



La dirección y gestión de las personas profesionales en la entidad (RRHH)

Impulsando la sostenibilidad en las entidades
de Plena inclusión- 2023



1) La organización de las personas

- ~~Las estructuras organizativas (03.05)~~
- Análisis de Puestos (16.05)
- La construcción de los puestos de trabajo(DPT).(31.05)
- El papel de los equipos en el modelo organizativo. (14.06)



2) La selección de personas

- Fases y técnicas de selección (05.07)



3) El clima laboral y organizacional

- La motivación y satisfacción laboral (12.07)



- 1) ¿Como ha sido el proceso de reflexión sobre el organigrama?**
- 2) ¿Que hemos descubierto de nuestro organigrama actual?**
- 3) ¿Que mejoras tenemos que acometer?**

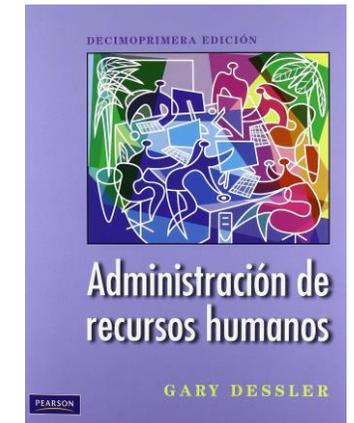




¿En que consiste el análisis y descripción de puestos?

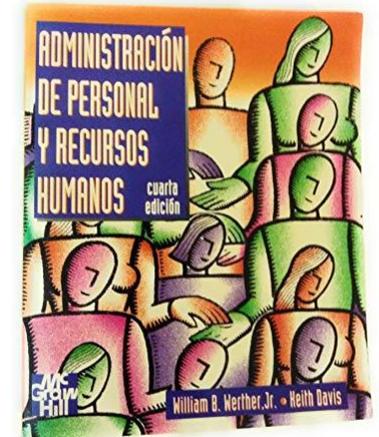
Gary Dessler:

“El procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia) que deben ser contratadas para ocuparlas”.



William Werther y Keith Davis en el libro de Administración de Personal y Recursos Humanos, análisis de puesto es:

“Recolección, evaluación y organización de información sobre un puesto de trabajo determinado”



¿En que consiste el análisis y descripción de puestos?

❑ **ANÁLISIS DE PUESTOS**- procedimiento de obtención de la información acerca de los puestos: su contenido , aspectos y condiciones que lo rodean.

❑ **DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**- documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, reflejando el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.



- **ELEMENTO**- Unidad mínima indivisible del trabajo.
- **TAREA**- Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.
- **FUNCIÓN**- Conjunto de tareas que suponen una porción significativa del trabajo total que implica el puesto.
- **PUESTO**- Una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y que adopta una posición en la organización.



• ¿Puntos clave del análisis de puestos?



Un análisis de puestos de trabajo pretende determinar diferentes datos relacionados con un puesto concreto de una organización. Incluye información como la misión, tareas, funciones y responsabilidades entre otras.



Es muy **necesario** para realizar descripciones de puestos de trabajo completas y detalladas.



Es posible obtener la información necesaria mediante entrevistas y cuestionarios, entre otros métodos.



¿Qué partes incluye el análisis de puestos de trabajo?



Información general que permita **contextualizar el puesto de trabajo** (Esto incluye, entre otros, el nombre del puesto, el departamento/área/servicio/ ubicación del cual formará parte el trabajador,etc..)



El contenido del puesto; misión , funciones y responsabilidades



Las relaciones, tanto jerárquicas (si existieran), como funcionales.



Los requisitos del Puesto (perfil del puesto)



Formación y Experiencia



Soft Skill habilidades relacionadas con la manera de ser y de actuar de las personas



Hard Skill habilidades que los profesionales deberían tener y que engloba aquellas adquiridas a través de conocimientos técnicos



- Observación Directa
- Método de cuestionario
- Método de la entrevista
- Métodos mixtos
- Método del diario de actividades



- **Concepto**: Consiste en la observación in situ del trabajador mientras realiza las tareas y funciones propias de su puesto.
- **Características**: Utilización para tareas repetitivas .
- **Ventajas**:
 - Procedimiento objetivo y empírico.
 - Registro sistemático y homogéneo de datos.
- **Inconvenientes**:
 - El hecho de observar interfiere en el comportamiento.
 - Se requiere tiempo y esfuerzo (costoso)



Cuestionario

- **Concepto:** Registro mediante el cual se pretende recoger información de todos los aspectos relacionados con el puesto.
- **Características:**
 - Sencillo y fácil de comprender.
 - Lo cumplimenta el titular del puesto y lo supervisa su superior inmediato.
 - Solo un cuestionario por puesto (no personas)
 - El cuestionario puede ser abierto o cerrado.
- **Ventajas:**
 - Proporciona mucha información si el cuestionario es exhaustivo.
 - Participación activa de los titulares.
- **Inconvenientes:**
 - Supone un trabajo de análisis
 - Tendencia a exagerar por parte del titular del puesto.



Concepto: Consiste en recabar información del puesto mediante una entrevista realizada por un especialista y el titular del puesto. Conviene que la entrevista esté estructurada.

- **Ventajas:**

- Versatilidad en la obtención de datos, ya que estos se obtienen cara a cara con el titular.
- Método personalizado, y mayor riqueza informativa.
- Interacción directa permite eliminar posibles reticencias.

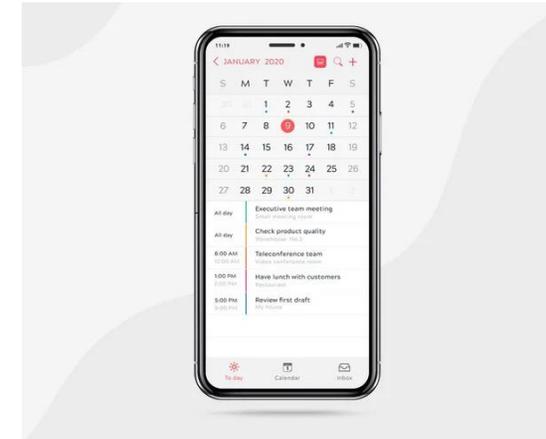
- **Inconvenientes:**

- Requiere emplear grandes dosis de tiempo y esfuerzo por lo que resulta costoso.



Método del diaria de actividades

- **Concepto**: Consiste en un autoinforme del titular del puesto. Debe registrar diariamente y sistemáticamente las actividades que desarrolla, especificando el tiempo que le dedica.
- Es un método sujeto a distorsión, dado que se trata de un autoregistro.



- **Concepto:** Utilización de varios métodos al mismo tiempo. Normalmente se utiliza la observación directa y las entrevistas, o cuestionario y entrevista.



¿Como elegir el mejor método?

- **Tipos de puestos:**

Los puestos profesionales y de supervisión se prestan al análisis mediante entrevistas y cuestionarios.

El trabajo de rutina puede ser estudiado mediante la observación y las bitácoras.

- **Acceso del “analista” al lugar de trabajo:**

Las encuestas puede ser una buena alternativa cuando existe distancia geográfica.

La entrevista y la observación pueden ser más convenientes para los puestos ubicados en la misma infraestructura.

¿Como elegir el mejor método?

- Preparación previa por el analista:

Si el analista tiene poco tiempo para prepararse **el método de bitácora** es una opción, ya que los cuestionarios exigen una inversión previa de mucho tiempo para su diseño y explotación.

- Aceptación por los profesionales:

La observación pueden resultar contraproducente si no les precede una comunicación eficaz a los empleados y se genera un contexto favorecedor.



www.plenainclusion.org