

|  |  |
|--|--|
| <b>Título del documento</b>  |  |
| Caso práctico para el análisis de los puestos de trabajo   |  |
| <b>Nombre del docente</b>  |  |
| Claudia I. Del Barrio Chávez   |  |
| <b>Fecha de producción</b>   | <b>Lugar</b>   |
| 8 de Junio del 2023  | Santiago de Querétaro, Qro   |
| <b>Programa educativo (Marque un solo programa con una X):</b>   |  |
| <input type="checkbox"/> P1. TSU en Administración Área Capital Humano - Intensivo   | <input type="checkbox"/> P.6. TSU en Logística Área Cadena de Suministros - Intensivo                      |
| <input type="checkbox"/> P2. TSU en Administración Área Capital Humano - Flexible  | <input type="checkbox"/> P.7. TSU en Logística Área Cadena de Suministros - Flexible                       |
| <input type="checkbox"/> P3. TSU en Desarrollo de Negocios Área Servicio Posventa - Intensivo  | <input type="checkbox"/> P.8 Licenciatura en Gestión del Capital Humano - Intensivo                        |
| <input type="checkbox"/> P4. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Intensivo  | <input checked="" type="checkbox"/> P.9 Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia - Intensivo |
| <input type="checkbox"/> P5. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Flexible   | <input type="checkbox"/> P.10 Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas - Intensivo             |
| <b>Nombre de la asignatura</b>   | <b>Unidad Temática</b>   |
| Gestión del Talento Humano   | U.I- Gestión estratégica del talento Humano  |
| <b>Propósito</b>   |  |
| Qué el alumno analice el puesto de trabajo a partir de un caso práctico.   |  |
| <b>Referencia (en formato APA):</b> <sup>1</sup> L. Dolan, S., Valle Cabrera, R., & López Cabrales, A. (2018). (5. <sup>a</sup> ed., pp. 23–26). McGraw Hill. McGraw Hill. |  |

<sup>1</sup> Se recomienda consultar: Centro de Escritura Javeriano. (2020). *Normas APA, séptima edición*. Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. <https://www2.javerianacali.edu.co/centro-escritura/recursos/manual-de-no...>

**Licencia Creative Commons:**

(Conoce más aquí: <https://creativecommons.org/licenses/?lang=es>)

Pegue aquí la licencia



## EJERCICIO PRÁCTICO (CAPÍTULO 3) ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

### Actividades de trabajo

- ▶ Actividades orientadas al puesto de trabajo (expresadas habitualmente en función de lo que se hace; en ocasiones se indica de qué forma, por qué y cuándo un trabajador realiza la actividad).
- ▶ Actividades/procesos de trabajo.
- ▶ Procedimientos utilizados.
- ▶ Responsabilidad personal.
- ▶ Actividades orientadas al trabajador.
- ▶ Comportamientos humanos que realizan en el trabajo (percibir, decidir, llevar a cabo acciones físicas, comunicar, etc.).

### Maquinaria, herramientas, equipos y elementos de ayuda al trabajo

#### Tangibles e intangibles relacionados con el puesto de trabajo

- ▶ Materiales procesados.
- ▶ Productos realizados.
- ▶ Conocimientos que se utilizan o se aplican (como en derecho o química).
- ▶ Servicios prestados (como de lavandería o de reparación).

#### Rendimiento en el trabajo

- ▶ Medición del trabajo (tiempo que lleva).
- ▶ Criterios de trabajo.
- ▶ Análisis de errores.
- ▶ Otros aspectos.

#### Contexto del puesto de trabajo

- ▶ Condiciones físicas en el trabajo.
- ▶ Programación del trabajo.
- ▶ Contexto organizativo.
- ▶ Incentivos (económicos y no económicos).

#### Requisitos personales

- ▶ Conocimientos y habilidades relacionados con el puesto de trabajo (formación, prácticas, experiencia laboral, etc.). Atributos personales (aptitudes, características físicas, personalidad, intereses, etc.).

### RECUADRO 3.2

Tipos de información obtenida a partir del análisis del puesto de trabajo.

**Fuente:** Adaptado de E. J. McCormick, «Job and Task Analysis», en *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, ed. M. D. Dunnette (Nueva York: Wiley, 1983), 652-653.

**DENOMINACIÓN DEL PUESTO: CÓDIGO**

Ayudante de ventas.  
 Almacén #Dept.: 280/Madrid - Centro.  
 Denominación del superior inmediato: Supervisor de ventas.  
 Titulares actuales: José Briones y Antonio Laffarga.  
 Realizado por: Pablo Álvarez.  
 Autorización del gerente de área: Rafael Rodríguez/20 de marzo de 2013.

**OBJETIVO DEL PUESTO DE TRABAJO:**

Bajo la dirección del supervisor de ventas, el ayudante de ventas es responsable de atender con rapidez y cortesía a los clientes, a fin de maximizar las ventas y el servicio al cliente, así como de promocionar una imagen de la empresa de calidad y profesionalidad.

**FUNCIONES CLAVE DEL PUESTO:**

- 80 % Maximizar las ventas y el servicio al cliente.
- 5 % Mantener el mostrador de mercancías.
- 5 % Registrar todas las transacciones en la caja.
- 5 % Realizar todo el trabajo por escrito necesario.
- 5 % Realizar las actividades de mantenimiento precisas.

—  
 100 %

**ALCANCE DE LAS RESPONSABILIDADES:**

- A) Dimensiones: volumen medio de ventas de 1.200.000 €/año (2012). Número de transacciones media de 500 por año.
- B) Relaciones:
  - Tratar directamente con los clientes.
  - Promover el trabajo en equipo con los compañeros de trabajo.
  - Puede orientar a asociados de ventas con menos experiencia.

**NATURALEZA Y ENTORNO DEL TRABAJO:**

- a)  Oficina;  Almacén;  Otro (especificar);
- b) Esfuerzo:  Debe estar de pie durante todo el tiempo de trabajo.
  - El entorno se mueve a un ritmo rápido, con muchas interrupciones.

**CUALIFICACIÓN (cualificación mínima requerida para acceder al puesto):**

- a) Experiencia general de trabajo o educación formal equivalente:
  - Educación secundaria o equivalente.
- b) Experiencia de trabajo afín:
  - 5 años de experiencia en ventas (sector minorista o de servicios).
- c) Otros:
  - Perfectamente bilingüe (español e inglés).
  - Excelentes capacidades de comunicación.

**COMETIDOS (comenzar cada uno de los puntos con un verbo de acción):**

1. Practicar la venta profesional dentro de las directrices de la política de la tienda y de los procedimientos del departamento, a fin de lograr el máximo de ventas y ofrecer el máximo grado de satisfacción al cliente.
2. Promover la satisfacción del cliente como lo más importante en cada transacción. Asegurarse de que los pedidos especiales se llevan a cabo de forma eficiente.
3. Mantener la zona de la mercancía limpia, organizada y bien ordenada. Asegurarse de que la mercancía tiene bien puesto el precio y que se presenta de forma atractiva. Comunicar al supervisor las necesidades de reabastecimiento.
4. Desarrollar y mantener conocimientos sobre el producto y mercancías del departamento asignado, así como de lo que se ocupan otros departamentos. Conocer y aplicar las políticas de la tienda y los procedimientos del departamento.
5. Responsabilizarse de observar todas las políticas de prevención de pérdidas, de créditos y de procedimientos, es decir, condiciones de los créditos, descuentos, procedimientos de evolución y cambio, apertura de cuentas nuevas, autorizaciones de cuentas y aprobación de cheques.
6. Responsabilizarse de la exactitud al hacer las facturas de venta. Realizar a diario el balance de caja, así como otras actividades de procesamiento.
7. Podrá ayudar a formar a otros asociados de ventas con menos experiencia en el conocimiento del producto y en técnicas de venta.
8. Desempeñar otros cometidos que le asigne el supervisor o el gerente.

**PARA USO EXCLUSIVO DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Denominación del puesto de trabajo:

Código del puesto de trabajo:

Tienda/Dpto.:

Revisado por:

GRUPO

Uso autorizado

Fecha

Firma

**RECUADRO 3.3**

Ejemplo de descripción de un puesto de trabajo.

## CUESTIONES A EXAMINAR Y ANALIZAR

1. ¿Por qué es tan importante el análisis del puesto de trabajo como actividad de recursos humanos?
2. Elija dos métodos cualesquiera de técnicas de análisis centradas en el puesto de trabajo y describa sus ventajas e inconvenientes.
3. Elija dos métodos cualesquiera de técnicas de análisis centradas en la persona y describa sus ventajas e inconvenientes.
4. Analice y discuta las cuestiones más importantes que hay que tener en cuenta a la hora de seleccionar los métodos de análisis del puesto de trabajo.
5. En pocas palabras, ¿cómo podrían evaluarse las actividades de análisis del puesto de trabajo en función de su importancia para las organizaciones?

Realice el análisis de un puesto de trabajo siguiendo como guía el cuestionario que se proporciona.

1. Use el cuestionario para hacer la entrevista y determinar las principales responsabilidades de los puestos y los conocimientos y habilidades que éste requiere, así como las características personales para su desempeño.
2. Después de la entrevista, escriba la descripción del puesto de trabajo. Recuerde usar verbos de acción para describir las responsabilidades, tareas y deberes del puesto. Es importante que las obligaciones o deberes sean agrupadas y puestas en orden de importancia.

## CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

### A. Responsabilidades y deberes del puesto

1. Nombre del puesto.
2. Nombre del departamento o sección.
3. Nombre del puesto del supervisor más inmediato.
4. Descripción de los deberes (describe los deberes con el suficiente detalle como para proporcionar una exacta descripción del trabajo).
  - a. Proporcionar una descripción general de los propósitos del puesto.
  - b. ¿Cuáles son los principales outputs o resultados que se obtienen?
  - c. Describir las tareas y deberes que se realizan diariamente, semanalmente, mensualmente.
  - d. Describir las tareas que se realizan irregularmente.

1. Relacione algunas máquinas, herramientas, instrumentos, equipamientos, materiales y otras ayudas que utilice en el trabajo. Indicar el porcentaje de tiempo de uso.
2. Describa la naturaleza de las responsabilidades no relacionadas con personas: dinero, maquinaria, equipamiento, etc. ¿Qué pérdidas monetarias pueden ocasionarse en caso de error?
3. ¿Qué tipo de informes prepara como parte de su trabajo? ¿Cuándo los prepara?
4. ¿Cuál es la fuente de instrucciones en su trabajo, orales o escritas?
5. Describir la naturaleza y frecuencia de la supervisión recibida
6. ¿Cómo es el trabajo revisado, examinado o verificado?

## **B. Relaciones**

1. ¿Cuántos empleados están directamente bajo su supervisión? ¿Cuáles son los nombres de los puestos supervisados?
2. ¿Tiene autoridad total para contratar, despedir, evaluar y transferir empleados bajo su supervisión? Explicar.
3. ¿Qué relaciones requiere con otros departamentos o personas para la realización de su trabajo? Describa la naturaleza y extensión de esos contactos.

## **C. Condiciones de trabajo**

1. Describa las condiciones actuales de su trabajo en términos de su localización y temperatura, ruido, humos, polvo, etc. Indique el grado y frecuencia de exposición a las condiciones ambientales señaladas.
2. Describa algunos peligros o riesgos en su puesto de trabajo.

## **D. Cualificación del puesto**

1. Describir los tipos de trabajos o experiencias previas que son necesarias para realizar satisfactoriamente el trabajo.
2. ¿Cuánta experiencia previa se requiere?
3. ¿Qué clase de conocimientos y habilidades son necesarios para realizar el trabajo?
4. ¿Cuál es el nivel mínimo de formación que se necesita?
5. ¿Hay alguna habilidad física especial o destreza manual que se requiera en el trabajo?
6. ¿Requiere alguna licencia, permiso, registro, etc., especial para poder desempeñar el trabajo?