

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

**Instituto de Ciencias
Económico Administrativas**



- Área Académica: Licenciatura en Administración
- Tema: Diseño de Puestos
- Profesor(a): Mtra. Yanet Campos Hernández
- Mtra. Leticia Fernández Rodríguez
- Mtra. Fanny García Piñon
- Periodo: ENERO-JUNIO 2022.

Tema: DISEÑO DE PUESTOS

Resumen

Actualmente, el concepto de puesto o cargo se ha visto afectado por la globalización, generando un constante cambio para poder adaptarse a las transformaciones tecnológicas, económicas, sociales, culturales, del medio ambiente, y legales que exigen los mercados actuales.

Por lo tanto, la adaptación del puesto de trabajo es el resultado de la confluencia de multitud de factores antes mencionados, y que tienen que ver con un correcto diseño, análisis y descripción de puestos.

Palabras clave: diseño de puestos, función, y descripción de puestos

Tema: DISEÑO DE PUESTOS

Abstract

Currently, the concept of position or position has been affected by globalization, generating a constant change to be able to adapt to the technological, economic, social, cultural, environmental, and legal transformations demanded by current markets. Therefore, the adaptation of the job is the result of the confluence of a multitude of factors mentioned above, and that have to do with a correct design, analysis and description of positions.

Keywords: job design, function, and job description



Objetivo General

- Conocer el significado de la descripción de las funciones, en la administración de recursos humanos de una organización, para comprender su importancia en la misma, mediante el análisis de sus elementos que lo conforman, todo ello para identificar su impacto en el logro de los objetivos de una organización.

Objetivos Específicos

- Conocer el significado y características de los puestos, para comprender su importancia en la organización.
- Comprender el concepto de la descripción de puestos y sus elementos que lo conforman
- Identificar los modelos existentes en la descripción de puestos y sus principales ideologías que plantean cada uno.

Concepto de Puesto

- ☑ Un puesto de trabajo es una actividad remunerada que realiza una persona en particular como parte de un acuerdo o la labor que desempeña. El concepto de puesto se basa en las nociones de tarea, obligación y función (*Chavenato, 2011*).
- ☑ Un puesto constituye una unidad de la organización, y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos (*Chavenato, 2011*).
- ☑ Un puesto es una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización. *Chruden y Sherman citado por Chiavenato (1992)*

Concepto de Puesto

El concepto de puesto se basa en las siguientes nociones:

TAREA

Toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto.
Es la labor que se le atribuye a los puestos simples y repetitivos.

OBLIGACIÓN

Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Una obligación es una tarea un poco más compleja, más mental y menos física.

FUNCIÓN

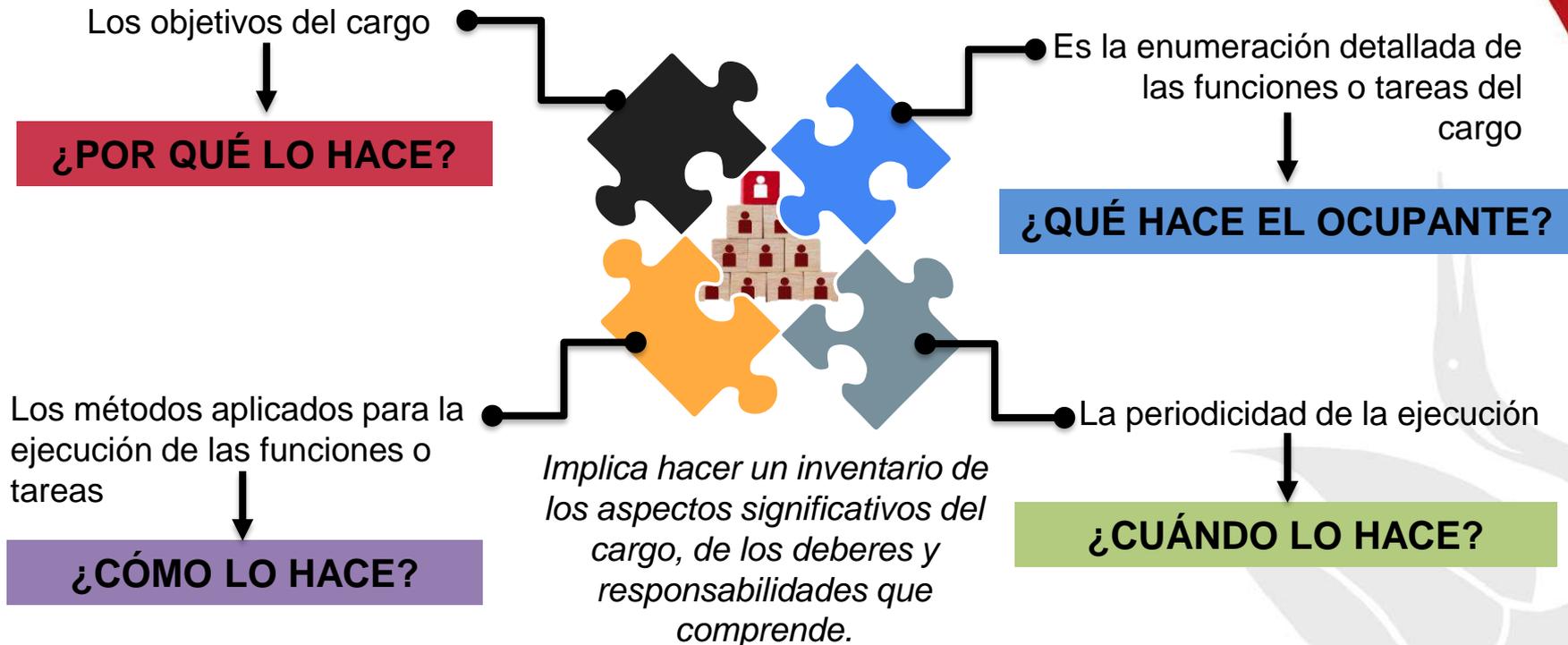
Conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona, que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función.

PUESTO

Es un conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás.

Descripción de Puesto

La descripción del 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.



Características de un Puesto



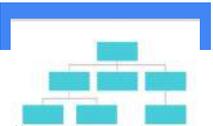
<https://www.yunbitsoftware.com/blog/2016/04/01/por-que-es-importante-la-descripcion-de-puestos/>



<https://medymel.blogspot.com/2016/11/cuando-el-estres-laboral-afecta-la.html>



<https://www.istockphoto.com/es/fotos/ceo>



<https://www.buscador.com/organigrama/>

El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa.

Un puesto constituye una unidad de la organización, y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que lo distinguen de los demás puestos.

Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener una posición definida en el organigrama.

La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento o división al que pertenece.

Concepto de Diseño de Puesto

Diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

1

CONTENIDO DEL PUESTO

El conjunto de tareas u obligaciones que desempeña el ocupante

MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO

Cómo efectuar ese conjunto de tareas y obligaciones

2

4

AUTORIDAD

A quién supervisa o dirige el ocupante del puesto

RESPONSABILIDAD

A quién reporta el ocupante del puesto

3

Concepto de Diseño de Puesto

¿Quién diseña los puestos en las organizaciones?



https://www.freepik.es/vector-premium/disenio-puestos-trabajo_3620674.htm

Según Chiavenato (2011) el diseño de puestos no es únicamente responsabilidad del área de recursos humanos, la participación depende de la naturaleza del puesto.

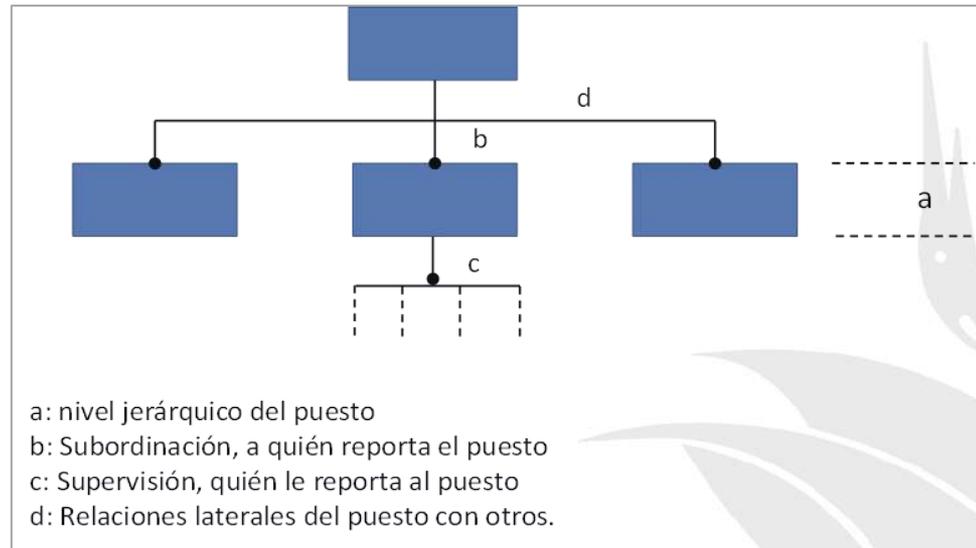
Por ejemplo:

- Los departamentos de ingeniería industrial (puestos fabriles)
- Las áreas de organización y métodos (puestos de oficina)
- Los gerentes de áreas administrativas diseñan sus puestos conforme a sus necesidades (finanzas, mercadotecnia, calidad, etc.)

Concepto de Diseño de Puesto

El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante.

Ubicación del puesto en el organigrama



Modelos de Diseño de Puesto

CLÁSICO

Enfoque: la tarea
(Taylor, Gantt, Gilbreth)

Pretendía proyectarlos, segmentar y fragmentar los puestos en tareas sencillas, repetitivas y de fácil capacitación. Eliminar actividades y movimientos innecesarios que produzcan cansancio y que no estén relacionados con la tarea por realizar, por medio del estudio de tiempos y movimientos.

HUMANÍSTICO

Enfoque: Las personas
(Hawthorne, Mayo)

El hombre es motivado por los incentivos sociales. Con ésta teoría surgen los primeros estudios sobre el liderazgo, la motivación, las comunicaciones y demás asuntos relacionados con las personas. El interés principal son las personas.

SITUACIONAL

Enfoque: tareas,
personas estructura

El diseño situacional es cambiante y va de acuerdo con el desempeño personal del ocupante y del desarrollo tecnológico de la tarea. Los puestos con mucha variedad eliminan la rutina y las personas tienen que utilizar una gran cantidad de sus habilidades

Fuente: Chiavenato pág. 173.

Modelos de Diseño de Puesto

Herzberg desarrolló su teoría de los dos factores respecto de la motivación laboral y proclamó el llamado enriquecimiento del puesto, resaltando que para la mayoría de las personas los puestos son demasiado pequeños; es decir, necesitan redimensionarse.

El enriquecimiento del puesto, denominado también ampliación del puesto. Consiste en aumentar de forma deliberada y paulatina los objetivos, responsabilidades y desafíos del puesto.

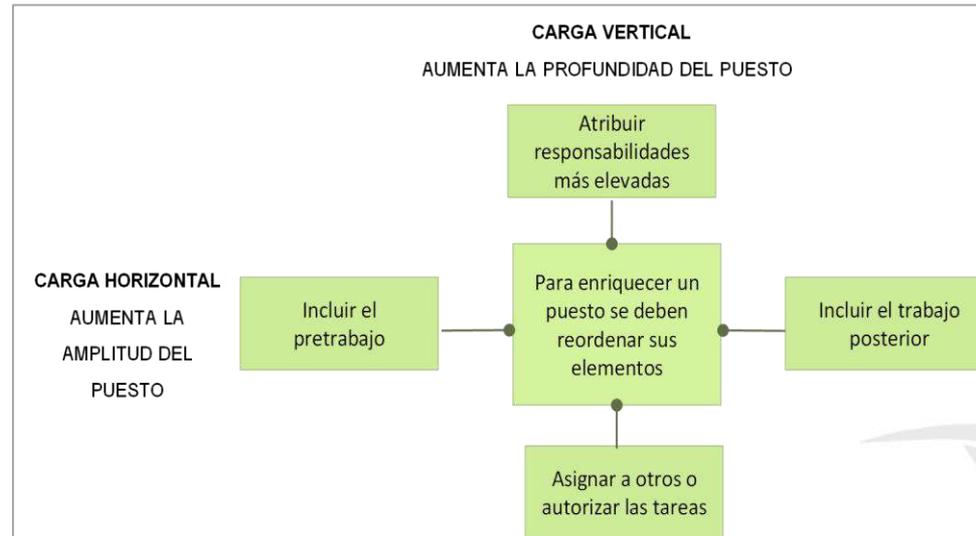


<https://blog.grupo-pya.com/que-hacer-para-aumentar-la-motivacion-laboral-de-los-empleados/>

Modelos de Diseño de Puesto

El enriquecimiento del puesto puede ser:

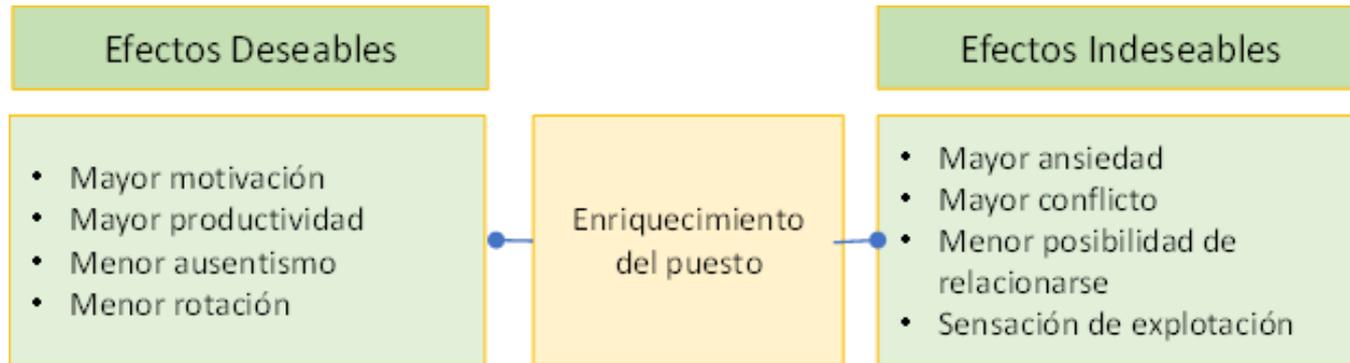
- ✓ Horizontal (mediante nuevas responsabilidades del mismo nivel)
- ✓ Vertical (mediante nuevas responsabilidades de un nivel paulatinamente más elevado).



Fuente: Chiavenato pág. 181.

Modelos de Diseño de Puesto

El enriquecimiento de los puestos genera una mejoría en el desempeño y tiende a reducir la insatisfacción. Sin embargo, algunas veces provoca consecuencias indeseables. Su principal dilema es la resistencia al cambio frente a tareas y responsabilidades que han aumentado. La ansiedad y la inseguridad ante la posibilidad de no aprender bien el nuevo trabajo pueden representar obstáculos.



Fuente: Chiavenato pág. 182.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato (2015). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. México, D.F. Mc Graw-Hill, 9a. Edición.
- Bohlander, Snell, Morris. (2017). Administración de Recursos Humanos. México, D.F. CENGAGE Learning. 17ª. Edición.
- Werther, Keith D. (2016). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones. México, D.F. Mc Graw-Hill, 10a. Edición.
- Rodríguez Oliveros, Mariela, & Contreras, Joan (2012). El trabajo y la jornada laboral. Caso de estudio: Operadores de Subestaciones Eléctricas del Estado Carabobo. *Visión Gerencial*, (2),369-391.[fecha de Consulta 5 de Octubre de 2021]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545893007>