Definición de Papel, Puesto, Conducta, Malla y Expectativa de Papel

Katz y Kahn (2008) definen estos conceptos:

- **Papel**

Es el conjunto de actos que ha de realizar un individuo y, por consiguiente, la organización se entiende como un sistema de roles.

Un papel consiste en una o más actividades recurrentes, tomadas de una pauta total de acciones interrelacionadas las cuales, combinadas, dan el producto organizacional. Significa un conjunto de actividades dentro de un subsistema único de la organización y dentro de un solo puesto.

- **Puesto**

Ubicación de cada individuo en la serie total de relaciones y conductas en proceso que aquella incluye. Con él quiere significarse un punto particular del espacio organizacional.

Es un concepto de relación el cual define a cada posición con base en el nexo que tenga con otros y con el sistema como un todo. Se asocia con cada puesto una serie de actividades o conductas esperadas, las cuales constituyen el papel por cumplir, al menos aproximadamente, por toda persona que ocupe el puesto.

Puesto es un punto (lugar) del espacio organizacional definido por uno o más papeles (y, por consiguiente, una o más actividades), los cuales debe realizar un solo individuo.

- **Conducta en el papel**

Significa los actos recurrentes de un individuo, los cuales se interrelacionan debidamente con las actividades repetitivas de otras personas, hasta lograrse un resultado previsible.

- **Malla**

Es la relación funcional entre los puestos dentro de la organización extendida.

- **Expectativas del papel**

Son las prescripciones y proscripciones que mantienen los miembros de una malla del papel. La suma de estas ayuda a definir el papel de la persona y las conductas que de ella se esperan.

Definición de Papel, Puesto, Conducta, Malla y Expectativa de Papel

Las expectativas las cuales, respecto a ciertas personas, tiene un miembro de la malla del papel de la primera, reflejarán cómo concibe tal miembro el puesto de aquella y la capacidad que esta habrá de tener. Tales expectativas pueden incluir preferencias respecto a actos específicos y características o estilos personales.

- **Un modelo de episodio de papel**

Según Katz y Kahn (2008), se llama "emisores de papel" a los miembros de la malla del mismo y "papel transmitido" a las expectativas que dichos miembros comunican. Los numerosos actos constituyentes del proceso de transmisión del papel, no son simplemente informativos, pues intentan influir y dirigir a la persona focal, buscando que esta se adapte a las expectativas de los emisores.

El papel recibido compuesto por las percepciones y cogniciones que aquella tenga de lo cual se le transmite.

- Un solo papel puede definir múltiples actividades.
- Un solo puesto puede definir múltiples papeles.
- Una sola persona puede tener múltiples puestos.

Predicciones:

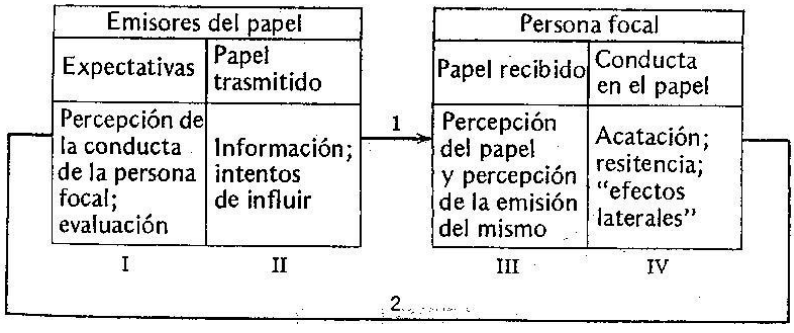
1. Cuantas más actividades abarque un papel, más variado y satisfactorio será este; ofrecerá más posibilidades de coordinación entre las actividades que comprende y hará menos inmediata la necesidad de coordinarlo con otros papeles y puestos.
2. Cuanta más coordinación entre los diferentes papeles necesite una organización, más alto logro de coordinación se exigirá para los puestos superiores de la estructura organizacional.
3. Cuantas más demandas de coordinación se concentren en un puesto dado, más buscará el ocupante de este una solución generalizada y programada, como ocurre en la coordinación precisa y en los trabajos realizados en las subunidades, los cuales componen el ensamble final.

Definición de Papel, Puesto, Conducta, Malla y Expectativa de Papel

4. Cuanta más programada la coordinación entre los diferentes puestos, más se emplearán la autoridad y las sanciones organizacionales para evitar el fracaso en la ejecución del papel.

El episodio de papel.

Cuatro conceptos: *expectativas del papel,* las cuales son estándares de evaluación aplicados a la conducta de cualquier persona que ocupa un puesto o una posición organizacional dada; *papel transmitido,* el cual consiste en comunicaciones surgidas de las expectativas del papel y que los miembros con injerencia en la malla del papel envían, intentando así influir en la persona focal; *papel recibido,* el cual es el modo como la persona focal percibe las trasmisiones relativas al papel que los otros le envían; *conducta en el papel,* la cual es la respuesta que la persona focal da al complejo de información e influencias que ha recibido.



Tipos de conflicto de papel

Se define *conflicto en el papel* como la presencia simultánea de dos o más emisiones, de modo que obedecer a una haría más difícil obedecer a la otra.

Katz y Kahn (2008) identifican varios tipos de conflicto de papel:

- Intraemisor: quizás resulten incompatibles las expectativas venidas de un miembro único con injerencia en la malla del papel.
- Interemisor: las expectativas emitidas por una persona entran en conflicto con aquellas enviadas por otro u otros emisores.

Definición de Papel, Puesto, Conducta, Malla y Expectativa de Papel

- Entre papeles: se presenta siempre que las expectativas de un rol entran en pugna con las de otro papel que la misma persona lleva a cabo.
- Persona – papel: ocurre cuando los requerimientos del papel violan las necesidades, valores o capacidades de la persona focal.

Referencia:

* Extracto de documentos varios, notas de clase y experiencia del docente.