



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Producción & Operaciones I

SEMESTRE II, 2024

ING. JORGE RODRIGUEZ

Diseño del Trabajo

El diseño del trabajo especifica las tareas que constituyen el trabajo de un individuo o de un grupo. Examinaremos cinco componentes del diseño del trabajo: (1) especialización del trabajo, (2) enriquecimiento del trabajo, (3) componentes psicológicos, (4) equipos autodirigidos, (5) sistemas de motivación e incentivos.

Diseño del Trabajo

La importancia del diseño del trabajo como variable de gestión, se debe al economista del siglo xviii Adam Smith. Smith sugirió que la división del trabajo, también conocida como especialización de la mano de obra (o especialización del trabajo), contribuiría a reducir los costes de mano de obra de los artesanos con múltiples habilidades. Esto se consigue de diferentes maneras:

Diseño del Trabajo

1. El desarrollo de habilidades y un aprendizaje más rápido por parte de los empleados, como consecuencia de la repetición.
2. Menor pérdida de tiempo, debido a que el empleado no cambia de tarea ni de herramientas.
3. Desarrollo de herramientas especializadas y reducción de la inversión, debido a que cada empleado

El matemático británico del siglo xix Charles Babbage determinó que, para la eficiencia del trabajo, sería también importante una cuarta consideración. Debido a que el salario tiende a presentar una correlación bastante elevada con la habilidad, Babbage sugirió pagar exactamente el salario necesario por la habilidad concreta requerida. necesita solo unas pocas herramientas para desempeñar una tarea concreta.

Diseño del Trabajo



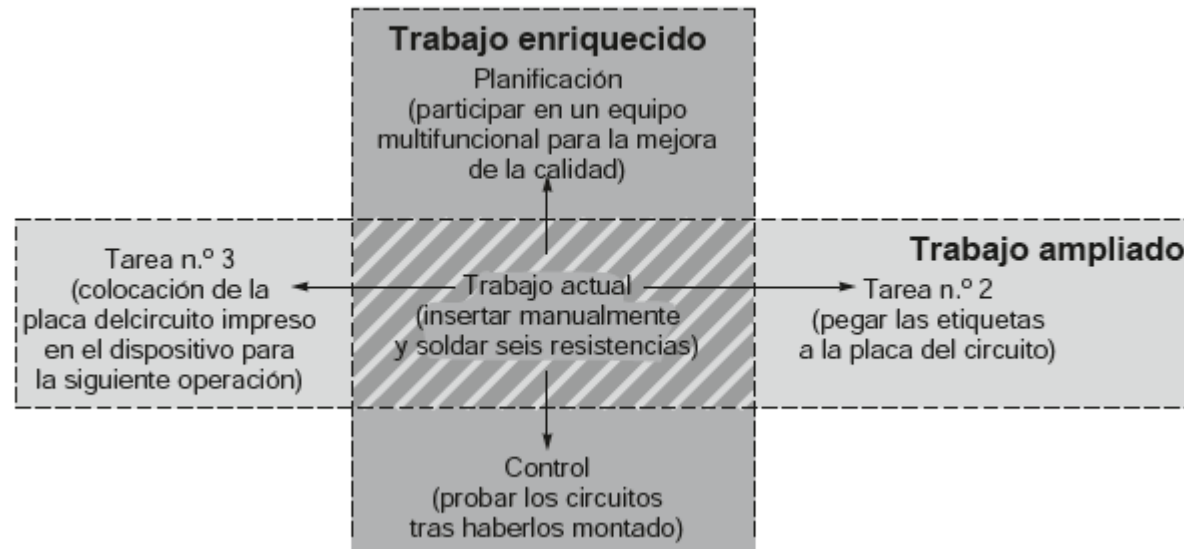
Diversificación de la estrategia

Pasar de una especialización a un diseño del trabajo más variado, puede mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Se pueden modificar los trabajos de diversas maneras. El primer enfoque es la **ampliación del trabajo**, que se produce cuando a un trabajo le añadimos tareas que requieren habilidades similares a las ya existentes en él. La **rotación de puestos** es una versión de la ampliación del trabajo, que se produce cuando se permite al empleado pasar de un trabajo especializado a otro. Con ello se añade variedad a la percepción del trabajo por parte de los trabajadores. Otro enfoque es el **enriquecimiento del trabajo**, que añade al trabajo aspectos de planificación y control.

Enriquecimiento del trabajo.

Una popular extensión del enriquecimiento del trabajo es la denominada potenciación de los empleados, consistente en enriquecer los trabajos de modo que los empleados acepten la responsabilidad de diferentes decisiones normalmente asociadas al personal especialista.



Componentes psicológicos

los trabajos deberían incluir las siguientes características:

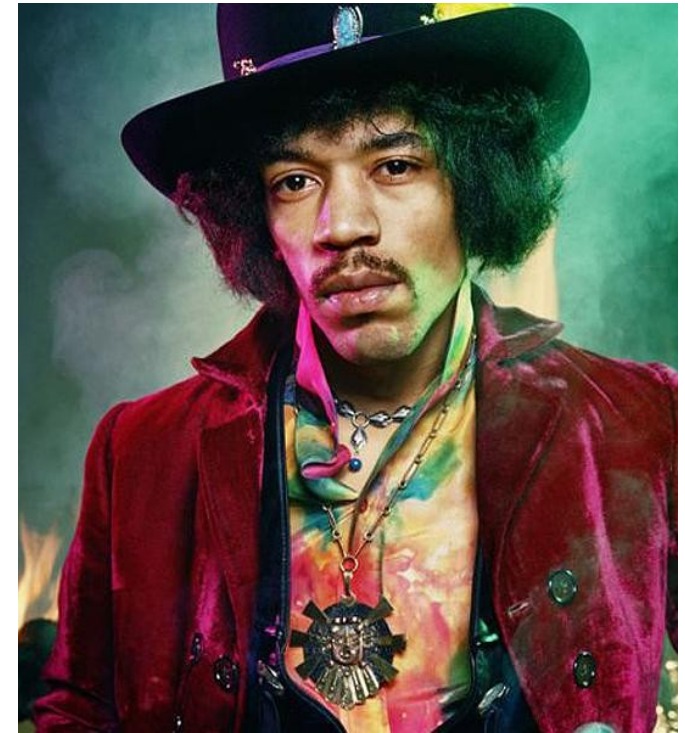
1. Variedad de habilidades, que requiera que el trabajador utilice diferentes habilidades y conocimientos.
2. Identidad del trabajo, que permita al trabajador percibir el trabajo como un todo y reconocer un comienzo y un fin.
3. Significado del trabajo, que proporcione la sensación de que el trabajo tiene un impacto sobre la organización y la sociedad.
4. Autonomía, que ofrezca libertad, independencia y capacidad de decisión.
5. Retroalimentación, que proporcione claramente una información periódica sobre el rendimiento.

Retroalimentación



Hoy en la historia

Un día como hoy, en 1970, fallecía el legendario guitarrista, cantante y compositor estadounidense Jimi Hendrix, a los 27 años, en un hotel en Londres. De acuerdo con el médico que lo atendió inicialmente, Hendrix murió asfixiado en su propio vómito, compuesto principalmente de vino tinto. Sin embargo, su muerte es objeto de controversia hasta la actualidad. Nacido el 27 de noviembre de 1942, en Seattle, (EE.UU.), Hendrix es considerado por los críticos y músicos como el mejor guitarrista de la historia del rock y uno de los músicos más importantes e influyentes de su tiempo



Equipos de Trabajo Autodirigidos

Un concepto de equipo de especial significación es el equipo autodirigido:

Un grupo de individuos con competencias delegadas que trabajan juntos para alcanzar un objetivo común. Estos equipos se pueden organizar para objetivos a largo o a corto plazo.

Son eficaces, fundamentalmente, porque permiten lograr fácilmente la potenciación de los empleados, asegurar las características esenciales del trabajo, y satisfacer muchas de las necesidades psicológicas de los miembros individuales del equipo.

Equipos de Trabajo Autodirigidos

Si los diseños del trabajo que amplían, enriquecen, potencian y utilizan equipos son tan buenos, ¿por qué no se emplean universalmente? Principalmente por razones de coste.



Equipos de trabajo autodirigidos

- Mayor coste de capital. La diversificación del trabajo puede requerir instalaciones y equipamiento adicionales.
- Diferencias individuales. Algunos empleados optan por los trabajos menos complejos.
- Salarios más altos. Los trabajos pueden requerir un salario medio más alto.
- Menor disponibilidad de mano de obra. Debido a que los trabajos diversificados requieren más habilidad y la aceptación de más responsabilidad, los requisitos necesarios para el trabajo aumentan.
- Mayores costes de formación. La diversificación de los trabajos requiere formación de carácter multidisciplinar. Por tanto, deben aumentarse los presupuestos de formación.

Motivación y Sistemas de Incentivos

El dinero a menudo sirve como motivador tanto psicológico como financiero. Las recompensas monetarias se concretan en bonus, participación en beneficios y en ganancias, y sistemas de incentivos.

Los bonus, normalmente en dinero o en opciones sobre acciones, se usan a menudo a nivel ejecutivo para recompensar a la dirección. Los sistemas de participación en beneficios consisten en repartir una parte de los beneficios de la compañía entre los empleados.

Una variación de la participación en beneficios es el reparto de ganancias, que recompensa a los empleados por las mejoras logradas en el rendimiento de la empresa

Motivación y sistemas de incentivos

Una AFP y 10 mineras: la lista de 38 empresas rentables en Perú que depositaron utilidades de hasta 18 sueldos a sus trabajadores



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Producción & Operaciones I

SEMESTRE II, 2024

ING. JORGE RODRIGUEZ