

Descripciones de trabajo ¿Por qué perder el tiempo?

Puedo pasar por la estación de autobuses y recoger a los trabajadores extras que necesitamos para la próxima semana”, declaró un agricultor. “Por supuesto, esos trabajadores rara vez se quedan más de una semana, una vez que reciben su primera paga”. Invertir tiempo y energía en el desarrollo de una estrategia para la contratación de trabajadores, incluyendo la redacción de una descripción de trabajo clara, puede reportar beneficios a largo plazo.

Independientemente de cómo se obtenga la información sobre un puesto de trabajo, convertirla en una descripción escrita del mismo sienta las bases para la contratación, la selección y la gestión posteriores. ¿Qué es una descripción del puesto? Es simplemente un esquema verbal de un puesto de trabajo determinado: su finalidad, contenido y atributos o características de las personas que pueden desempeñarlo bien. Algunas empresas también utilizan la descripción del puesto para describir formalmente las condiciones de empleo, como el salario, las prestaciones laborales y las normas de rendimiento.

Valor de las descripciones de los puestos de trabajo

El formato y los requisitos del puesto de trabajo detallados en la descripción les permiten a los solicitantes y a los empresarios intercambiar información relevante para el puesto. Las descripciones ahorran tiempo tanto a los posibles candidatos como a los empresarios. Cuando se les muestra o se les lee la descripción y las especificaciones de un puesto de trabajo vacante, muchos trabajadores se retiran de la lista por falta de interés o de cualificación. En el mejor de los casos, el aspirante poco cualificado habría hecho perder parte del tiempo al empresario. En el peor de los casos, podría haber sido contratado y estropeado una máquina de 160.000 dólares. Por supuesto, no todos los candidatos no cualificados abandonarían la carrera por un trabajo necesario para mantener a una familia.

Las descripciones de puestos de trabajo también son útiles en otros aspectos de la gestión de la mano de obra agrícola. Sirven como referencias importantes cuando un empleado, un solicitante o un organismo gubernamental reta una decisión de contratación u otro tipo de empleo. Las descripciones son a veces incluso solicitadas por los organismos que investigan los conflictos que no se resuelven internamente. La enumeración de las funciones y responsabilidades de un puesto de trabajo ha cobrado mayor importancia con la promulgación de la Ley de Estadounidenses con Discapacidades (ADA) en 1990. La ADA prohíbe la discriminación de las personas con discapacidades físicas o mentales que puedan limitar una “actividad vital importante”, pero que, si se ofrecen adaptaciones razonables, no se les impedirían realizar las funciones esenciales del puesto.

Da peso al juicio del empresario sobre qué funciones de un puesto de trabajo son esenciales, especialmente si se incluyen en una descripción escrita preparada para la contratación o la selección. Naturalmente, los empleadores que no han identificado las funciones esenciales de un puesto de trabajo en cuestión están en desventaja cuando intentan defenderse de las retos a de sus decisiones de empleo en virtud de la ADA. Encontrará más

AGWU-20230825.003

John P. Hewlett—University of Wyoming, Jeffrey E. Tranel—Colorado State University, and Trent Teegerstrom—University of Arizona.

Translation by Sofia Ileana Delgado-Alcala—University of Arizona.

© All Rights Reserved.

AgHelpWanted.org

August 2023.



AG HELP WANTED

¿Por qué son importantes las descripciones de los puestos de trabajo?

Los beneficios más importantes de una descripción de un puesto de trabajo se obtienen a través de las buenas decisiones de gestión y de las relaciones entre el empresario y los empleados, aunque las descripciones escritas también pueden ser útiles para defenderse de las acusaciones de acciones de gestión erróneas. La descripción de un puesto de trabajo es una herramienta práctica y relativamente sencilla que ayuda a la comunicación diaria.

The Difference a Job Description Can Make

Two friends were talking about experiences with their respective employers. Which farm would you rather work for? Which one do you think uses written job descriptions?

N: "A sign at the coffee shop said, 'Help wanted at 4Bar Ranch' and I was out of work at the time. I went over there to check it out. The place seemed okay and the person in the office was nice, so I put in an application."

N: "When I had an interview, we talked a lot about what I liked to do, where I went to high school, my hobbies, and my previous jobs. They kept telling me that I was the right kind of guy for the place, and that I would get along well with the other people there."

J: "I had just started looking for a full-time job maintaining and fixing tractor engines, and my brother showed me an ad in the paper recruiting for a mechanic. The ad had a lot of details about what the job was responsible for and what they wanted in a new hire. The job looked like a real good fit for me."

J: "During the interview they asked me several questions about engines and maintenance procedures and about my experience in relation to all the different tasks that were part of this job. Guess they wanted to be sure that I knew certain things and had the skills needed to do the work."

Anatomy of a Job Description

Typical elements of written job descriptions are as follows:

Job title: Descriptive of the job content.

Summary description: A one- or two-sentence overview of the position and its role in the organization.

Duties and responsibilities:

Essential functions: The core of the job, tasks, and responsibilities tied to the reason the job exists. Examples of duties that the incumbent must perform, with or without a reasonable accommodation for any disability.

Other functions: Duties and responsibilities that may be related to the essential functions but are not central to the position.

Qualifications required and preferred: The abilities, skills, knowledge, and other attributes (e.g., possession of a license, willingness to travel) that are needed to perform the functions of the job. Also referred to as the "job specification," these physical and mental qualifications are job related criteria for reasonable and lawful discrimination among applicants.

Skills and abilities:

Knowledge:

Experience:

Certification or training:

Other:

Relationships: Identification of the position or person to whom the incumbent reports, and of others to whom the incumbent is connected in work flow. Gives the position's location in the organization. Responsibility for supervising others is generally in the section on essential or other functions.

Special conditions of work: Any aspects of the work environment that may significantly affect the candidate and are not obvious from the job title or description of functions (e.g., unusual or varying schedule of work, high noise level, other hazards, equipment used, rapidly changing technology necessitating continuous learning, requirement to supply own tools).

Acknowledgment of understanding: Signatures of employee and supervisor or other management representative.

Son útiles, sobre todo en:

- **La contratación.** Los anuncios de puestos de trabajo basados en descripciones escritas que describen claramente a las funciones y a los requisitos ofrecen a los posibles candidatos una base razonable para decidir postularse o no, y suelen atraer a un grupo más adecuado.
- **Selección.** Al identificar las capacidades y los conocimientos necesarios para desempeñar un puesto de trabajo, la descripción del puesto ayuda a los supervisores y a otras personas que contratan a centrarse en los criterios relevantes para el puesto a la hora de elegir entre los candidatos.
- **Administración de sueldos y salarios.** La fijación de una base salarial en relación con otros puestos de trabajo dentro de la empresa y con puestos similares en otras empresas requiere una base de comparación mayor que el título del puesto. La descripción del puesto la proporciona.
- **Orientación.** Guiados por una descripción del puesto, los supervisores pueden anticipar mejor lo que los empleados nuevos--en la empresa o en el puesto--necesitan saber y ayudarles a minimizar el tiempo de adaptación. Los empleados pueden conocer sus responsabilidades tanto por medio de una descripción escrita como haciendo preguntas al leer la descripción.
- **Evaluación del rendimiento y desarrollo de los empleados.** La descripción de las funciones de un puesto de trabajo es la base para evaluar a los empleados con respecto a las dimensiones del rendimiento real y no a los atributos o rasgos personales. Sitúa el debate sobre las capacidades, los talentos, los puntos fuertes, las deficiencias y las aspiraciones de progreso de un empleado en el contexto del puesto actual y de otras oportunidades dentro de la empresa. Las descripciones de puestos de trabajo también pueden utilizarse para informar a los empleados de las secuencias y requisitos típicos de promoción.
- **Gestión de reclamaciones de indemnización de los trabajadores.** Antes de recomendar la reincorporación al trabajo de un empleado lesionado, el médico que lo atiende debe conocer las exigencias normales del trabajo del empleado. Además, si se le proporciona una descripción escrita del puesto de trabajo, el médico que atiende a un empleado en el marco del seguro de accidentes de trabajo puede



detectar vínculos entre las lesiones y las funciones del puesto que podrían ser rediseñadas.

Una objeción común al uso de descripciones escritas de los puestos de trabajo se debe a la preocupación por la pérdida de flexibilidad en la gestión, especialmente cuando la tecnología u otras condiciones cambian. Es comprensible que los gerentes no quieran que sus palabras escritas restrinjan su derecho a dirigir lo que los trabajadores hacen en el trabajo o cómo lo hacen. Sin embargo, el legendario “eso no está en la descripción de mi trabajo” no tiene por qué ser un problema para cualquier empresario que haga asignaciones razonables a los trabajadores. De hecho, el empleado que no tiene una descripción del trabajo por escrito puede ser más propenso a sentir que la directiva de un capataz está sobrepasando los límites legítimos. Por ejemplo, la redacción de una descripción puede advertir a los empleados de que se espera que se adapten a nuevos métodos cuando se introduzcan o que realicen tareas relacionadas, aunque no se especifiquen, que contribuyan a las operaciones generales. La inclusión de subtítulos con una lista de funciones del puesto como “Ejemplos de deberes” (o de funciones principales) transmite un mensaje similar.

¿Por dónde empezar?

El proceso de redacción de una descripción del puesto de trabajo requiere tener un claro conocimiento de las funciones y responsabilidades del mismo. El anuncio de empleo debe incluir también una imagen concisa de las habilidades requeridas para el puesto con el fin de atraer a candidatos cualificados. Un examen del puesto, o un “análisis del puesto”, es el primer paso lógico para redactar una descripción del puesto. Al igual que otros aspectos de la gestión de personal, el análisis del puesto puede llevarse a cabo mediante diversos métodos que varían en formalidad y complejidad.

Todos los métodos tienen en común la recopilación de información sobre un puesto de trabajo. Algunos directivos pueden sentirse tan cercanos a las operaciones que, a la hora de redactar la descripción de un puesto de trabajo, se basan únicamente en su propio conocimiento del mismo o en su visión de un nuevo puesto. La mayoría, sin embargo, se basa o complementa su conocimiento inicial con la información recogida a través de la observación sistemática, las entrevistas con los empleados, los registros de actividad de los trabajadores u otras formas de informes recientes. Ya sea que provenga del gerente, del trabajador o trabajadores actuales, del supervisor inmediato, de un compañero de trabajo, de un miembro del personal de la oficina, de un consultor o de otros, la recopilación de información precisa que se resumirá en la descripción escrita es esencial.

Escribir una descripción del puesto de trabajo

Muchos empresarios no utilizan descripciones de puestos por escrito porque la tarea de elaborarlas les parece demasiado grande o incierta. Sin embargo, existen referencias y ejemplos que reducen esta barrera. Las referencias genéricas que describen puestos de trabajo similares pueden servir de modelo y ayudar a poner en marcha los análisis de puestos de trabajo locales, aunque es evidente que no sustituyen a una descripción específica de un puesto en una organización determinada. Los ejemplos de descripciones de puestos agrícolas que se encuentran en línea en AgHelpWanted.org pueden ampliarse y adaptarse a las circunstancias de cada empresa. Se presentan como puntos de partida, borradores de trabajo para que usted los desarrolle y perfeccione para que se ajusten a su operación.

A continuación, se ofrecen consejos para redactar descripciones de puestos de trabajo eficaces:

- Hazla sencilla, limpia y basada en hechos
- Evite exagerar la importancia y los requisitos del puesto
- Mantenga las obligaciones/funciones y las cualificaciones en secciones diferentes
- Comience cada deber/función con un verbo activo
- Enumere las funciones por orden de importancia o por la parte del tiempo de trabajo invertido
- Al identificar las “funciones esenciales”, tenga en cuenta estos criterios:
 - Porción de tiempo dedicado a realizar la función
 - Finalidad de la propia existencia del puesto de trabajo
 - Necesidad de que el titular de este puesto, y no de otro, realice la función
 - * Consecuencias de la eliminación de la función de este puesto de trabajo
 - * Experiencia especial requerida para realizar la función
- Desarrollar la descripción en coordinación con un titular actual o reciente
- Repásela con el empleado o los empleados después de cada revisión
 - Responda a las preguntas sobre la misma y discuta la necesidad de cualquier cambio
 - Pida que se indique su comprensión mediante la firma
 - Entregue una copia al empleado
 - Compruebe cada uno o dos años la exactitud de la descripción

Ejemplo de descripción del puesto de trabajo

En la página siguiente encontrará un ejemplo de descripción del puesto de jefe de rebaño en una explotación lechera. Independientemente de cómo se obtenga la información sobre un puesto de trabajo, incluirla en una descripción escrita del mismo sienta las bases para el reclutamiento, la selección y la gestión. Las descripciones de puestos les ahorran tiempo a los empresarios y a los posibles candidatos. Además, las descripciones escritas de los puestos de trabajo sirven como referencias importantes cuando un empleado, un solicitante o un organismo gubernamental impugnan una decisión de contratación u otro tipo de empleo.



AG HELP WANTED

Ag Help Wanted: Guidelines for Managing Agricultural Labor is an educational guidebook designed to assist every person who currently manages or expects to manage human resources on farms, ranches, nurseries, dairies, and other agricultural operations. The text includes chapters covering:

- Staffing the Farm Business | Choosing to Hire a Capable Workforce;
- Staffing the Farm Business | Value of Job Descriptions; and
- Staffing the Farm Business | Writing Job Descriptions.

RESOURCES:

AG HELP WANTED: Guidelines for Managing Agricultural Labor | Chapter 3: Staffing the Farm Business.

<https://AgHelpWanted.org> (accessed May, 2021).

Employee Labor & Management. Iowa State University Extension. <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wdhumanresources.html#management> (accessed May, 2021).

Job Descriptions. Cornell Agricultural Workforce Development. Cornell University. <https://agworkforce.cals.cornell.edu/human-resource-management/job-descriptions/> (accessed May, 2021).

Job Descriptions: The Building Blocks of Organizations. Pennsylvania State University Extension. <https://extension.psu.edu/job-descriptions-the-building-blocks-of-organizations> (accessed May, 2021).

Keown, J. and E. Marotz. Examples of Job Descriptions for Major Positions on Dairy Farms. NebGuide. University of Nebraska-Lincoln Extension. <https://extension-publications.unl.edu/assets/pdf/g1585.pdf> (accessed May, 2021).

Versweyveld, J. How to write farm job descriptions. <https://walworth.extension.wisc.edu/files/2019/07/Writing-Farm-Job-Descriptions.pdf> (accessed May, 2021).

O'Rourke, M. Farm Employee Management: Assembly of Farm Job Descriptions. Ag Decision Maker. Iowa State University Extension. <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/pdf/c1-74.pdf> (accessed May, 2021).

Sample Job Description

Job Title: Dairy Herd Manager

Summary: Responsible for overall daily, weekly, and seasonal management of the dairy herd, including milking, herd health, and breeding. Supervises employees and plans feeding program in cooperation with farm owner.

Duties and Responsibilities (essential): Oversee and participate in all aspects of herd management, including milking, monitoring health of cows, breeding, and raising replacements. Plan and implement feeding program in consultation with farm owner. Supervise three or four other dairy employees who milk, feed, and care for cattle.

Minor Functions: Assist with field work and/or machinery maintenance as time permits, especially during peak periods of planting and harvesting.

Direct Supervisor: Farm owner

Qualifications

Knowledge, Skills and Abilities: Knowledge of cow physiology, life cycle, and factors affecting health and milk production. Understanding of and ability to work with modern milking equipment and automated feeding system. Ability to organize and maintain herd health and breeding records. Ability to communicate well with and to train milking staff.

Experience: At least three years experience managing a dairy herd.

Education and Training: Associate's degree from an agricultural or technical school with a major in animal production or a closely related agricultural field. Bachelor's degree preferred.

Safety Qualification: First aid certificate and ambulance safety certification preferred.

Conditions

Salary Range: \$450 to \$600 per week, depending on qualifications

Work Hours: 5:00 a.m. to 6:00 p.m., with two one-hour breaks per full day

Days Off Per Week: 1.5

Other Benefits: House in very good condition plus paid utilities. Two weeks paid vacation after one year.

Work Environment: Modern 200-cow freestall operation with 500 acres of field crops.



AgHelpWanted prove sus programas y materiales para todos los individuos, independientemente de su raza, color, origen nacional, edad, discapacidad o, en donde aplique, sexo, estado civil, situación familiar, estatus de los padres, religión, orientación sexual, información genética, creencias políticas, represalias, o porque una parte o la totalidad del ingreso de la persona es derivado de cualquier programa de asistencia pública.

