



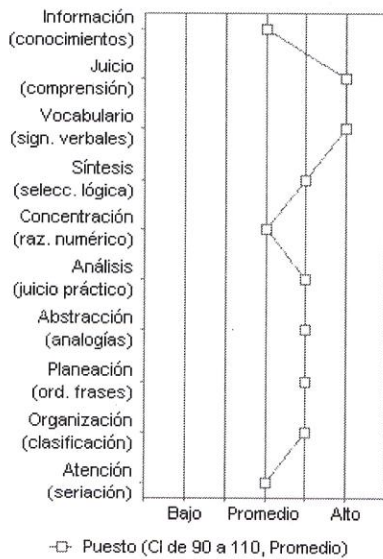
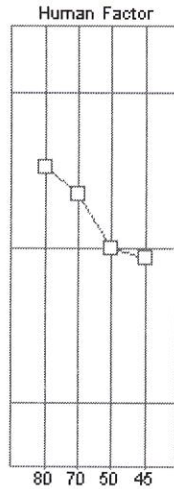
## COORDINADOR



### Competencias Requeridas para el puesto.

**Competencias de Nivel Alto:** Responsabilidad=[[90]] Es la capacidad de aceptar en forma activa la responsabilidad en la administración de actividades, aseguramiento de la calidad en el trabajo y la constante búsqueda de aprendizaje. Enfoque a resultados=[[85]] Habilidad para transformar ideas en acciones, así como convertir estrategias en actividades con valor agregado y orientadas a lograr los objetivos propuestos. Juicio=[[85]] Habilidad para tomar una decisión acertada mediante la evaluación de información disponible en la solución de un problema. Capacidad para valorar situaciones y tomar riesgos calculados.

**Competencias de Nivel Medio-Alto:** Liderazgo=[[80]] Habilidad para influir en otras personas, orientarlas a la tarea y guiarlas hacia el logro de objetivos. Habilidad para vender sus ideas y crear en otros un efecto favorable hacia la consecución de una meta. Tolerancia a la presión=[[75]] Habilidad para mantenerse ecuánime y emocionalmente estable, generando resultados en situaciones de presión u oposición sin menoscabo de su desempeño. Trabajo en equipo=[[75]] Habilidad para obtener resultados mediante su participación en grupos de trabajo. Sentido de urgencia=[[75]] Habilidad para "ponerse en marcha" de forma acelerada, cuando se percibe la necesidad de hacerlo, porque el tiempo así lo exige, para desarrollar una acción u obtener un resultado concreto. Planeación y organización=[[70]] Habilidad para prever escenarios y coadyuvar en las decisiones para lograr resultados y hacer asignaciones propias de sus colaboradores, así como un uso adecuado de los recursos disponibles. Seguimiento y control=[[70]] Habilidad para mantener el control de actividades y variables críticas, estableciendo mecanismos de retroalimentación y seguimiento que permitan corregir desviaciones y asegurar el cumplimiento de resultados. Toma de decisiones=[[70]] Disponer recursos en forma lógica y razonable para determinar los cursos de acción ante desviaciones y situaciones críticas de trabajo.



## Estilo de Comportamiento requerido por el Puesto (Cleaver)

**Característica Central:** Individualidad y Empuje.

**Contenido Funcional y de Comportamiento:** [[D/C]] Las situaciones antagonistas requieren de la actuación directa y positiva en campos donde exista poco o ningún precedente por el cual guiarse. El trabajo lleva implícita una gran libertad de actuación y la autoridad para tomar decisiones aun cuando sean impopulares. [[D/S]] Aún en situaciones antagonistas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones de interrupciones inesperadas.

## Competencias intelectuales requeridas para el Puesto. (TERMAN)

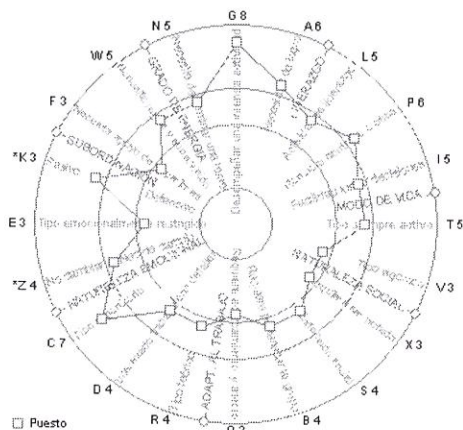
**Coefficiente Intelectual:** de 90 a 110, Inteligencia promedio

**Altas:** Juicio (comprensión), Vocabulario (sign. verbales).

**Promedio altas:** Síntesis (selecc. lógica), Análisis (juicio práctico), Abstracción (analogías), Planeación (ord. frases), Organización (clasificación).

**Promedio:** Información (conocimientos), Concentración (raz. numérico), Atención (seriación).

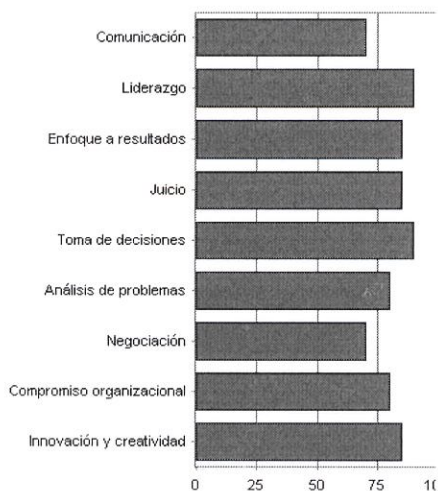
## Personalidad requerida por el Puesto (KOSTICK)



Necesidad de terminar una tarea: [[N5]] Este puesto requiere que se manejen varias tareas a la vez, delegando algunas. Algunas de estas tareas debe efectuarlas personalmente, mientras que otras las debe delegar. Desempeñar una intensa actividad: [[G8]] El puesto requiere identificarse de una manera excepcional con un trabajo arduo e intenso. Necesidad de logro: [[A6]] Se requiere de altos estándares de trabajo, veracidad y entusiasmo, así como reconocimiento a sus méritos e iniciativa. Actividad de liderazgo: [[L5]] El puesto requiere de un liderazgo dominante pero que lleve un ambiente de confianza. Requiere de controlar a otros: [[P6]] El puesto requiere de cierta responsabilidad directa o indirecta de las decisiones tomadas por otras personas. Facilidad para la toma de decisiones: [[I5]] El puesto requiere tomar decisiones con naturalidad, pero después de un análisis concienzudo. Tipo siempre activo: [[T5]] El puesto requiere de hacer el trabajo en un tiempo promedio. Tipo vigoroso: [[V3]] Se requiere que el ocupante este sentado aproximadamente el 75% de su tiempo. Requiere ser notado: [[X3]] El puesto requiere de convencer a las personas sin presionarlas. Extensión social: [[S4]] El puesto requiere que le dé igualdad de importancia a la comunicación como a los trabajos asignados. Requiere pertenecer al grupo: [[B4]] El puesto requiere de independencia y en algunas ocasiones oposición al grupo (colegas y subordinados) y no estar fuertemente influido por opiniones o actitudes del grupo. Requiere acercamiento y afecto: [[O3]] El puesto requiere una relación formal de negocios con las personas. Tipo teórico: [[R4]] El puesto requiere de pensar y formular estrategias, aproximadamente en un 40% del tiempo. Interés en trabajar con detalles: [[D4]] El puesto requiere que ponga mucho interés personal en los detalles. Tipo organizado: [[C7]] Se requiere apegarse a los estándares establecidos, utilizando un mismo método para realizarlo. Necesidad de no modificar vs. cambio: [[Z4]] El puesto requiere ser flexible dentro de lo normal. Tipo emocionalmente restringido: [[E3]] El puesto requiere expresarse en forma dinámica, convincente y eficaz. Necesidad de ser agresivo vs. a la defensiva: [[K3]] El puesto requiere de pensar de manera abstracta e impersonal. Necesidad de estar apoyado de superiores: [[F3]] El puesto requiere de un ocupante con mucha seguridad y confianza en sí mismo y que actúe de acuerdo a sus ideas, defendiendo sus puntos de vista a pesar de que exista oposición de elementos antagónicos. Necesidad de reglas y supervisión: [[W6]] El puesto requiere que de acepte la supervisión de buena gana y que se cumplan los reglamentos y políticas determinadas por la empresa.



## DIRECTOR



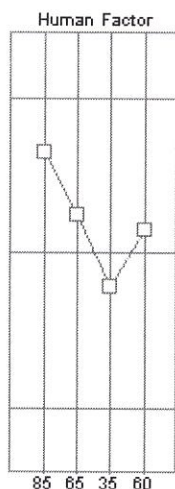
### Competencias Requeridas para el puesto.

#### Competencias de Nivel Alto:

Liderazgo=[[90]] Habilidad para influir en otras personas, orientarlas a la tarea y guiarlas hacia el logro de objetivos. Habilidad para vender sus ideas y crear en otros un efecto favorable hacia la consecución de una meta. Toma de decisiones=[[90]] Disponer recursos en forma lógica y razonable para determinar los cursos de acción ante desviaciones y situaciones críticas de trabajo. Enfoque a resultados=[[85]] Habilidad para transformar ideas en acciones, así como convertir estrategias en actividades con valor agregado y orientadas a lograr los objetivos propuestos. Juicio=[[85]] Habilidad para tomar una decisión acertada mediante la evaluación de información disponible en la solución de un problema. Capacidad para valorar situaciones y tomar riesgos calculados. Innovación y creatividad=[[85]] Es la capacidad para generar ideas, desarrollarlas, enriquecerlas, someterlas a crítica y a juicio con criterios de pragmatismo y viabilidad, implantándolas para construir con ellas soluciones a problemas planteados u oportunidades de innovación en cualquier campo profesional.

#### Competencias de Nivel Medio-Alto:

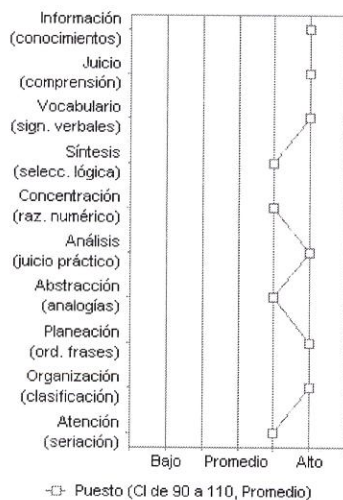
Análisis de problemas=[[80]] Habilidad para indagar y encontrar causas y efectos del problema así como relaciones y posibles soluciones. Identificar y justificar asuntos importantes y su relación a partir de poca información. Compromiso organizacional=[[80]] Es la capacidad personal y la buena voluntad de alinear el propio comportamiento con las necesidades, prioridades y objetivos de la organización, y de actuar de tal manera que se promuevan los objetivos y necesidades de la organización. Comunicación=[[70]] Transmitir información e ideas con claridad y efectividad a otras personas, mostrando confianza y captando la atención. Negociación=[[70]] Es la habilidad de discutir o lograr acuerdos con los demás con el fin de alcanzar objetivos mutuamente satisfactorios.



## Estilo de Comportamiento requerido por el Puesto (Cleaver)

**Característica Central:** Empuje y Habilidad de contactos.

**Contenido Funcional y de Comportamiento:** [[D/S]] Aún en situaciones antagonistas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones de interrupciones inesperadas. [[I/S]] El ambiente de trabajo requiere influenciar y motivar de una manera positiva a una variedad de gente en situaciones cambiantes. La generación activa de muchos contactos con la gente es generalmente demandada. La venta de un producto o un concepto deberá ser llevada a cabo a través de la obtención de una aceptación voluntaria por parte del comprador.



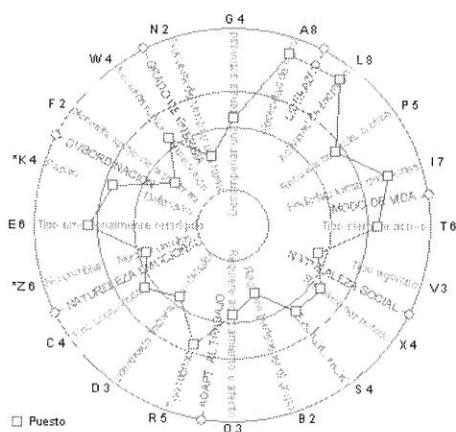
## Competencias intelectuales requeridas para el Puesto. (TERMAN)

**Coefficiente Intelectual:** de 90 a 110, Inteligencia promedio

**Altas:** Información (conocimientos), Juicio (comprensión), Vocabulario (sign. verbales), Análisis (juicio práctico), Planeación (ord. frases), Organización (clasificación).

**Promedio altas:** Síntesis (selecc. lógica), Concentración (raz. numérico), Abstracción (analogías), Atención (seriación).

### Personalidad requerida por el Puesto (KOSTICK)



Necesidad de terminar una tarea: [[N2]] El puesto requiere primordialmente de delegación para poder realizar varios trabajos simultáneamente. Desempeñar una intensa actividad: [[G4]] El puesto requiere identificarse en forma normal con un trabajo arduo. Necesidad de logro: [[A8]] Se requiere de estándares de perfección y la persistencia de mucha actividad, pero también el puesto debe proporcionar reconocimiento y oportunidades de ser promovido. Actividad de liderazgo: [[L8]] El puesto necesita de un liderazgo que genere confianza, pero a la vez que se lleve con mano firme y dominante. Requiere de controlar a otros: [[P5]] El puesto requiere que tome alguna responsabilidad como líder. Facilidad para la toma de decisiones: [[I7]] Se requiere tomar decisiones originales, con rapidez, naturalidad y al momento. Tipo siempre activo: [[T6]] El puesto requiere cumplir mucho con el trabajo demandado en los tiempos que se han fijado. Tipo vigoroso: [[V3]] Se requiere que el ocupante este sentado aproximadamente el 75% de su tiempo. Requiere ser notado: [[X4]] El puesto requiere de convencer a las gentes con una mínima presión. Extensión social: [[S4]] El puesto requiere que le dé igualdad de importancia a la comunicación como a los trabajos asignados. Requiere pertenecer al grupo: [[B2]] El puesto requiere de independencia y en algunas ocasiones oposición al grupo (colegas y subordinados) y no estar fuertemente influido por opiniones o actitudes del grupo. Requiere acercamiento y afecto: [[O3]] El puesto requiere una relación formal de negocios con las personas. Tipo teórico: [[R5]] El puesto requiere de pensar y formular estrategias, aproximadamente en un 50% del tiempo. Interés en trabajar con detalles: [[D3]] El puesto requiere un mediano interés en los detalles. Tipo organizado: [[C4]] El puesto requiere de orden, sistema y cierto aprendizaje. Necesidad de no modificar vs. cambio: [[Z6]] Se requiere una persona con la facilidad de ajustarse a los cambios. Tipo emocionalmente restringido: [[E6]] El puesto requiere ser calmado, estable y tener un perfecto control emocional. Necesidad de ser agresivo vs. a la defensiva: [[K4]] El puesto requiere de madurez emocional y una actitud defensiva normal. Necesidad de estar apoyado de superiores: [[F2]] El puesto requiere de un ocupante con mucha seguridad y confianza en sí mismo y que actúe de acuerdo a sus ideas, defendiendo sus puntos de vista a pesar de que exista oposición de elementos antagónicos. Necesidad de reglas y supervisión: [[W4]] El puesto requiere de apegarse al espíritu de la ley, ajustándose a las situaciones de acuerdo a los reglamentos.