?).



### 3. Desventajas del método de observación directa

- a) Costo elevado, pues para que el método sea completo se requiere un tiempo prolongado en el análisis de puestos.
  - b) La simple observación, sin el contacto directo y verbal con el ocupante del puesto, no permite la obtención de datos verdaderamente importantes para el análisis.
  - c) Contraindicado para puestos que no sean sencillos y repetitivos.
- Se aconseja que ese método se emplee en combinación con otros, de manera que el análisis resulte mucho más completo y fiel.

#### ➤ Método del cuestionario

El análisis se efectúa al solicitar al personal (generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores) que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características.

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, las distorsiones, las lagunas o las dudas en las preguntas.

#### 1. Características del cuestionario

- a) La obtención de datos sobre un puesto se realiza por medio del llenado de un cuestionario que realiza el ocupante del puesto o su superior para el análisis de puesto.
- b) Mientras la participación del analista de puestos en la obtención de los datos (llenado del cuestionario) es pasiva, la participación del ocupante (quien lo contesta) es activa.

#### 2. Ventajas del cuestionario

- a) El cuestionario puede ser contestado, por los ocupantes del puesto o por sus jefes directos, de manera conjunta o secuencial, con ello se obtiene una visión más amplia del contenido y de 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 ser distribuido a todos los ocupantes de los puestos, contestado por ellos y devuelto con relativa rapidez. Esto no ocurre con los demás métodos para el análisis de puestos.
- d) Es el método ideal para analizar puestos de alto nivel, sin afectar el tiempo y las actividades de los ejecutivos.

#### 3. Desventajas del cuestionario

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

#### ➤ 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 puede obtener información sobre todos los aspectos del puesto, sobre la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que lo componen y sobre los porqués y cuándo. Se puede hacer sólo con uno de ellos o con ambos, juntos o separados.

#### 1. Características de la entrevista directa

- a) La obtención de datos sobre el puesto se hace por medio de una entrevista, con preguntas y respuestas verbales entre el analista y el ocupante del puesto.
- b) La participación es activa, tanto del analista como del ocupante del puesto en la obtención de los datos.



## 2. Ventajas de la entrevista directa

- a) Obtención de los datos del puesto a través de las personas que mejor lo conocen.
- b) Posibilidad de discutir 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.

## 3. Desventajas de la entrevista directa

- a) Una entrevista mal dirigida puede llevar a reacciones negativas en el personal, que resultan en una 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 para esa tarea.
- d) Costo operacional elevado: se necesitan analistas con experiencia y la paralización del trabajo del ocupante.

### ➤ Métodos mixtos

Es evidente que cada uno de los métodos de obtención de información para el análisis del puesto tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y sacar el mayor provecho posible de las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos. Éstos son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más utilizados son:

- a) Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto, este último llena el cuestionario y después es sometido a una entrevista rápida, con el cuestionario como referencia.
- b) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos obtenidos.
- c) Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- d) Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- e) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
- f) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante, entre otros.

En la elección de una de estas combinaciones se deben considerar tanto las particularidades de la empresa como los objetivos del análisis y la descripción de puestos, el personal disponible para la tarea, etcétera.

## Actividad

### I- Referente a la materia anteriormente expuesta, responda las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cuáles métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos?
- 2.- ¿Cuáles son los aspectos que presenta el modelo de observación directa?
- 3.- ¿Referente al método de cuestionario cuales vendrían siendo las ventajas?
- 4.- ¿Si hablamos del método de entrevistas cuáles vendrían siendo las desventajas?
- 5.- ¿Qué nos proporciona el método mixto?

### II- Desarrolle un vocabulario técnico con a lo menos 10 palabras expuesta en la materia propuesta

Dudas y consultas profesor Daniel Sepúlveda – Mónica Carrasco – Ana María Rivera

Email: [daniel.sepulveda@colegiofernandodearagon.cl](mailto:daniel.sepulveda@colegiofernandodearagon.cl)

Fecha de entrega: 30 de Octubre 2020