

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

También llamado método de ranking, se aplica para evaluar y clasificar los cargos en empresas pequeñas o en áreas de las mismas cuando los puestos que hay que evaluar no son más de ocho o diez cargos.

En este método, los cargos se ordenan por su importancia con el fin de determinar su valor económico.

Técnica de comparación por puntos

Se compara cada trabajo sistemáticamente con todos los demás, pero en lugar de hacer solo una comparación global, se asignan puntos de diferencia entre cada uno de los trabajos, de acuerdo con el buen juicio del evaluador.

Al comparar los trabajos de kardista y digitador se puede deducir que el trabajo de digitador vale dos puntos menos que el trabajo de kardista, que el trabajo de secretaria vale tres puntos menos que el trabajo de digitador. Se procede de igual manera para hacer la comparación de los demás trabajos. En la siguiente tabla se ilustra todo el procedimiento y los resultados obtenidos una vez realizada todas las comparaciones.

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE PUNTOS	JERARQUIZACION
Kardista		-2	-5	-15	-8	+4	-26	5°
Digitador	+2		-3	-13	-6	+6	-14	4°
Secretaria	+5	+3		-10	-3	+9	+4	3°
Jefe de personal	+15	+13	+10		+7	+19	+64	1°
Diseñador	+8	+6	+3	-7		+12	+22	2°
Mensajero	-4	-6	-9	-19	-12		-50	6°

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

1. El primer paso es determinar la importancia del primer cargo anotado en la tabla (kardista) con respecto a los demás cargos.

Para hacer esto, se especifica la importancia de un cargo con respecto a otro, leyendo de izquierda a derecha así:

- El cargo de kardista es dos puntos menos importante que el cargo de digitador.
- El cargo de kardista es cinco puntos menos importante que el cargo de secretaria.
- El cargo de kardista es quince puntos menos importante que el cargo de jefe de personal.
- El cargo de kardista es ocho puntos menos importante que el cargo de diseñador.
- El cargo de kardista es 4 puntos más importante que el cargo de mensajero.

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE PUNTOS	JERARQUIZACION
Kardista		-2	-5	-15	-8	+4	-26	
Digitador								
Secretaria								
Jefe de personal								
Diseñador								
Mensajero								

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

2. En la columna del primer cargo (kardista) se ubican los valores que están en la fila del primer cargo (kardista) pero con signo contrario. Se lee de la siguiente manera:

- El cargo de digitador es dos puntos más importante que el cargo de kardista.
- El cargo de secretaria es cinco puntos más importante que el cargo de kardista.
- El cargo de jefe de personal es quince puntos más importante que el cargo de kardista.
- El cargo de diseñador es ocho puntos más importante que el cargo de kardista.
- El cargo de mensajero es cuatro puntos menos importante que el cargo kardista.

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE PUNTOS	JERARQUIZACION
Kardista		-2	-5	-15	-8	+4	-26	
Digitador	+2							
Secretaria	+5							
Jefe de personal	+15							
Diseñador	+8							
Mensajero	-4							
TOTAL DE PUNTOS	+26							
JERARQUIZACIÓN								

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

Como ya se estableció la importancia de todos los cargos con respecto a uno solo, entonces se procede a establecer los puntos de diferencia entre los demás cargos.

- El cargo de kardista es dos puntos menos importante que el cargo de digitador.
- El cargo de kardista es cinco puntos menos importante que el cargo de secretaria.

Esto significa que el cargo de secretaria deberá ser más importante que el cargo de digitador.

- Por tanto, el cargo de digitador es $(-5 - (-2)) = -3$; tres puntos menos importante que el cargo de secretaria.
- De la misma manera, el cargo de digitador es $(-15 - (-2)) = -13$; trece puntos menos importante que el cargo de jefe de personal.
- El cargo de digitador es $(-8 - (-2)) = -6$; seis puntos menos importante que el cargo de diseñador.
- El cargo de digitador es $(+4 - (-2)) = +6$; seis puntos más importante que el cargo de mensajero.

Los resultados obtenidos se ponen en la fila del cargo de digitador y luego los valores con signo contrario se ubican en la columna del cargo de digitador, tal como se explicó anteriormente.

La columna de puntos se determina así:

- Para el cargo de kardista: $-2-5-15-8+4= -26$ puntos
- Para el cargo de digitador: $+2-3-13-6+6= -14$ puntos

La ordenación se hará con base en los puntos, es decir que el cargo que más puntos tenga será el más importante (N° 1), y así sucesivamente.

Si los cálculos están bien hechos, la suma de los puntos y del total será igual a cero.

A continuación se muestra la forma como se desarrollaron los cálculos para completar la tabla.

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE PUNTOS	JERARQUIZACION
Kardista		-2	-5	-15	-8	+4	-26	5°
Digitador	+2		-3	-13	-6	+6	-14	4°
Secretaria	+5	+3		$-15-(-5)=-10$	$-8-(-5)=-3$	$+4-(-5)=+9$	+4	3°
Jefe de personal	+15	+13	+10		$-8-(-15)=+7$	$+4-(-15)=+19$	+64	1°
Diseñador	+8	+6	+3	-7		$+4-(-8)=+12$	+22	2°
Mensajero	-4	-6	-9	-19	-12		-50	6°

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

Técnica de comparación por pares

Con el propósito de facilitar la comparación de cada cargo con todo lo demás (comparación por pares) y establecer la importancia, se construye un cuadro de doble entrada el cual lo diligenciará cada uno de los evaluadores, tal como se muestra, a manera de ejemplo, en la siguiente tabla:

CARGOS	Kardista	Digitador	Secretaria	Jefe de personal	Diseñador	Mensajero	TOTAL DE CRUCES (+)	JERARQUIZACIÓN
Kardista		-	-	-	-	+	1	5°
Digitador	+		-	-	-	+	2	4°
Secretaria	+	+		-	-	+	3	3°
Jefe de personal	+	+	+		+	+	5	1°
Diseñador	+	+	+	+		+	4	2°
Mensajero	-	-	-	-	-		0	6°
TOTAL DE CRUCES (-)	1	2	3	4	5	0		
JERARQUIZACIÓN	5°	4°	3°	1°	2°	6°		
NUMERO DE COMPARACIONES	15							

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

Cuando el comité ha decidido emplear la técnica de comparación por pares, se deberá calcular el número de comparaciones de acuerdo con el número de cargos (N), ya que en la medida en que estos se incrementan las comparaciones aumentaran en forma rápida, lo cual dificulta hacer un ordenamiento lógico.

La fórmula para determinar el número de comparaciones es:

Numero de Comparaciones: $n: (n - 1) / 2$

Si el número de cargos es por ejemplo 8, el número de comparaciones será:

$$n: 8 * (8 - 1) / 2 = 28$$

Una vez que en cada una de las áreas se han jerarquizado los cargos, el comité integrara las diferentes jerarquizaciones para obtener un ranking global para la empresa y procede entonces a asignar los salarios mediante el establecimiento de una razón de progresión (r) , utilizando la siguiente formula.

$r: (\text{Salario mayor} - \text{salario menor}) / (n - 1)$

Dónde:

Salario mayor: salario máximo (en unidades monetarias) de los cargos analizados.

Salario menor: Salario mínimo (en unidades monetarias) de los cargos analizados.

n: número de cargos.

Es conveniente aclarar que el método supone tanto el salario mayor como el menor deberán considerarse justos tanto por parte de la empresa como por parte del empleado, y dado que la razón se convierte en una constante, la diferencia entre un cargo y el siguiente siempre será la misma.

Elaboración de la escala de salarios

Para estructurar la escala de salarios en el método de jerarquización, se debe determinar en primer lugar si los salarios actuales mínimo y máximo son apropiados al nivel que la compañía quiere pagar. Sin son adecuados y se considera que la diferencia de importancia relativa entre un trabajo cualquiera y el siguiente es igual, esta diferencia se determina restando del salario mayor el salario menor y dividiendo el resultado por el número de cargos menos uno.

Suponiendo que el mayo sueldo sea 2'000.000 y el menor de 300.000 y el número de cargos sea 6.

$$\text{FACTOR} = \frac{2'000.000 - 300.000}{(6 - 1)} = \$ 340.000$$

Ordenación	Cargos	Salario (\$)	
1°	Jefe de personal	Mayor	2'000.000
2°	Diseñador		1'660.000
3°	Secretaria		1'320.000
4°	Digitador		980.000
5°	Kardista		640.000
6°	Mensajero	Menor	300.000

Método de jerarquización para la evaluación de cargos

