

Evolución de las técnicas de valoración de puestos de trabajo para adaptarse a los nuevos requerimientos del diseño organizativo

Corominas Subias, Albert, corominas@ioc.upc.es
Coves Moreno, Anna, coves@ioc.upc.es
Lusa García, Amaia, lusa@ioc.upc.es
Martínez Costa, Carme, cmartinez@oe.upc.es
Ortega Subires, Miguel Ángel, ortega@ioc.upc.es

Avda. Diagonal 647, planta 7
ETSEIB-UPC
08028 Barcelona

Resumen

Se analiza el impacto sobre las técnicas de análisis y valoración de puestos de los nuevos requerimientos del diseño organizativo (polivalencia, flexibilidad, no presencialidad, etc.).

Palabras Clave: Gestión de Recursos Humanos, Análisis de puestos, Valoración de puestos de trabajo, Estructuras organizativas.

1 Introducción

Los cambios económicos, tecnológicos, sociales y culturales que se producen en el entorno de la empresa y en la empresa misma tienen importantes consecuencias en su gestión y, en particular, en la gestión de sus recursos humanos [1].

Uno de los imperativos actuales consiste en diseñar estructuras organizativas que doten a la empresa de la flexibilidad necesaria para adaptarse constantemente a los cambios. Además se requieren nuevos enfoques de dirección que permitan gestionar el cambio organizativo. Para ello es esencial reconocer la importancia del papel de las personas en el desarrollo organizacional.

La tendencia en los nuevos modelos organizativos se basa en diseñar estructuras flexibles, más descentralizadas y planas, basadas en puestos de trabajo ampliados y enriquecidos, con una mayor presencia de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Estos "nuevos" puestos exigen una adecuación de los sistemas de valoración de los mismos, con el fin de que sea posible tener en cuenta las características que presentan éstos actualmente [2]. Así pues, no pueden seguir utilizándose los mismos manuales de valoración de hace cincuenta años, pues éstos se diseñaron para poder valorar unos puestos de trabajo distintos a los actuales [3].

La estructura organizativa y el estilo de dirección tienen un efecto en el comportamiento de las personas que la integran. Los comportamientos de los individuos y de los grupos se ven afectados significativamente por los puestos que desempeñan. El contenido de los puestos proporciona poderosos estímulos para el comportamiento individual. Así mismo, el sistema de valoración utilizado por la dirección de la empresa para valorar sus puestos de trabajo será un instrumento de transmisión de determinados valores culturales, y tendrá una consecuencia directa sobre el comportamiento de las personas.

2 Objetivos

El cambio tecnológico y las exigencias de una organización flexible pueden mostrarse incompatibles con un sistema de clasificación profesional rígido como elemento de base de la asignación de retribuciones en la empresa. Parece imponerse un cambio que dé paso a nuevos referentes clasificatorios más amplios y elásticos, donde pierdan importancia las categorías profesionales entendidas como conjuntos acotados de funciones, a favor de otras fórmulas relacionadas con las capacidades requeridas.

Además debe tenerse en cuenta que se están produciendo nuevas formas de organizar el trabajo, nuevos modelos organizativos, nuevas modalidades de relación profesional entre la empresa (u organización) y el

trabajador (profesional). Por ejemplo el teletrabajo, la contratación temporal o por proyecto, la externalización y la subcontratación de actividades.

La tendencia actual en el diseño de puestos de trabajo, con puestos más ampliados y profundos, la inclusión de capacidades como: el trabajo en equipo, la polivalencia, el autoaprendizaje, etc. parece haber dejado anticuadas las rígidas descripciones de puestos de trabajo, y la utilización de las técnicas de valoración de puestos (basadas en las descripciones) como herramienta para la asignación de las retribuciones.

El objetivo de este trabajo consiste en: analizar esta problemática, estudiando como deberían evolucionar estas técnicas, consideradas como clásicas en la Organización Industrial [4], para ser coherentes con este nuevo marco laboral; proponer nuevos marcos de actuación en materia de asignación de retribuciones; y reflexionar sobre si las organizaciones deben basar su estructura retributiva, en una correcta clasificación profesional diseñada a partir de la utilización de un procedimiento de valoración de puestos de trabajo.

3 METODOLOGÍA

La primera fase de la metodología empleada en este trabajo, consiste en una búsqueda documental, para elaborar un estado del arte sobre la relación existente entre valoración de puestos de trabajo y nuevas formas de diseño organizativo.

En una segunda fase se obtiene información sobre cuáles son las necesidades de las organizaciones, sus nuevos retos, y si es posible, qué soluciones están dando. ¿Cómo retribuirá la organización virtual a sus trabajadores y colaboradores?

Para ello se ha escogido una muestra de expertos, seleccionados entre responsables de organización y de recursos humanos, tanto de la empresa privada, como de instituciones públicas (universidad, ayuntamientos...). El tratamiento de los datos obtenidos de la muestra de expertos se enfoca como un estudio de casos y no como un estudio estadístico.

Las conclusiones, aunque no pueden generalizarse para todo el universo de la organización, si pueden ser útiles, entre otros, a las personas involucradas en la gestión de recursos humanos en la empresa, y a los distintos agentes implicados en la negociación colectiva.

Referencias

- [1] Bonazzi G., 1994, *Historia del pensament organitzatiu*, EUM.
- [2] Corominas, A., 1996, *Viejas y nuevas formas de organización del trabajo*, Dirección y Organización nº 17, pp. 48-57.
- [3] Corominas, A., Coves, A.-M., Lusa, A., Martínez, M. C., Ortega, M. A., 1999b, *Los procedimientos de valoración de puestos de trabajo*, IOC-DT-C-1999-02.
- [4] OIT, 1986, *Evaluación de tareas*, OIT, Ginebra.