



EL MÉTODO DEL SISTEMA DE ASIGNACIÓN DE PUNTOS

EL MÉTODO DEL SISTEMA DE ASIGNACIÓN DE PUNTOS

- Su caracterización genérica:
 - El método del sistema de asignación de puntos tiene una mayor aceptación debido a su carácter técnico y a su sencillez.
 - Es el que mejor permite cambios accidentales que lo adapten a las circunstancias particulares de cada empresa.



El método del sistema de asignación de puntos consiste en ordenar los puestos de una empresa asignando cierto número de unidades de valor llamadas puntos, a cada uno de los factores que los forman

AMPLITUD DE SU ACEPTACIÓN

- Este método nace a principios del presente siglo, pero es aplicado hasta la Segunda Guerra Mundial.
- En USA el 75% de las empresas de entre 250 y 3000 empleados hacen uso de este método.
- En México es el sistema de puntos que predomina, sobre cualquier otro.

ESTABLECIMIENTO DEL COMITÉ Y DE PUESTOS O MANUAL DE VALORACIÓN

En este método no es esencial la integración de un comité evaluador ni la determinación de puestos pero puede servir como una base firmemente establecida que facilite el trazado de la línea de salarios.

DETERMINACIÓN DE FACTORES

- Deben distinguirse dos elementos diversos:
 - 1. Los requisitos que deben llenar esos factores
 - 2. El procedimiento para encontrarlos y escogerlos

1. REQUISITOS QUE DEBEN LLENAR LOS FACTORES:

- **Objetividad.** Deben referirse a los requisitos mínimos que el puesto exige para poder ocuparlo, prescindiendo de las personas concretas que se encuentren en él.
- **Discriminación.** Lo que el factor define debe darse en todos los puestos en distinto grado

- **Totalidad.** Que sean aplicables a todos los puestos comprendidos dentro de su ámbito.
- **Necesidad.** Se debe buscar un número y articulación de factores adecuada a cada tipo de escala.
- **Diferenciación.** Los factores no deben superponerse porque aumentaría o reduciría el valor de los puestos que los tuvieran en alto o bajo grado.

Categorías según diferentes autores

Factores	Para Kress	Para Bengé	Para Weed	Estándar
Habilidad	1. Instrucción 2. Experiencia 3. Iniciativa	1. Mental 2. Manual	1. Mental 2. Manual	1. Mental 2. Física
Esfuerzo	4. Físico 5. Mental y/o visual	3. Físico	3. Concentración mental 4. Física	3. Mental 4. Física
Responsabilidad	6. Equipo o procesos 7. Materiales o productos 8. Seguridad de otros 9. Trabajo de otros	4. Responsabilidad	5. Responsabilidad	5. En personas 6. En objetos materiales
Condiciones del trabajo	10. Condiciones del trabajo 11. Riesgos inevitables	5. Condiciones físicas del trabajo	6. Condiciones del trabajo	7. Riesgos 8. Molestias

PROCEDIMIENTO PARA SELECCIONAR FACTORES

1. Conviene partir de los cuatro genéricos o de la clasificación estándar mencionada
2. Puede convenir en otros casos un sistema inverso
3. Recurrir a factores usados en negociaciones similares
4. Partir de la descripción de puestos, a menos que se hayan escogido como puestos-tipo

ESTABLECIMIENTO DE GRADOS EN LOS FACTORES

Son criterios que sirven para diferenciar los distintos niveles en que un mismo factor puede presentarse en los distintos puestos

- **Ejemplo:** factor: conocimientos
- **Grados:**
 1. Primaria
 2. Secundaria
 3. Preparatoria
 4. Etc.

DEFINICIÓN DE FACTORES Y SUS GRADOS

Es una explicación precisa y clara del concepto de cada factor y sus grados. Puede ayudar la mención ejemplificativa de aquellos puestos en los que el factor o grado se presentan típicamente

PONDERACIÓN DE FACTORES

Es la asignación hecha a cada factor, de un determinado valor, que técnicamente se conoce como “peso”, a fin de establecer su importancia relativa y su influjo en el valor de los puestos

SEGÚN PATTON:

**" No hay fórmula matemática ni
regla indiscutible para establecer
el peso de los factores "**

- 
- La seguridad debe confiarse al juicio humano que da la práctica, a las experiencias anteriores, y aún a los resultados de errores cometidos al tratar de llegar a una ponderación equitativa.
 - La mejor fuente para este juicio la proporciona el empleo de un comité

SUGERENCIAS PARA PONDERAR

1. Precisar límites de la valuación
2. Leer descripciones de puestos-tipo y aclarar discrepancias
3. Partir de alguna ponderación similar
4. Partir de lo genérico a lo específico

REGLAS PRÁCTICAS PARA PONDERAR

1. Ponderar los 4 factores genéricos (habilidad, esfuerzo, responsabilidad y condiciones de trabajo)
2. Fijar “pesos” a factores genéricos de acuerdo al orden de importancia
3. Repartir peso de factores genéricos entre sus factores específicos
4. Especificarlos en la gráfica de salarios y fijar línea de sueldos

ESTRATEGIAS PRÁCTICAS PARA PONDERAR

1. Oír opiniones de miembros del comité
2. Tomar exclusivamente las circunstancias de la empresa y no de otras empresas
3. Usar números enteros
4. Observar los resultados producidos en dos o tres puestos
5. Revisar la ponderación ocupando un grupo distinto de valuadores

ASIGNACIÓN DE PUNTOS A LOS GRADOS

Un punto es una unidad sin valor absoluto y arbitrariamente elegida que sirve para medir con mayor precisión la importancia relativa de los puestos. Es decir, es la unidad básica de medida de la valuación de trabajos

• TIPOS DE DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS

1. Distribución de puntos en progresión aritmética
2. Distribución de puntos en progresión geométrica
3. Distribución de puntos en forma irregular

DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS EN PROGRESIÓN ARITMÉTICA

Los pesos sirven como puntos para el primer grado; el segundo, se obtiene multiplicando por dos estos pesos; el tercero, multiplicándolos por tres y así sucesivamente, tal como se indica en la gráfica siguiente:

Factores		Peso en %	1er. grado	2o. grado	3er. grado	4o. grado	5o. grado
Habilidad:							
	Educación	14%	14	28	42	56	70
	Experiencia	22%	22	44	66	88	110
	Iniciativa o Ingenio	14%	14	28	42	56	70
Esfuerzo en lo:							
	Físico	10%	10	20	30	40	50
	Mental y/o Visual	5%	5	10	15	20	25
Responsabilidad en:							
	Equipo o procesos	5%	5	10	15	20	25
	Material o productos	5%	5	10	15	20	25
	Seguridad de los demás	5%	5	10	15	20	25
	Trabajo de los demás	5%	5	10	15	20	25
Condiciones del puesto:							
	Condiciones de trabajo	10%	10	20	30	40	50
	Riesgos	5%	5	10	15	20	25
Peso en Porcentaje y Total de puntos en cada grado		100%	100	200	300	400	500

DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS EN PROGRESIÓN GEOMÉTRICA

- Para establecer el número de puntos que corresponden a cada grado de un factor, se aplica la fórmula del último término de una progresión geométrica:

$$L = a \cdot r^{(n-1)}$$

- Donde:
 - L = último término
 - a = primer término
 - r = razón
 - n = número de términos de la progresión

- La razón usada (r) debe ser $< \text{ó} = 2$ y > 1

1er. grado = “peso” por 2

2o. grado = “peso” por 4

3er. grado = “peso” por 6, etc.

6o. grado = se toman los “pesos”
como puntos

- El número total de puntos para los factores de un mismo grado, se obtiene multiplicando por 100 el coeficiente que corresponda.

- Cuando la diferencia en el número de grados no es muy grande se usa la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n-1}{a} L$$

DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS EN FORMA IRREGULAR

1. Se determina primero el número total de puntos que se utilizarán en el plan, correspondiente al total de los que se den a los factores en su grado máximo.
2. Se determina el “coeficiente de amplitud”, ej. 4, 5, 6, etc. según se quiera cuadruplicar, quintuplicar o sextuplicar el número de puntos de primer grado.

DISTRIBUCIÓN DE PUNTOS EN FORMA IRREGULAR

- Se multiplican los pesos por ese coeficiente para obtener el número de puntos que corresponden a cada factor en su grado máximo.

VALUACIÓN DE LOS PUESTOS

- En esta etapa se comparan los datos que se contienen en las “especificaciones de puestos” elaboradas, con las definiciones de grados y factores de la escala de valuación.
- Por medio de esta comparación se determina en cuál de los grados del factor se encuentra el puesto que se está valuando

- Después se aplica al factor el número de puntos que le corresponde.
- Cuando se han asignado los puntos a todos los factores se obtiene la suma total que le corresponde al puesto.
- Por último, se ordenan los puestos por puntos a manera de formar “categorías.”

CORRECCIÓN DE LOS SALARIOS

La consecuencia inmediata y natural de todo ordenamiento de puestos, es la comparación del mismo con los salarios que se están pagando, a fin de procurar que se corrijan los defectos o injusticias existentes

GRÁFICA DE SALARIOS

- Sirve para conocer en forma clara y objetiva la estructura de los salarios que se pagan en una empresa, así como sus irregularidades, distribución, crecimiento o desequilibrio.
- Facilita la corrección de los salarios de acuerdo al valor relativo de los puestos

- Se basa en las coordenadas rectangulares, comparando variación del puesto contra gama de salarios.
- Se marcan las coordenadas del salarios y su puesto.
- La unión de estos puntos se denomina “diagrama de dispersión”.

- Si existiera una relación correcta entre el crecimiento de valores de importancia de los puestos y los aumentos de salarios. Las marcas seguirían una línea regular llamada “línea de salarios”.
- Como no existe esta relación correcta, la línea se traza por “inspección”.

- El ajuste exacto de salarios es muy difícil de lograr. Para más flexibilidad al fijarlo, se usan líneas límite colocadas a ambos lados de la línea de salarios.
- De esta manera se establecen rangos que permiten aumentar o disminuir el salario tomando elementos como: antigüedad, méritos o incentivos.

CLASES DE SALARIOS

- Nace cuando si en vez de una sola amplitud vertical (salarios), se deja otra amplitud horizontal (puntos)
- Así se fija una “gama de salarios para una gama de puntos”.
- Las clases de salarios se fijan con base en la línea promedio de salarios y las líneas límite.

- Para determinar las clases se atiende a tres elementos:
 - 1. Amplitud de puntos que debe comprender cada clase.
 - 2. Amplitud de sueldos que debe abarcar cada clase.
 - 3. Superposición entre una clase y la siguiente.

- 
- Para ello se consideran:
 - Las políticas que la empresa quiera fijar al respecto.
 - Las líneas límite trazadas en la gráfica de salarios.