TABLA ENUNCIATIVA DE ALGUNOS SUBFACTORES

HABILIDAD

Experiencia

Conocimiento (escolaridad, preparación)

Criterio e Iniciativa

Capacidad analítica

Aptitud

Toma de decisiones

Atención a instrucciones

Exactitud en cálculos y mediciones

Capacidad de coordinación

Conocimiento de equipos e instrumentos

Habilidad manual (destreza)

Habilidad Técnica

Adiestramiento

Capacidad de aprendizaje

Capacidad d trabajo en grupo

Tacto y diplomacia

Juicio

Capacidad creadora

Ingenio

Adaptabilidad

Versatilidad

Capacidad de mando y dirección

Precisión

Pericia

RESPONSABILIDADES

En la seguridad de otros

Por el trabajo de otros

En procesos de trabajo
En el establecimiento de métodos

Por los materiales y equipos

Por los deberes

Por dirección y supervisión

Económica

Por trascendencia de errores

En procedimientos y trámites

Por valores y dinero

Por relaciones con otros puestos

Por relaciones con personas

Por información confidencial

Por la ejecución de programas

Por informes y registros

Por el control de actividades

ESFUERZO

Físico

Mental

Visual

Presión de tiempo

Auditivo

Resistencia

Rapidez

Memoria

Vigorosidad

Fatiga

CONDICIONES DE TRABAJO

Riesgos de accidentes

Condiciones ambientales

Enfermedades profesionales

Ruido

Iluminación
Incomodidad

Ambiente sucio

Ambiente maloliente

Ventilación

Cabe aclarar que en el empleo del instrumento, generalmente se eliminan los términos de las características esenciales (habilidad; responsabilidad; esfuerzo y condiciones de trabajo) una vez que se seleccionan los subfactores tales como preparación o conocimientos y aptitud; las responsabilidades específicas; exigencias físicas y mentales y ambiente y riesgos.

Para seleccionar adecuadamente los subfactores y contar con un número más manejable de ellos, pueden considerarse las siguientes diez observaciones:

1.- La función sustantiva de la Institución, su organización, la naturaleza de los puestos y las tareas y responsabilidades por las que se retribuye.

2.- Para facilitar la identificación del contenido de los puestos es necesario que los subfactores tengan ciertas características, lo más preciso posible. Es decir, examinar los subfactores para determinar si diferencian los distintos aspectos de los puestos y

si el subfactor en análogo a otros. Por ejemplo, los subfactores de habilidad, se analizan para asegurar que cada uno de ellos mide un tipo diferente de habiliad, los mencionados bajo esfuerzo, deben medir un tipo de esfuerzo diferente cada uno y así sucesivamente para los otros. De esta forma se evita que el mismo aspecto se repita.

3.- Eliminar aquellos subfactores que destacan más características de la persona que del puesto.

4.- Los subfactores que se seleccionen deben encontrarse en diferente cantidad o proporción en la mayoría de los puestos de lo contrario no serán de utilidad. Si cualesquiera de los subfactores son aplicables a unos cuantos puestos y no son suficientemente importantes para ser incluidos deben eliminarse. Una regla común consiste en determinar si el subfactor se encuentra en más de la mitad de la estructura ocupacional, es aplicable.

5.- Si alguno o algunos de los subfactores no son aplicables a todos los puestos de la estructura entonces se requiere saber a que niveles y categorías de puestos corresponden.

6.- Algunos subfactores pueden no medir los elementos importantes de cada uno de los puestos, pero sí miden los elementos característicos en la mayoría deben permanecer.

7.- Cuando se reconoce que existen numerosos subfactores deben escogerse los más importantes, porque si son muchos dificultan y dilatan el proceso de análisis, sin que mejore significativamente la exactitud.

8.- Cuando el número de subfactores se mantiene en el promedio el proceso de valuación posterior resulta más fácil.

9.- Por el contrario, si el número de subfactores es reducido, tienden a traslaparse o confundirse en su significado.

10.- Para facilitar la determinación de subfactores, se reomienda analizar varios puestos tipo y representativos de cada una de las ramas y de distintos niveles, para ver cuáles son los más adecuados para medir el contenido de los puestos. Normalmente, los puestos clave de cada rama y grupo tienen relación con los puestos no claves, por lo que se hace necesario emplear tiempo en analizar la composición de la estructura ocupacional y conocer los subfactores que gobiernan.

Seleccionados los subfactores relevantes, se procede a la elaboración del instrumento de acopio de información para el análisis, mismo que puede servirnos para la elaboración de un cuestionario y como lista de control de los analistas para conducir entrevistas y validaciones de información con los supervisores o responsables de la función administrativa por dependencia.

A continuación se describe un tipo de cuestionario de características generales que puede ser empleado. Desde luego, a nivel indicativo y propositivo ya que puede ser modificado de acuerdo a las necesidades de las Instituciones de Educación Superior.

(Nombre de la Institución)

CUESTIONARIO PARA EL ANALISIS Y VALUACION DE PUESTOS

1.- Datos Generales.

1.1 Nombre del Puesto 1.2 Rama 1.3 Grupo:

1.2 Rama

1.3. Grupo

1.4 Unidad Organizacional de Adscripción

1.5 Número de Plazas en este puesto (plantilla):

2.- Requerimientos del Puesto

2.1 Señale los requisitos exigidos por el puesto, para su desempeño en condiciones normales de trabajo, especifique: (puede auxiliarse con la tabla enunciativa de requisitos).

2.2 Principales fuentes de la mano de obra, especifique dónde adquiere los conocimientos formales o equivalentes mínimos para el cumplimiento del puesto.

2.3 Origen de los actuales ocupantes:

2.4 Experiencia previa.- Tiempo mínimo en actividades similares, trabajos anteriores, períodos de inducción, aclare si puede reunir la experiencia en la institución o fuera de ella. Especifique.

2.5 Especifique la capacitación o educación especial previa necesaria para desempeñar el puesto o la capacitación requerida en la inducción.

2.6 Aptitudes y habilidades o destreza adquiridos y necesarios para el cumplimiento. Indique si es necesaria la competencia intelectual y/o destreza manual, por ejemplo, uso de máquinas y/o tipo de quipos y herramientas empleadas, tomar taquigrafía, capacidad analítica, etc. e indique o de razones de su necesidad (a qué tipo de instrucciones atiende o si es exigido el juicio, la capacidad de decisión e independencia de criterio para el trabajo)

3.- Complejidad del puesto

3.1 Responsabilidad por los deberes del puesto. Las actividades del trabajo son: sencillas, rutinarias, variadas (relacionadas entre sí o no relacionadas), complejas, con seguimiento a órdenes precisas, a procedimientos no rutinarios, o en base a la interpretación de procedimientos, métodos y/o políticas. Con alternativas de selección (opciones). Con toma de decisiones (frecuencia e importancia de ellas). A qué nivel trascienden las decisiones (en caso de que las tome).

3.2 Responsabilidad en materia de precisión y errores. Cuán graves pueden ser los errores en que incurra, afectan sólo su trabajo o el de otros puestos, afectan el trabajo de su sección, departamento o el de la dependencia.

3.3 Responsabilidad por Dirección y supervisión o responsabilidad por el trabajo de otros. Especifique la proximidad, medida y proporción de la supervisión que recibe el titular del puesto. Cuántas plazas supervisa directamente e indirectamente, Señale si sólo se indican las tareas a realizar. Hasta qué punto el supervisor inmediato esboza los métodos y procedimientos de trabajo y comprueba el desempeño de las tareas. Qué parte de la jornada ocupa en esta actividad, ¿Los puestos que supervisa tienen a su vez esta responsabilidad? ¿Cuántos y qué puestos? ¿Cuál es la medida de su responsabilidad por los resultados en cuanto a métodos y trabajo realizado?

3.4 Responsabilidad en trámites, procesos y registros: especifique los trámites o procesos de su trabajo. El incumplimiento de éstos puede obstruir momentáneamente las labores, puede suspender la actividad, ocasionan pérdidas de recursos y perjudican a terceros, pueden incurrirse en responsabilidades oficiales y generar conflictos de consecuencias mayores (de orden judicial, comisión de delitos, etc.)

3.5 Responsabilidad en materia de datos confidenciales. Especifique qué datos confidenciales maneja, con qué frecuencia, cuál es la importancia de éstos. En qué área de confidencialidad se manejan.

3.6 Responsabilidad económica.- Especifique de qué clase de responsabilidad se trata. El monto promedio mensual, los controles a los que se sujeta el manejo de valores y la frecuencia con que se aplican.

3.7 Responsabilidad en el manejo de mobiliario, equipos y bienes en general. El puesto requiere del manejo de equipos especializados o sofisticados. Se trabaja con herramientas de uso común. Los emplean otras personas. A qué controles se sujeta el manejo de los equipos, con qué frecuencia se aplican, hasta qué punto es responsable de sus descomposturas.

3.8 Responsabilidad por la seguridad de otros.- Se es responsable por la seguridad de terceros. La seguridad se refiere sólo al cumplimiento de las normas establecidas. Es responsable de la verificación de las normas y programas de seguridad. Evalúa la eficacia de las normas, propone modificaciones a las normas y al programa de seguridad.

3.9 Responsabilidad por relaciones. El desempeño del puesto implica tener relaciones con puestos iguales. Relaciones con otros puestos. Con qué frecuencia se realizan. Se relaciona sólo dentro de su sección, a nivel departamental, con personas ajenas a la institución, con el público (estudiantes, profesores, público en general). Qué importancia tienen estas relaciones para la dependencia. Se emplean sólo para mantener la armonía en el trabajo o requiere de cortesía y tacto en el trato de personas. Se exige diplomacía y poder de convencimiento. Se requiere una habilidad considerable para tratar y convencer. Cuál es la importancia de esta responsabilidad para alcanzar los objetivos de la dependencia.

4.- Esfuerzo

4.1 Esfuerzo físico. El desempeño del puesto requiere de un esfuerzo mínimo, ligero o intenso. Se exige en períodos eventuales, intermitentes o constantes, en qué porcentaje de la jornada se presentan. Con qué ocurrencia el puesto impone exigencias físicas inusitadas. Qué porcentaje de la jornada mantiene sentado, parado, desplazándose, trasladando cosas pesadas, semipesadas o ligeras.

4.2 Esfuerzo mental. El desempeño del puesto requiere de concentración mínima o intensa. Se exige en períodos cortos e intermitentes o prolongados pero poco frecuétes o se exige atención o concentración intensa, en períodos prolongados y regulares. Qué porcentaje de la jornada mantiene el esfuerzo mental más consistente. Se exige atención visual y auditiva. Los errores en que se pueden incurrir por deficiencias en la concentración son detectados inmediatamente, son identificados fácilmente, son difícilmente detectables o conduce a errores irreparables.

4.3 Presión de tiempo: Especifique si las actividades se encuentran sometidas a presión de tiempo y cuáles pueden ser los resultados en el retraso de las actividades del puesto.

5.- Condiciones de trabajo

5.1 Ambiente. Especifique el medio ambiente en que se des-

empeña el puesto, es favorable o desfavorable. Si es desfavorable se debe a exigencias de las actividades en cuanto a las condiciones de iluminación, ruidos, insalubridad, etc.

5.2 Riesgos. Indique si el trabajo razón de su naturaleza, expone a riesgos profesionales. Especifique las lesiones a que expone, así como la gravedad de estas (insignificantes, leves, graves o en peligro de la propia integridad física).

6.- Otros comentarios adicionales. Describa otro tipo de características del puesto que no se encuentre contenida en las anteriores.

Nombre del Analista

Vo. Bo. del responsable del Programa

Lugar y fecha de elaboración

Como puede apreciarse, este tipo de cuestionario o lista de control es exhaustivo atendiendo a su naturaleza ejemplificativa. Sin embargo muchos de los subfactores pueden fusionarse en virtud de que analizan elementos que pueden ser comunes y de esta forma simplificar su aplicación. Cabe aclarar que muchas instituciones aplican los subfactores, junto con el instrumento de captación específica para la descripción pero por la razón advertida de proporcionar un manual explicativo y útil los hemos, separado para efecto de un análisis más detallado que conozca de antemano la estructura ocupacional de la institución

Método para recopilar la información

En esta fase, el analista o grupo de ellos no necesita realizar una investigación de campo en que se acuda a todas las plazas determinadas en la muestra empleada para la descripción de los puestos. Bastará con un segmento menos de la muestra, en virtud de que se encuentran ya identificados los puestos tipo y la composición de puestos, grupos y ramas que integran la estructura ocupacional. Por ejemplo si un tipo de puesto emplea 50 plazas, bastará con investigar a dos o tres de ellas, de acuerdo a su ubicación por subsistema. Mejor aún, si el puesto tipificado se ubica centralmente en una dependencia específica.

Para esta selección, el supervisor o responsable administrativo puede identificar a las personas de su dependencia que representen a los miembros de mayor y menor capacitación, aptitud y experiencia que desempeñan el puesto y posteriormente podrá validar la información capatada. De esta manera se pueden fijar las especificaciones mínimas y máximas del puesto.

TABLA ENUNCIATIVA DE REQUISITOS PARA OCUPAR UN PUESTO

1. Saber leer y escribir

2.- Conocimiento de instrucción Primaria

3.- Certificado de educación Primaria

4.- Conocimientos de instrucción Secundaria, Prevocacional o Comercial

5.- Certificado de Educación Secundaria, Prevocacional o Comercial

6.- Conocimientos de instrucción Preparatoria, Vocacional o Técnica.

7.- Certificado de Educación Preparatoria, Vocacional o Estudios Técnicos