
EVALUACIÓN DE CARGOS

En términos ideales, todas las empresas deberían determinar formalmente el valor de los cargos mediante el proceso de evaluación de cargos, que en definitiva es un procedimiento sistemático para determinar el valor relativo de un cargo respecto a otro (Valor en términos de contribución al cumplimiento del objetivo organizacional) y así establecer la equidad interna entre los diversos cargos dentro de la organización. Los cargos son posibles de comparar a través de factores que son comunes a todo cargo dentro de la empresa.

Métodos de Evaluación de Cargos

La Evaluación de cargos se relaciona con la obtención de datos que permitan una conclusión acerca del precio de cada cargo indicando diferencias cualitativas u cuantitativas. Estos se pueden clasificar de la siguiente Manera:

1. Método de Jerarquización de cargos.
2. Método de comparación de factores.
3. Método de clasificación o grados.
4. Método sistema de puntos.

Estos cuatro métodos deben estar basados y complementados en un estudio de mercado, en donde se determina la renta promedio del sector industrial donde está ubicada la empresa.

Métodos no Cuantitativos:

Escalonamiento o Jerarquización de Cargos (Job ranking):

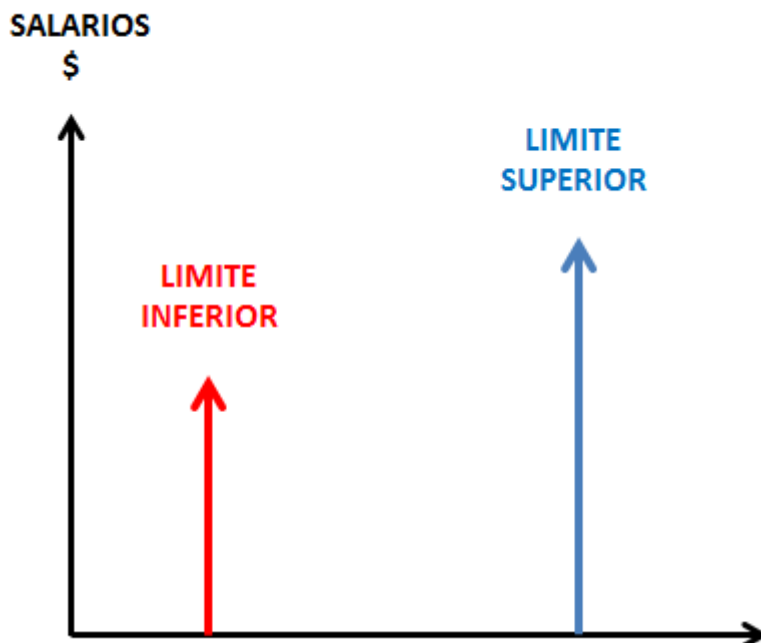
Es el método más simple, rápido, fácil de comprender, y de bajo costo, se utiliza preferentemente en organizaciones pequeñas con cargos simples. Consiste en disponer los cargos en orden creciente o decreciente con relación a algún criterio de comparación.

Las etapas típicas con el método de Jerarquización son:

1. Determinar las áreas y cargos a ser evaluados (dependiendo de la estructuración jerárquica que haya establecido la empresa).
2. Obtener las descripciones de cargo.
3. Seleccionar el comité evaluador.
4. Definir la contribución o valor del cargo.
5. Jerarquizar.
6. Mezclar las jerarquizaciones de diferentes áreas.

Esta Jerarquización se facilita seleccionando primero el cargo de mayor contribución o valor global luego se selecciona el de menor valor y así sucesivamente. Otra forma es a través de la comparación por parejas dentro de una tabla asignada. Este método no ofrece como tal una diferenciación muy detallada del valor de cada cargo.

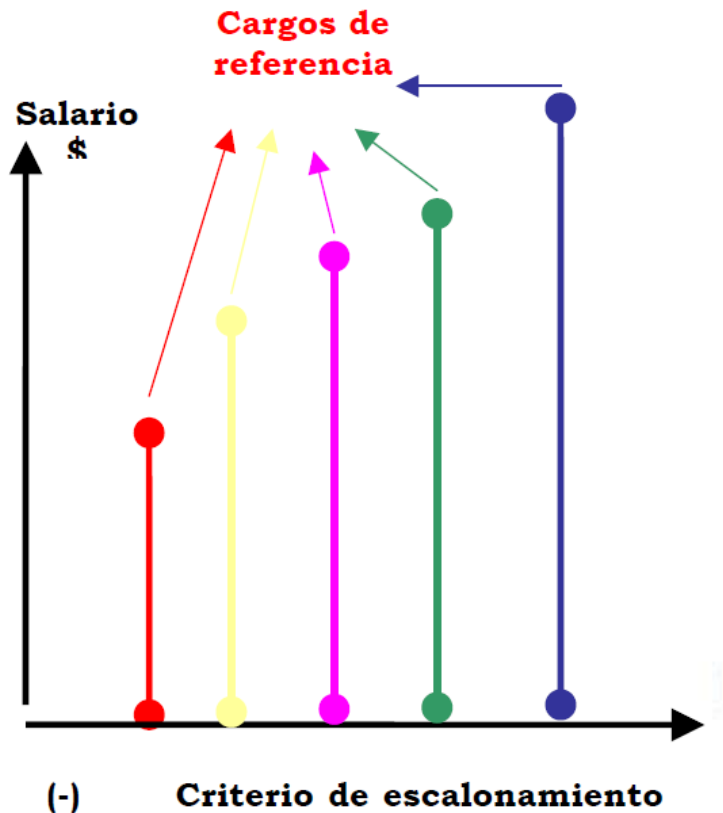
Mediante la definición previa del límite superior y límite inferior



(-) Criterio de escalonamiento

Mediante la definición previa de los cargos de referencia

1. Definir el criterio de comparación. Ej: Complejidad – Responsabilidad.
2. Se define el límite superior y el límite inferior, para establecer el rango de variación.
3. Se compara cargo a cargo en función del criterio.
4. Se clasifican.

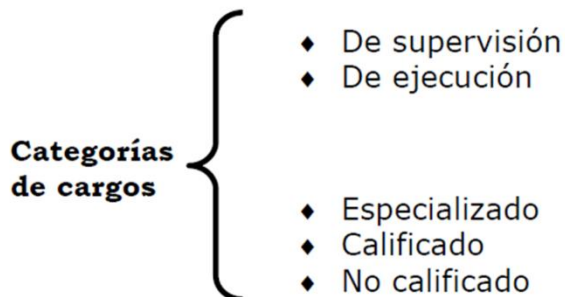


1. Definir el criterio de comparación. Ej: Complejidad – Responsabilidad.
2. Se definen los cargos de referencia. Cada cargo maestro se usa como punto de referencia.
3. Se compara cargo a cargo en función del criterio.
4. Se clasifican.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> ◆ ◆ ◆ ◆ recursos. ◆ discusión y negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ somera. ◆ diferencia entre los cargos. ◆ ◆ representar la muestra. ◆

Categorías predeterminadas:

Para aplicar este método es necesario dividir los cargos que van a compararse en conjuntos de cargos (categorías predeterminadas) que posean ciertas características en común y que puedan disponerse en una jerarquía o escala predeterminadas.



Primer Paso: se determina el número de categorías que se emplearan para clasificar los cargos.

NUMERO DE CATEGORIAS	CATEGORIA	DEFINICION DE CADA CATEGORIA
Categoría (1)	Cargos No Calificados	Trabajo rutinario, no requiere precisión y experiencia limitada.
Categoría (2)	Cargos Calificados	Exige cierto grado de potencial intelectual, experiencia, tareas variadas y difíciles.
Categoría (3)	Cargos Especializados	Espíritu analítico y creador para solucionar problemas técnicos complejos.

Segundo Paso: se define cada una de las categorías en forma detallada y clara en términos de responsabilidad y de otros requisitos comunes a cada cargo.

Tercer Paso: se escalonan los cargos en función al patrón de las definiciones.

MÉTODOS CUANTITATIVOS

Comparación de factores:

Este método requiere la comparación de los componentes esenciales (factores comunes a todos los puestos de trabajo) de cada puesto.

Es el más complejo y el segundo en ser menos utilizado después del anterior y el de mayor costo.

Sus etapas típicas son:

1. Determinar las áreas y cargos a ser evaluados
2. Obtener las descripciones de cargo
3. Seleccionar el comité evaluador
4. Elegir cargos claves a ser evaluado
5. Jerarquizar los cargos claves en cada factor importante
6. Dividir la renta actual del cargo entre los factores
7. Evaluación de los otros cargos en función de estos factores

Es un método de Jerarquización pero más detallado, es decir factor por factor, los factores suelen ser los mencionados a continuación.

**Componentes
esenciales**



- ◆ Grado de Responsabilidad.
- ◆ Capacitación
- ◆ Esfuerzo mental
- ◆ Esfuerzo físico
- ◆ Condiciones laborales



Método de Clasificación o Grados

Método muy utilizado en la administración pública y consiste en agrupar conjuntos de cargos en grados o clasificaciones a su vez estos grados están divididos desde los mas complejos a los más simples. Es el segundo método más usado en especial en el sector público. Las etapas son las siguientes.

1. Determinar las áreas y cargos a ser evaluados
2. Obtener las descripciones de cargo
3. Seleccionar el comité evaluador
4. definir el número y características de los grados
5. Identificar cargos típicos de cada grado
6. Ubicar los demás cargos en sus Grados

Lo más difícil de este método es las características de los grados, entre mas detallados más complejo el proceso.

Método Sistema de Puntos

Es el más utilizado, a pesar que su elaboración es un tanto complicada.

De aprender y aplicar, pero también, es un método analítico ya que descompone el valor de cada cargo en factores requeridos. Más aún guarda características de método cuantitativo, ya que cada factor tiene grados con asignación de puntaje. Estos sistemas llegan a incluir de siete a diez factores.