



Ministerio de
Educación

Gobierno de Chile



Guías de Aprendizaje para Módulos de las Especialidades Administración y Contabilidad en la Educación Media Técnico Profesional

Especialidades del Sector Administración de la
Educación Media Técnico Profesional



Especialidad Administración Mención Recursos
Humanos

Módulo Dotación de personal

Guía de aprendizaje N°1

**Guías de Aprendizaje para Módulos de las Especialidades
Administración y Contabilidad en la Educación Media Técnico
Profesional**

Módulo

“Dotación de Personal”

Educación Media Técnico Profesional.

Guía de aprendizaje N°1

“Conociendo el proceso de diseño de cargos”

Ministerio de Educación

Secretaría Ejecutiva de Educación Técnico Profesional

Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (PIIE)

María Luisa Santander 0440. Providencia. Santiago

<http://www.piie.cl>

Dirección:

Dante Castillo Guajardo

Coordinación:

Francisca Gómez Ríos

Diseño Instruccional:

Francisca Gómez Ríos

María Angélica Maldonado Silva

Elsa Nicolini Landero

María Celeste Soto Ilufi

Experto en Contenidos:

Gabriela Meyer Saavedra

Diseño Gráfico:

Guillermo Hernández Valdés

Felipe Pávez Cisternas

Registro ISBN: 978-956-7342-17-4

Registro de Propiedad Intelectual N° A-276458

Módulo Dotación de Personal

Guía de aprendizaje N°1
“Conociendo el proceso de diseño de cargos”



Índice

- 1 Introducción
- 2 Aprendizajes esperados y criterios de evaluación
- 3 Objetivos de aprendizaje genéricos
- 4 Situación problema
- 5 Conceptos clave
- 6 Diseño de cargos
- 7 Trabajemos en grupo
- 8 Métodos de descripción y especificación de cargos
- 9 Cuestionario de aplicación
- 10 Etapas del análisis de cargo
- 11 Aplicación de etapas del análisis de cargo
- 12 Bibliografía

Introducción

En este módulo de 152 horas, se espera que las y los estudiantes comprendan la necesidad creciente de contar con un equipo humano versátil, comprometido y competente, lo que implica que las organizaciones perfeccionen cada vez más sus sistemas de dotación, optimizando los procesos de búsqueda, selección, desarrollo y fidelización de las y los trabajadores.

De esta manera, se busca que las y los estudiantes aprendan a apoyar la planificación, estructuración de la incorporación y la salida de los y las trabajadoras de la empresa; detectar las fortalezas y debilidades de las dotaciones; describir y analizar los cargos y, sobre esa base, ayudar en el reclutamiento y la selección del personal; analizar las principales estrategias utilizadas por las empresas para atraer talento a la organización y para seleccionar personal; y elaborar informes y registros a partir de los procedimientos y las acciones de selección, extrayendo conclusiones de este proceso.

El módulo se divide en unidades sobre estructura, demanda y requerimientos de la dotación, descripción de cargos, y reclutamiento y selección de personal. Se pretende que las y los egresados apoyen permanentemente los procesos, que aporten su análisis y propongan cursos de acción administrativa a la empresa.

Se sugiere que las actividades de aprendizajes y evaluativas aborden los aprendizajes del estudiante con un doble sentido de los roles: por un lado, como partícipe del procedimiento al interior de la organización que requiere la dotación del personal y, por otro, como futuro postulante a un trabajo, de modo que sepa enfrentar con éxito una entrevista, las diversas etapas de la selección, redactar un buen currículum y una carta de presentación, entre otras actividades que les servirán para su desarrollo personal y profesional

Módulo Dotación de Personal

Guía de aprendizaje N°1

“Conociendo el proceso de diseño de cargos”

Objetivo de Aprendizaje: ..

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.

Aprendizaje Esperado ..

- Efectúa tareas de apoyo al proceso de descripción de cargos, según instrucciones de jefatura y de acuerdo a la normativa vigente

Criterios de Evaluación...

1. Actualiza descripciones de cargo, de acuerdo a avances tecnológicos, normativa vigente e indicaciones de la jefatura.
2. Entrega informes para los ajustes de descripción de cargos, siguiendo las indicaciones de jefatura.
3. Comunica a través de documentos información requerida por las y los trabajadores y/o jefatura de la descripción de cargos, según la legislación vigente.



Ruta del Aprendizaje ..



Objetivos de Aprendizajes Genéricos

A

Comunicarse oralmente y por escrito con claridad, utilizando registros de habla y de escritura pertinentes a la situación laboral y a la relación con los interlocutores.

C

Realizar las tareas de manera prolija, cumpliendo plazos establecidos y estándares de calidad, y buscando alternativas y soluciones cuando se presentan problemas pertinentes a las funciones desempeñadas.

H

Manejar tecnologías de la información y comunicación para obtener y procesar información pertinente al trabajo, así como para comunicar resultados, instrucciones e ideas.



Situación Problema

Los dueños de un hotel bastante importante, decidieron ampliar su oferta para no dedicarse solamente al hospedaje turístico, sino también ofrecer sus instalaciones para la realización de reuniones importantes y congresos de empresas.

Una empresa multinacional, decide realizar un congreso que tendrá un gran número de participantes y el hotel debe ofrecer sus servicios a los asistentes, por lo que el hotel se ve obligado a habilitar rápidamente salas de reunión dentro del mismo hotel.

Esto provoca que la gerencia del hotel necesite realizar la contratación de personal especializado, para lo cual publican un anuncio a través de la prensa escrita y además hacen correr la voz entre conocidos del medio hotelero.

Para la entrevista final se encuentra un postulante que había pasado las pruebas anteriores y que había quedado preseleccionado, y otro postulante que había llegado por medio de un conocido de uno de los dos dueños.

El postulante recomendado por el conocido se entrevista rápidamente con uno de los dueños, quien apresuradamente toma la decisión de contratar, dada la urgencia de la situación. Para que el postulante aceptara el puesto, se le ofrece una remuneración bastante más alta que el otro encargado que ocupa el mismo puesto. Esto genera descontento por parte del encargado antiguo.

Llegado el día de la realización del congreso, ambos encargados toman decisiones y dan órdenes contradictorias y muy diferentes una de la otra. Esto



provoca que tengan enfrentamientos verbales y generen confusión entre los empleados a su cargo, formándose diferentes grupos y alianzas entre los mismos empleados.

Como resultado de estos problemas, el encargado antiguo, quien era reconocido como líder por todos los empleados dada su vasta experiencia, presenta su renuncia al hotel. Además, la evaluación de los participantes del congreso fue deficiente ya que el servicio entregado por el hotel no dejó contentos a sus clientes.



Respondamos

Según el caso planteado, responde las siguientes preguntas:

.....

1.- Opina: ¿Cómo fue la contratación realizada en el hotel?

.....
.....
.....

2.- ¿Por qué el encargado antiguo reacciona de esa manera?

.....
.....
.....

3.- ¿Cómo afectó la decisión de la contratación tan apresurada?

.....
.....
.....

.....

4.- ¿Cómo son las relaciones laborales dentro del hotel?

.....

.....

.....

.....

.....

5.- A tu criterio; ¿existe alguna alternativa que permita revertir la situación planteada?

.....

.....

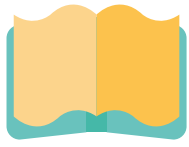
.....

.....

.....

Sabías qué..?

Cuando una persona trabaja en determinada empresa, la primera pregunta que se nos ocurre es ¿qué cargo ocupa?, así nos hacemos una idea del nivel jerárquico que ocupa.



Aprendamos

CONCEPTOS CLAVE

Mercado Laboral:

Este mercado corresponde a las oportunidades de empleo que generan las organizaciones. En otras palabras, está conformado por las ofertas de trabajo que se realizan en un lugar específico y en un tiempo determinado.

Podemos definir el empleo como la utilización del trabajo humano. Es la condición en que una persona trabaja para una organización y a cambio de este trabajo recibe una remuneración.

El conjunto de estos empleos, representan el mercado laboral. El mercado laboral se comporta en términos de oferta y demanda, es decir, disponibilidad de empleos y demanda de empleos respectivamente.

Mercado de Recursos Humanos:

El mercado de Recursos Humanos, corresponde al conjunto de individuos que se encuentran en condiciones aptas para el trabajo. Está definido por el sector de la población que está en condiciones de trabajar o que está trabajando, es decir, personas empleadas y desempleadas.

Por consiguiente, el mercado de Recursos Humanos está conformado por candidatos reales y potenciales para oportunidades de empleo; son candidatos reales cuando están buscando alguna oportunidad, estén empleados o no, y son candidatos potenciales, cuando, aunque no estén buscando empleo, están en condiciones de desempeñarlo.

Rotación de personal:

La rotación de personal se refiere al intercambio de personas entre una organización y el ambiente, y está definido por la cantidad de las personas que ingresan a una organización y la cantidad de personas que salen de ella.

Cuando esta rotación es planificada y provocada por la empresa para sustituir a una parte de su personal con la finalidad de obtener recursos humanos de mejor calidad que ofrece el mercado de recursos humanos, la rotación se encuentra bajo el control de la organización. Por el contrario, si las pérdidas de recursos humanos no son provocadas por la organización y estos cambios no forman parte de los objetivos de la empresa, quiere decir que esta rotación no se encuentra bajo el control de la organización. En este caso es necesario establecer los motivos que causan esta desvinculación de personal con la empresa, con la finalidad de que esta pueda generar planes para disminuir el volumen de retiros de personal y que esta situación no genere pérdidas para la organización.

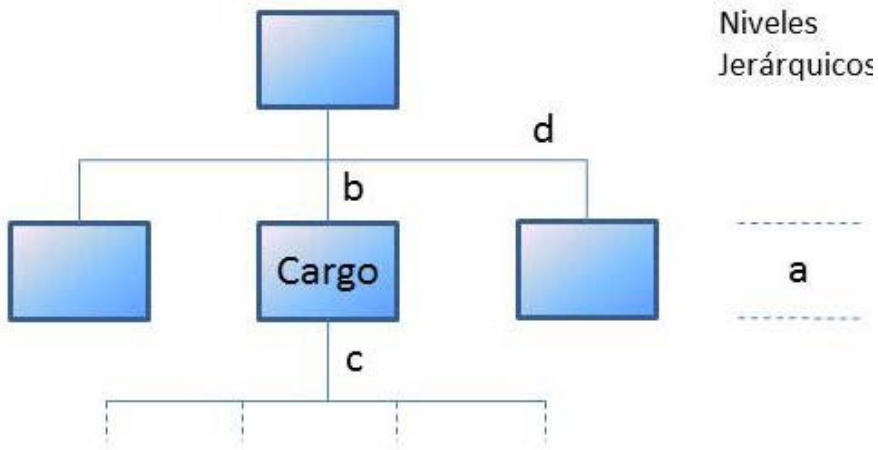
Cargo:

El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona dentro de la organización. Para realizar sus actividades, la persona que ocupa un determinado cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad o área de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en un organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación, los subordinados, y el departamento o división en donde está situado.

Organigrama:

El organigrama es una representación que consta de un rectángulo con dos terminales de comunicación. El terminal de arriba, que lo conecta al cargo superior, refleja la responsabilidad en términos de subordinación. El terminal de abajo, que lo conecta a cargos inferiores, refleja la autoridad en términos de supervisión. Ubicar un cargo en el organigrama implica indicar su nivel jerárquico (ejemplo: Dirección, Gerencia, Supervisión), el área en que está ubicado (departamento, división o área), a quién reporta (quién es su superior inmediato), a quién supervisa (cuáles son sus subordinados directos) y cuáles son los cargos con que mantiene relaciones laterales.

Cuando una persona ocupa determinado cargo, se espera que ejecute tareas y autoridad propias del cargo, dependa de un superior, administre a sus subordinados y responda por su unidad de trabajo.



- a= Nivel jerárquico del cargo
- b= Subordinación: a quien reporta el cargo
- c= Supervisión: quien reporta al cargo
- d= Relaciones laterales del cargo con otros cargos.

¿Quieres aprender más?

<https://www.youtube.com/watch?v=G7SoD8PVjBo>





¿Cuánto Sabemos?

1.- Explique la diferencia entre mercado laboral y mercado de Recursos humanos

.....

.....

.....

.....

.....

2.- Respecto a la rotación de personal, analice las dos situaciones que se generan dentro de una organización:

a) Cuando la rotación de personal está controlada por la organización

.....

.....

.....

.....

.....

b) Cuando la rotación de personal se genera sin que la empresa lo tenga planificado.

.....

.....

.....

.....

.....

3.- Explique las características del cargo e indique su relación con el organigrama.

.....

.....

.....

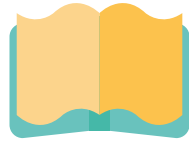
.....

.....

4.- Confecciona el organigrama para la empresa "Pantaloncitos Ltda.", según los siguientes datos:

- La gerencia general supervisa la gestión de los gerentes de Recursos Humanos; Producción; Finanzas; Comercialización y Diseño.
- La gerencia de diseño, cuenta con las áreas de investigación; desarrollo de productos.
- El área de producción está destinada a la elaboración de los pantalones, y de esta área dependen: compras; fábrica; control de calidad. Además el área de compra supervisa la gestión del área de bodega; adquisiciones.
- La gerencia de recursos humanos, supervisa la gestión de provisión de personal; bienestar; seguridad e higiene.
- Las áreas de contabilidad y cobranzas deben reportar a su superior, el gerente de finanzas.
- Las áreas de ventas y distribución deben reportar a su supervisor, gerencia de comercialización.





Aprendamos

DISEÑO DE CARGOS

Para la organización, el cargo es la base de la aplicación de las personas en las tareas organizacionales; para la persona, el cargo es una de las mayores fuentes de expectativa y motivación en la organización. Toda persona que trabaja en una organización, ocupa un cargo.

Para diseñar un cargo, se deben establecer cuatro funciones fundamentales:

1. El conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá cumplir.
2. Cómo deberá cumplir esas atribuciones y tareas.
3. A quién deberá reportar el ocupante de un cargo, es decir, la relación con su jefe.
4. A quién deberá supervisar o dirigir, es decir, su relación con los subordinados.

El diseño de cargo es la determinación de las tareas y funciones, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos.

Descripción y especificación de cargos

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y las responsabilidades del cargo, en cambio, las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir, es decir conocimientos, habilidades y actitudes. Por lo tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. El ocupante de un cargo debe tener características compatibles con las especificaciones del cargo, en tanto que la función que deberá desempeñar corresponde a las tareas que especifica el cargo en su descripción.

Descripción de cargos

La descripción de cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (porqué lo hace). Básicamente es hacer

un inventario de los aspectos relevantes del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende.

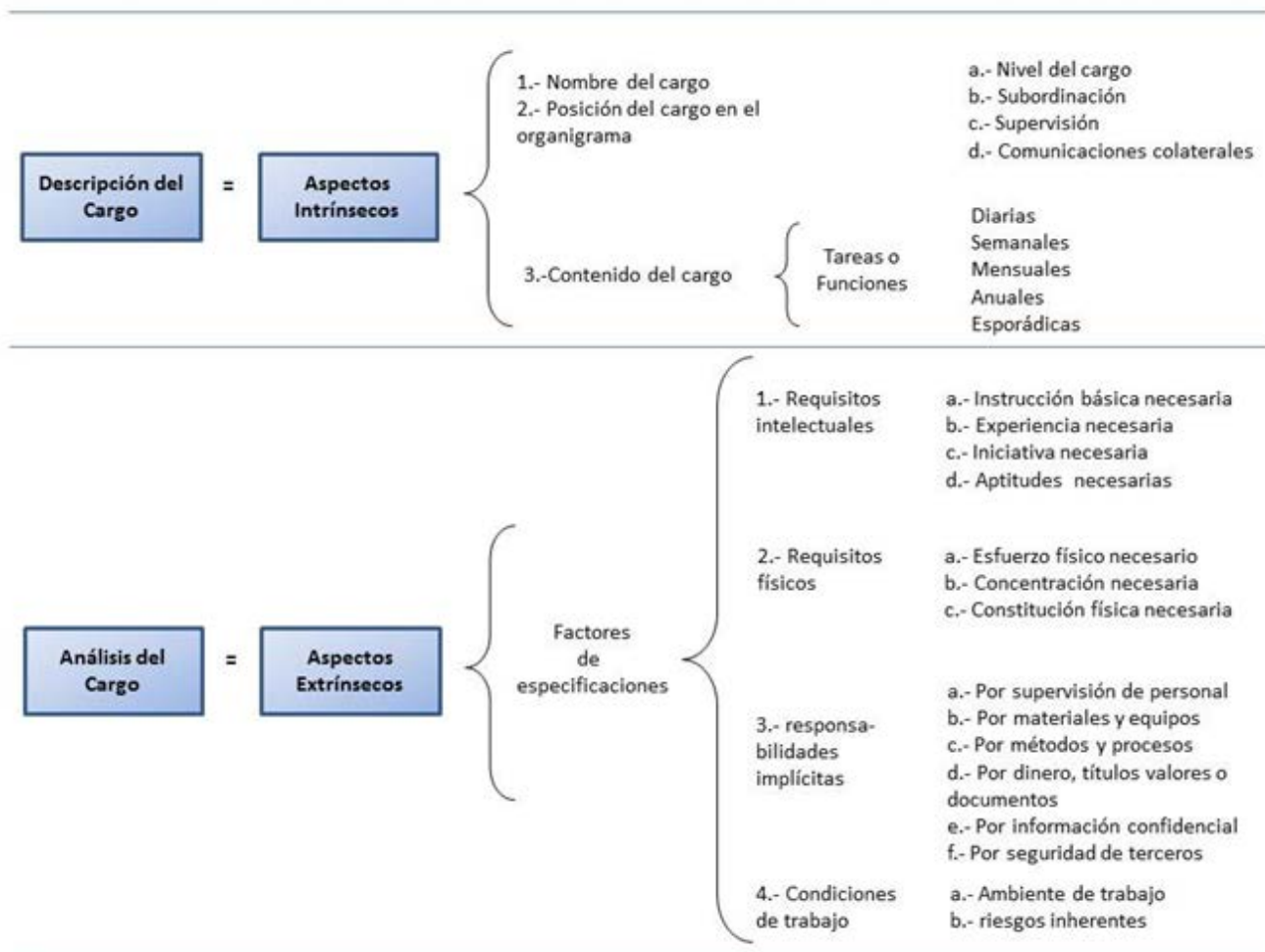
Especificación de cargos

Después de la descripción, sigue la especificación del cargo. Su objetivo es estudiar y determinar los requisitos de calificación, las responsabilidades implícitas y las condiciones que el cargo exige para ser desempeñado de una manera adecuada.

Sabías qué..?

Para las personas, el cargo es una de las mayores fuentes de expectativa y motivación en la organización.

Contenido de la descripción y especificación del cargo



Requisitos de la especificación del cargo

En general, la especificación de cargos se divide en cuatro áreas de requisitos que se pueden aplicar casi siempre a cualquier tipo de cargo:

1.- Requisitos intelectuales: Tienen que ver con las exigencias del cargo en lo referente a los requisitos intelectuales que el empleado debe poseer para desempeñar el cargo de manera adecuada. (Ejemplo: tipo y nivel de estudios)

Factores de especificaciones

- 1.- Instrucción básica
- 2.- Experiencia básica
- 3.- Adaptabilidad al cargo
- 4.- Iniciativa necesaria
- 5.- Aptitudes necesarias

2.- Requisitos físicos:

Tienen que ver con la cantidad y la continuidad de energía y de esfuerzo físico y mental requeridos, así como con la constitución física que necesita el empleado para desempeñar el cargo adecuadamente. (Ejemplo: capacidad para cargar peso)

Factores de especificaciones

- 1.- Esfuerzo físico necesario
- 2.- Capacidad visual
- 3.- Destreza o habilidad
- 4.- Constitución física necesaria

3.- Responsabilidades implícitas

Se refieren a la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo (además del trabajo normal y sus funciones) por la supervisión directa o indirecta del trabajo de sus subordinados. (Ejemplo: capacidad de discreción)

Factores de especificaciones

- 1.- Supervisión de personal
- 2.- Material, herramientas o equipo
- 3.- Dinero, títulos de valores o documentos
- 4.- Contactos internos o externos
- 5.- Información confidencial

Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o riesgoso, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones. (Ejemplo: manipulación de químicos inflamables)

Factores de especificaciones

- 1.- Ambiente de trabajo
- 2.- Riesgos

Ejemplo de descripción y especificación de un cargo:

| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Secretaria | |
|---|---|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Recibir, clasificar y distribuir correspondencia, carpetas, informes y folletos, firmar los comprobantes de recibo y archivarlos • Preparar y digitar cartas y oficios. • Enviar textos y asuntos recibidos para compilar los informes • Organizar y mantener los archivos de documentos y cartas y los registros; determinar su localización, cuando se necesite, e informar de los compromisos al superior. • Mantener los elementos necesarios del cargo: material de oficina, servicios generales, solicitudes y pedidos; participar en compromisos menores que son de responsabilidad de su superior, bien sea recordándose o asistiendo a ellos. • Ejecutar otras tareas relacionadas con las descritas, según el criterio de su superior. | <p>Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instrucción básica: Secretariado o equivalente, con conocimientos en digitación de textos. • Experiencia de trabajo: Familiaridad con las normas y funciones del cargo. • Otras aptitudes: Cortés, discreto y responsable, buena redacción, rapidez digital, fluidez verbal, memoria asociativa de nombres, datos y fisonomías, capacidad de síntesis y de desarrollo, coordinación mental y excelente razonamiento abstracto, noción del tiempo y capacidad para prever nuevas situaciones y adaptarse a ellas. <p>Responsabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contactos: Mucha discreción en asuntos confidenciales y tacto para lograr cooperación. <p>Condiciones de trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: propio de oficinas, salas de reuniones. |

¿Quieres aprender más?

<https://www.youtube.com/watch?v=JB6h2mTxyns>





Trabajemos en grupo

TRABAJO CON NOTA SUMATIVA

Objetivo: Elaborar el análisis de cargos, según características propias de la descripción del cargo y de la especificación del cargo.

Se evaluará:

- Pertinencia del análisis según el cargo 70%
- Trabajo en clases 20%
- Ortografía 10%

Imagine que usted es el analista encargado para diseñar los cargos de la empresa Los Alerces Ltda. Junto a su equipo de trabajo, se le encomienda la tarea de analizar los siguientes cargos: Guardia, Vendedor, Operario, Gerente General, Publicista.

| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Guardia | |
|---|--------------------------|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| | |



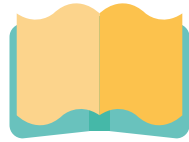
| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Vendedor | |
|---|---------------------------------|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| | |

| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Operario | |
|---|---------------------------------|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| | |



| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Gerente General | |
|--|---------------------------------|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| | |

| Empresa: Los alerces Ltda. Cargo: Publicista | |
|---|---------------------------------|
| Descripción del cargo | Especificación del cargo |
| | |



Aprendamos

Métodos de descripción y especificación de cargos

Existen diversos métodos para realizar la descripción y especificación de cargos, los más utilizados son:

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

1.- Método de observación directa: Este método consiste en observar directamente al ocupante de un cargo durante el desarrollo de sus funciones. Esta observación la realiza el analista de cargos, quien realiza anotaciones de los datos claves en una hoja de análisis de cargos, a medida que los va observando. Este método es recomendable para ser aplicado en trabajos en los que se efectúan operaciones manuales o que sean sencillos y repetitivos (por ejemplo, el cargo de un cajero).

Ventajas:

- Veracidad de los datos obtenidos
- No requiere que los ocupantes del cargo dejen de realizar sus labores
- Ideal para aplicarlo en trabajos sencillos y repetitivos

Desventajas:

- Costo elevado porque el analista de cargos requiere invertir bastante tiempo para que el método sea completo.
- La simple observación, sin el contacto directo o verbal con el ocupante del cargo, no permite obtener datos importantes para el análisis.
- No se recomienda aplicarlo a cargos que no sean sencillos o repetitivos.

2.- Método del cuestionario: Para el desarrollo de este análisis, es necesario solicitarle al personal que contesten un cuestionario de análisis de cargo y registren todas las indicaciones posibles acerca del cargo, sus funciones y sus características. Se debe tener especial cuidado al elaborar el cuestionario ya que debe estar estructurado de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil.

Ventajas:

- Los ocupantes del cargo y sus jefes directos pueden llenar el cuestionario conjunta o secuencialmente, proporcionando una visión

más amplia de su contenido y características.

- Este método es el más económico para el análisis de cargos.
- Es el que más personas abarca, ya que el cuestionario puede ser distribuido a todos los ocupantes de cargos.
- Es el método ideal para analizar los cargos de alto nivel, sin afectar el tiempo ni las actividades de los ejecutivos.

Desventajas:

- No se recomienda su aplicación en cargos de bajo nivel, en los cuales el ocupante tiene dificultad para interpretarlo y responderlo por escrito.
- Exige que se planee y elabore con cuidado.
- Tiene a ser superficial o distorsionado en lo referente a la calidad de las respuestas escritas.

3.- Método de la entrevista: Consiste en recolectar los elementos relacionados con el cargo que se pretende analizar, mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con su jefe directo, es decir entrevistando directamente al personal.

Ventajas:

- Los datos relativos a un cargo se obtienen de quienes lo conocen mejor.
- Hay posibilidad de analizar y aclarar todas las dudas.
- Este método es el de mejor calidad y el que proporciona mayor rendimiento en el análisis, debido a la manera racional de reunir los datos.
- No tiene contraindicaciones. Puede aplicarse a cualquier tipo de cargo.

Desventajas:

- Una entrevista mal conducida puede llevar a que el personal reaccione de modo negativo, no la comprenda ni acepte sus objetivos.
- Se pierde demasiado tiempo.
- Tiene un costo operativo elevado: exige analistas expertos y parálisis del trabajo del ocupante del cargo.

3.- Método mixtos: Es recomendable utilizar más de un método para realizar un análisis más certero, esto es debido a que cada método por separado tiene ventajas y desventajas. Para contrarrestar esto, es conveniente utilizar métodos los mixtos:

- a) Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del cargo

- b) Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior.
- c) Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- d) Observación directa con el ocupante del cargo y entrevista con el superior.
- e) Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante del cargo.
- f) Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante del cargo, etc.

La elección de estas combinaciones dependerá de las particularidades de cada empresa, como objetivos del análisis y descripción de cargos, personal disponible para esta tarea, etc.

¿Quieres aprender más?

https://www.youtube.com/watch?v=n_eaZFcTJpI





Apliquemos lo Aprendido

CUESTIONARIO DE APLICACIÓN

TRABAJO INDIVIDUAL CON NOTA SUMATIVA

Objetivo: Comprender los procesos del análisis de cargo, a través del desarrollo de cuestionario, con la finalidad de aplicar conceptos de planificación de personal.

Se evaluará:

- Correcta aplicación de los contenidos 60%
- Redacción y ortografía 20%
- Trabajo en clases 20%

Desarrolla el siguiente cuestionario, aplicando lo aprendido:

1.- Explique cuál es la función del organigrama en una organización y como debe ser su estructura.

.....

.....

.....

.....

2. Comente la importancia del análisis de cargo para la planificación de personal en una organización.

.....

.....

.....

.....



3.- ¿Cuáles son los requisitos que se debe considerar en un análisis de cargo? Realice 3 ejemplos de cada uno de los requisitos.

.....
.....
.....
.....

4.- Explique la diferencia y características de la descripción del cargo y especificación de cargo.

.....
.....
.....
.....

5.- ¿Cómo se obtienen los datos para el análisis de cargo?

.....
.....
.....
.....

6.- Explique la finalidad de realizar métodos mixtos para el análisis de cargo e indique las alternativas de este método.

.....
.....
.....
.....

7.- Confeccione un esquema explicativo, respecto a los métodos del análisis de cargo.





Aprendamos

Etapas del análisis de cargos

Un programa de análisis de cargo, comprende de las siguientes etapas:

Etapas de planeación

Corresponde a la fase en que se plantea cuidadosamente todo el trabajo del análisis de cargos. La planeación del análisis de cargo requiere los siguientes pasos:

1. Determinación de los cargos que deben describirse, analizarse e incluirse en el programa de análisis.
2. Elaboración del organigrama de cargos y ubicación de los cargos en éste.
3. Elaboración del cronograma de trabajo que especifique por dónde se iniciará el programa de análisis.
4. Elección de los métodos de análisis que van a aplicarse.
5. Selección de los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis.

Etapas de preparación

En esta fase se prepara a las personas y los materiales de trabajo necesarios para realizar el análisis:

1. Reclutamiento, selección y entrenamiento de los analistas de cargos que conformarán el equipo de trabajo.
2. Preparación del material de trabajo (formularios, folletos, materiales, etc.)
3. Disposición del ambiente (informes a la dirección, a la gerencia, a los supervisores y a todo el personal incluido en el análisis de cargos).
4. Recolección previa de los datos (nombres de los ocupantes de los cargos que se analizarán, herramientas, materiales, formularios, etc. Utilizados por los ocupantes de los cargos)

Etapas de ejecución:

En esta fase se recolectan los datos relativos a los cargos que van a **analizarse y se redacta el análisis:**

1. Recolección de datos sobre los cargos mediante los métodos de análisis elegidos.
2. Selección de los datos obtenidos.
3. Redacción provisional del análisis, realizada por el analista de cargos.
4. Presentación de la redacción provisional del análisis al supervisor inmediato, para que la verifique.
5. Redacción definitiva del análisis de cargo.
6. Presentación de la redacción definitiva del análisis de cargo, para su aprobación.

Objetivos de la descripción y de la especificación de cargos

Los principales objetivos son:

1. Ayudar a la elaboración de los anuncios, demarcación del mercado de mano de obra donde debe reclutarse, etc. Como base para el reclutamiento de personal.
2. Determinar el perfil del ocupante del cargo, de acuerdo con el cual se aplicarán las pruebas adecuadas, como base para la selección de personal.
3. Suministrar el material necesario, según el contenido de los programas de capacitación, como base para la capacitación del personal.
4. Determinar las escalas salariales (mediante la evaluación y clasificación de cargos), según la posición de los cargos en la empresa y el nivel de los salarios del mercado del trabajo, como base para la administración de salarios.
5. Estimular la motivación del personal para facilitar la evaluación del desempeño y el mérito funcional.
6. Servir de guía del supervisor en el trabajo con sus subordinados, y guía del empleado para el desempeño de sus funciones.
7. Suministrar a la sección higiene y seguridad industrial los datos relacionados para minimizar la insalubridad y peligrosidad de ciertos cargos.



Apliquemos lo Aprendido

Objetivo: Realizar la programación de análisis de cargos para un caso dado, siguiendo los protocolos requeridos para este proceso.

Evaluación:

- Rúbrica
- Autoevaluación

Presentación del trabajo:

Deberá presentar un informe digitalizado con portada y el desarrollo completo de la programación del análisis de cargo, según lo solicitado.

Descripción de la actividad:

Caso: La empresa Canapecito Ltda. Dedicada al servicio de banquetería, necesita realizar la planificación de personal. Para esto, lo contrata a usted como analista de cargos para que realice el programa de análisis de cargos. Esta empresa cuenta con las áreas de Gerencia General; Recursos Humanos; Producción; Abastecimiento y Finanzas.

- La Gerencia General, supervisa a los jefes de las áreas de recursos humanos, producción, abastecimiento y finanzas.
- La jefatura de producción supervisa al productor de eventos, quien a su vez supervisa a los chef y a los garzones.
- La jefatura de abastecimiento supervisa al encargado de adquisiciones y al encargado de bodega.

Se pide:

Programa el análisis de cargo para la empresa en cuestión, realizando las siguientes actividades:

Etapas de planeación:

- 1.- Determinar los cargos que se deben describir y analizar.
- 2.- Elaborar el organigrama y ubicar los cargos en éste.
- 3.- Elaborar el cronograma de trabajo.
- 4.- Elegir los métodos de análisis que se utilizarán, justificando su elección.
- 5.- Seleccionar los factores de especificaciones que se utilizarán en el análisis.

Etapas de preparación:

- 1.- Elaborar el material de trabajo (formularios, folletos, encuestas, entrevistas, etc.)
- 2.- Elaborar un plan de difusión para el personal de la empresa.
- 3.- Recolección previa de los datos (nombres de los ocupantes de los cargos que se analizarán, herramientas, materiales, formularios, etc. Utilizados por los ocupantes del cargo.

Etapas de ejecución:

- 1.- Recolección de datos sobre los cargos mediante los métodos de análisis elegidos.
- 2.- Selección de los datos obtenidos.
- 3.- Redacción del análisis de cargos.
- 4.- Elaboración de informe para ser presentado a la jefatura.

Bibliografía

- Chiavenato, I. y Mascar, P. (2011). Administración de recursos humanos. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Hunt, W. (1993). La dirección de personal en la empresa: guía sobre el comportamiento en las organizaciones. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Werther, B. y Davis, K. (2008). Administración de personal y recursos humanos: el capital humano de las empresas. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Sitios web recomendados

- http://drupal.puj.edu.co/files/OI119_Herman_0.pdf
- <https://www.youtube.com/watch?v=G7SoD8PVjBo>
- <https://www.youtube.com/watch?v=JB6h2mTxyns>
- https://www.youtube.com/watch?v=n_eaZFcTJpl
- https://www.youtube.com/watch?v=n_eaZFcTJpl