

Diseñando Puestos de Trabajo: Claves para la Gestión Efectiva del Talento Humano

Ciencias Sociales y Humanas | Gestión del Talento Humano | Aprendizaje Colaborativo

Descripción

Este plan de clase está diseñado para que estudiantes universitarios comprendan y apliquen los conceptos fundamentales del diseño de puestos laborales en el contexto de la Gestión del Talento Humano. A través de un enfoque activo y colaborativo, los estudiantes explorarán las funciones, tareas y responsabilidades que conforman un puesto de trabajo, entendiendo su relevancia para la eficiencia organizacional y la satisfacción laboral. Al participar en actividades grupales, analizarán casos reales y diseñarán descripciones de puestos que reflejen las necesidades actuales del mercado laboral.

Este aprendizaje es crucial para futuros profesionales en gestión, ya que el diseño adecuado de puestos impacta directamente en la productividad, el desarrollo profesional y la alineación estratégica de la organización. Además, les permitirá relacionar la teoría con prácticas reales, fomentando habilidades de análisis, síntesis y trabajo colaborativo que serán esenciales en su vida profesional.

Objetivos de Aprendizaje

- Analizar las funciones, tareas y responsabilidades que componen un puesto laboral para identificar sus componentes esenciales.
- Diseñar una descripción de puesto que integre funciones, tareas y responsabilidades de manera clara y coherente.
- Evaluar la importancia del diseño de puestos laborales en la gestión eficaz del talento humano y el logro organizacional.
- Argumentar en equipo sobre las mejores prácticas para la estructuración de puestos laborales en distintos contextos organizacionales.

Recursos Necesarios

- Material impreso: casos de estudio breves (1 por grupo) sobre diseño de puestos laborales (10 copias)
- Hojas blancas tamaño carta y marcadores para elaboración de mapas conceptuales (1 por grupo)
- Computadoras o tablets con acceso a procesadores de texto y software para presentaciones (al menos 1 por grupo)
- Pizarra blanca y marcadores para anotaciones del docente
- Proyector multimedia para presentación inicial y exposición final
- Plantilla para descripción de puestos laborales en formato digital y papel
- Herramienta digital de colaboración en línea (ej. Google Docs) para grupos con acceso remoto

Requisitos Previos

- Conocimientos básicos sobre estructura organizacional y funciones empresariales.
- Habilidades previas en trabajo en equipo y comunicación oral y escrita.
- Familiaridad con conceptos elementales de gestión del talento humano.
- Experiencia previa en análisis de información y elaboración de resúmenes.

Actividades

Fase de Inicio

Tiempo estimado: 45 minutos

Propósito de la sesión:

Introducir a los estudiantes en el concepto de diseño de puestos laborales, destacando su importancia para la gestión del talento humano y motivarlos a participar activamente en la sesión para comprender funciones, tareas y responsabilidades.

Activación de conocimientos previos:

- **Docente:** Presenta un caso breve y real sobre un puesto de trabajo mal diseñado y plantea la pregunta detonadora: “¿Qué problemas podrían surgir si las funciones y responsabilidades de un puesto no están bien definidas?”
- **Estudiantes:** Discuten en parejas por 5 minutos posibles respuestas, luego comparten en plenaria sus ideas.

Motivación y enganche:

- **Docente:** Comparte un dato curioso: “El 70% de las renuncias laborales se relacionan con malos diseños de puestos, según un estudio reciente.” Explica brevemente por qué eso impacta a las organizaciones y a los trabajadores.
- **Estudiantes:** Reflexionan y expresan opiniones iniciales sobre el impacto de un buen diseño de puesto en su futura práctica profesional.

Contextualización:

- **Docente:** Conecta el tema con experiencias cotidianas de los estudiantes en trabajos de medio tiempo, prácticas o voluntariados, preguntando: “¿Han tenido claridad sobre qué se espera de ustedes en esos roles?”
- **Estudiantes:** Comparten ejemplos breves y reconocen la necesidad de un diseño claro de puestos para evitar confusiones y mejorar el desempeño.

Fase de Desarrollo

Tiempo estimado: 160 minutos

Presentación del contenido:

El docente introduce brevemente los conceptos clave: diferencia entre funciones, tareas y responsabilidades; estructura típica de un puesto laboral; importancia estratégica del diseño de puestos. Esta explicación se realiza con apoyo visual pero manteniendo un enfoque interactivo, invitando a los estudiantes a aportar ejemplos durante la exposición.

Actividad 1: Análisis colaborativo de casos

- **Objetivo:** Analizar funciones, tareas y responsabilidades en un puesto laboral real.
- **Instrucciones:**
 - El docente divide a la clase en grupos de 4 estudiantes.
 - Entrega a cada grupo un caso de estudio impreso sobre una descripción de puesto incompleta o mal estructurada.
 - Los estudiantes deben identificar y listar las funciones, tareas y responsabilidades presentes y señalar qué está mal o podría mejorarse.
 - El grupo prepara un resumen para compartir en plenaria.
- **Organización:** Grupos de 4
- **Producto:** Lista crítica y resumen de análisis del caso
- **Tiempo:** 45 minutos
- **Rol docente:** Facilita discusiones, formula preguntas guía como “¿Esta función es clara? ¿Qué responsabilidades son ambiguas?” y supervisa que todos participen.

Actividad 2: Diseño colaborativo de descripción de puesto

- **Objetivo:** Diseñar una descripción de puesto que integre funciones, tareas y responsabilidades clara y coherentemente.
- **Instrucciones:**
 - Los grupos mantienen la misma conformación.
 - Se les entrega una plantilla para descripción de puestos laborales.
 - Cada grupo debe crear una descripción completa para un puesto asignado (ejemplo: asistente administrativo, analista de recursos humanos, coordinador de proyectos), incluyendo al menos 3 funciones, 5 tareas y 3 responsabilidades.
 - Utilizan computadoras o tablets para redactar y estructurar el documento.
 - Preparan una presentación breve (máximo 5 minutos) para exponer su diseño.
- **Organización:** Grupos de 4
- **Producto:** Descripción de puesto digital y presentación grupal
- **Tiempo:** 70 minutos

- **Rol docente:** Asesora, ofrece retroalimentación puntual, plantea preguntas para profundizar en la claridad y coherencia de la descripción.

Actividad 3: Debate grupal sobre importancia y retos del diseño de puestos

- **Objetivo:** Argumentar sobre la importancia del diseño de puestos laborales y los retos comunes en su implementación.
- **Instrucciones:**
 - El docente plantea la afirmación: “Un buen diseño de puestos laborales es la base principal para la gestión exitosa del talento humano”.
 - Los grupos discuten y preparan argumentos a favor y en contra.
 - Se realiza un debate estructurado en plenaria, donde cada grupo expone su postura y responde preguntas del resto.
- **Organización:** Plenaria con participación grupal
- **Producto:** Argumentos orales y participación en debate
- **Tiempo:** 45 minutos
- **Rol docente:** Modera el debate, fomenta respeto y participación equitativa, plantea preguntas para profundizar el análisis.

Diferenciación

- **Estudiantes que terminan antes:** Pueden complementar la descripción de puesto con un diagrama visual o mapa conceptual que integre funciones, tareas y responsabilidades.
- **Estudiantes que requieren más apoyo:** Reciben guía directa del docente o un asistente para clarificar conceptos, con ejemplos adicionales y apoyo en la redacción.

Transiciones

- Entre actividades, el docente realiza breves pausas para preguntas y resúmenes rápidos, conectando la actividad previa con la siguiente mediante preguntas como: “¿Cómo el análisis que hicieron en el caso puede ayudarnos a diseñar mejor un puesto?”

Fase de Cierre

Tiempo estimado: 35 minutos

Síntesis:

- **Actividad:** “Ticket de salida” escrito.
- **Instrucciones:** Cada estudiante responde por escrito a estas preguntas:
 - ¿Cuáles son las 3 características principales que debe tener una función dentro de un puesto laboral?

- ¿Qué diferencia encuentras entre tareas y responsabilidades?
- ¿Cómo aplicarías lo aprendido en tu futuro profesional?

- **Producto:** Respuestas individuales entregadas al docente

Reflexión metacognitiva:

- ¿Qué elementos del diseño de puestos laborales te resultaron más claros y cuáles necesitas revisar más?
- ¿Cómo contribuyó el trabajo en equipo a tu comprensión del tema?
- ¿Qué retos anticipas al aplicar estos conceptos en un contexto real?

Retroalimentación:

- El docente recoge los tickets de salida y ofrece una retroalimentación general oral que reconoce avances y señala aspectos para mejorar, motivando la continuidad del aprendizaje.

Transferencia:

- El docente vincula lo aprendido con la importancia del análisis de puestos para la selección de personal y desarrollo profesional, anticipando temas futuros en la asignatura.

Tarea o reto:

- Los estudiantes deben entrevistar a un profesional o supervisor en una organización para conocer cómo diseñan o actualizan descripciones de puestos y traer un resumen para analizar en la próxima clase.

Evaluación

Tipo de evaluación: Diagnóstica en la fase de inicio (pregunta detonadora), formativa durante el desarrollo (observación de participación, productos grupales, debate) y sumativa en el cierre (ticket de salida y entrega de diseño de puesto).

Criterios de evaluación:

- Capacidad para identificar y diferenciar funciones, tareas y responsabilidades (objetivo 1).
- Calidad y coherencia en el diseño de una descripción de puesto (objetivo 2).
- Comprensión crítica del impacto del diseño de puestos en la gestión del talento (objetivo 3).
- Participación efectiva y argumentación en actividades grupales y debates (objetivo 4).

Instrumentos sugeridos:

- Lista de cotejo para evaluar participación y contribuciones en grupo.
- Rúbrica para evaluar la descripción de puesto diseñada, considerando claridad, estructura y contenido.
- Observación directa durante debates y presentaciones.
- Autoevaluación y coevaluación al final de la sesión para reflexionar sobre el aprendizaje y el trabajo colaborativo.

Evidencias de aprendizaje:

- Listas críticas y análisis de casos.
- Descripción de puesto laboral creada en grupo.
- Participación en debate y argumentaciones orales.
- Respuestas individuales en el ticket de salida.

Enriquecimientos

Inicio - Activar

Actividad para Activar Conocimientos Previos: “Mapa Colaborativo de Puestos Laborales”

Duración: 8 minutos

Objetivo de la actividad: Que los estudiantes identifiquen y compartan sus conocimientos previos sobre funciones, tareas y responsabilidades en distintos puestos laborales para conectar con el tema central del diseño de puestos laborales.

Descripción:

- Dividir a los estudiantes en grupos pequeños de 4 a 5 integrantes.
- Entregar a cada grupo una hoja grande o utilizar una pizarra para que elaboren un “Mapa de Puestos Laborales”.
- Cada grupo debe escoger un puesto laboral conocido (puede ser un puesto común en cualquier organización, como asistente administrativo, supervisor, docente, etc.) y enlistar en la hoja las funciones, tareas y responsabilidades que creen que componen ese puesto.
- Después de 5 minutos, cada grupo comparte brevemente (1 minuto máximo) su mapa con el resto del grupo.
- El docente hace una breve síntesis, destacando la importancia de comprender estas dimensiones para el diseño efectivo de puestos laborales.

Conexión con el objetivo de aprendizaje: Esta actividad permite a los estudiantes reconocer de manera colaborativa los elementos clave (funciones, tareas y responsabilidades) que conforman un puesto de trabajo, sentando las bases para profundizar en el diseño de puestos laborales durante la sesión.

Inicio - Diagnostico

Evaluación Diagnóstica Inicial

Duración: 10 minutos

Objetivo: Identificar los conocimientos previos de los estudiantes sobre funciones, tareas y responsabilidades en el diseño de puestos laborales, para orientar adecuadamente la sesión.

- **Instrucciones para el docente:** Entregar esta evaluación al inicio de la clase para que los estudiantes la respondan individualmente. Posteriormente, realizar una breve puesta en común para detectar conceptos erróneos o vacíos de conocimiento.

Preguntas de la Evaluación Diagnóstica

1. **Definición breve:** En tus propias palabras, ¿qué entiendes por "puesto de trabajo"?
2. **Funciones y tareas:** Menciona dos funciones principales y dos tareas específicas que podrían formar parte de un puesto laboral en una organización.
3. **Responsabilidades:** Explica la diferencia entre tarea y responsabilidad dentro de un puesto laboral.
4. **Ejemplo aplicado:** Piensa en un puesto laboral que conozcas (puede ser un trabajo, prácticas o actividades cotidianas). Enumera una función, una tarea y una responsabilidad que consideres clave en ese puesto.
5. **Importancia del diseño de puestos:** ¿Por qué crees que es importante definir bien las funciones, tareas y responsabilidades en un puesto de trabajo?

Indicaciones para el docente tras la evaluación

- Conceptos claros o confusos sobre funciones, tareas y responsabilidades.
- Ejemplos reales o poco relacionados con la definición del puesto laboral.
- Percepciones sobre la importancia del diseño de puestos laborales.
- Utilizar esta información para ajustar el énfasis en la explicación y en las actividades colaborativas de la sesión.
- Durante la puesta en común, promover que los estudiantes compartan sus ideas para activar conocimientos previos y fomentar un ambiente colaborativo desde el inicio.