

# Universidad del Sureste

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION EN SISTEMAS DE SALUD**



## UNIDAD II ADMINISTRACION DE LA COMPENSACION (MAPA CONCEPTUAL)

Alumna: Paola Jazmín Monzón Hernández

Parcial: 1ero.

Cuatrimestres: 2°

Materia: Administración de Recursos Humanos en el  
Sistema de Salud

Docente: Sandra Daniela Guillén Pulido

Fecha: 11 de enero 2024

# ADMINISTRACION DE LA COMPENSACION

El análisis de puestos es el proceso que permite conocer, estudiar y ordenar las actividades, obligaciones y responsabilidades que desarrolla y asume una persona en su puesto de trabajo, así como los requisitos indispensables para su desempeño eficaz y las condiciones de trabajo a las que se enfrentarán.

## Análisis y descripción de puestos

La descripción de puestos es una explicación escrita de las actividades, responsabilidades, condiciones de trabajo y demás aspectos relevantes de un puesto específico; el análisis y la descripción de puestos son los métodos básicos con los que debe iniciarse cualquier intento de tecnificación de área.

Para el departamento de recursos humanos es fundamental el conocimiento preciso de las numerosas actividades que debe coordinar, con fines de selección, capacitación o valuación de puestos.

## Requisitos de puesto

Descripción de puesto: busca dar una clara idea a los empleados del trabajo a realizar, lo que se espera de ellos, mientras cada una de esas descripciones define todas las posiciones o plazas que existen en la empresa.

Título: la forma más breve y clara para describir un puesto es iniciar con su título, identificar un puesto con un buen nombre es importante, pues reduce imprecisiones y orienta a quien desee conocer su contenido.

### Componentes del puesto

- 1.- Elemento: unidades individuales más pequeñas de un trabajo físico y mental, identificable y definible, con el que se provoca un resultado.
- 2.- Tarea: serie coordinada de elementos de trabajo que sirven para obtener un resultado identificable y definible.
- 3.- Actividad: conjunto de tareas que forman parte de los requerimientos del puesto de un empleado.
- 4.- Deber u obligación: actividades desempeñadas durante el cumplimiento de la responsabilidad de un puesto
- 5.- Responsabilidad: deber o grupo de deberes que identifican y describen el propósito o la razón primordiales de la existencia de un puesto.
- 6.- Resultado: producto esperado del desempeño del trabajo.

### Requerimiento del puesto

- 1.- Aptitudes: características personales específicas y asociadas con la probabilidad de éxito en el desempeño del puesto.
- 2.- Especificaciones: Características y experiencias personales que suelen asociarse a determinados niveles de aptitudes y se asocian en forma indirecta a las probabilidades de éxito en el desempeño de un puesto.

Para elaborar el análisis y la descripción de puestos, hay cinco métodos básicos de obtención de la información:

- 1.- Observación
- 2.- Entrevistas.
- 3.- Cuestionarios.
- 4.- Comités.
- 5.- Métodos mixtos.

### Tipos de descripciones:

- 1.- Generica o global: cuando definen el contenido de un puesto a grandes rasgos, sin identificar detalladamente las tareas y competencias comprendidas.
- 2.- Especificas: señalan los deberes y las tareas precisas de un puesto.

### Lineamientos generales para redactar una descripción de puestos

- 1.- Claridad
- 2.- Sencillez
- 3.- Concisión
- 4.- Precisión
- 5.- Viveza

# ADMINISTRACION DE LA COMPENSACION

En la administración moderna, la compensación incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad.

## Valuación de puestos

Sistema metodológico para determinar la importancia que revisa cada puesto en relación con los demás dentro de la organización, tiene como principal finalidad lograr una adecuada representación de la jerarquía que facilite la organización y permita remunerar adecuadamente a los trabajadores.

La valuación de puestos ayuda a combatir problemas como el desconocimiento de la importancia de cada puesto y la fijación de salarios por medio de cálculos empíricos; también contribuye a reducir las preferencias individuales de la gerencia hacia ciertos puestos o personas, a reducir el proteccionismo que eventualmente ejercen los sindicatos sobre ciertos trabajadores, a evitar la fuga imperceptible de obligaciones de algunos puestos y a reducir los desequilibrios en las cargas de trabajo ocasionados por diversas razones.

### Modelos de valuación

- 1.- Alineación.
- 2.- Grados predeterminados.
- 3.- Comparación de factores.
- 4.- Puntos.

### Elementos necesarios para realizar una valuación de puestos

- 1.- Aprobación de la alta dirección.
- 2.- Análisis y descripciones de puestos.
  - 3.- Organigramas.
  - 4.- Modelo de valuación.
  - 5.- Comité de valuación.
- 6.- Selección de puestos tipo.

## Mercado de trabajo

Es la piedra de toque de moralidad de un sistema económico, ya que en él está en juego el bienestar material de la nación y la dignidad de sus ciudadanos como personas.

El mercado de trabajo puede estar en conflicto entre la economía y la ética; como mercado, está sujeto a los principios de la eficiencia económica, pero debe estar abierto a los criterios superiores que rigen la vida del hombre, a su dignidad inherente al trabajo.

El mercado de trabajo es un indicador muy sensible ante las variaciones del entorno económico. Cuando un país se encuentra en crisis, los primeros cambios se presentan en el nivel de pago y después en el desempleo. Por otra parte, si la economía es sana, los niveles de sueldo se tornan agresivos y la demanda de empleados se incrementa en forma importante

Por mercado de trabajo se entiende el ámbito donde se determinan la oferta y demanda de la mano de obra, así como las condiciones de trabajo, en especial los salarios y prestaciones

Cuando en uno o varios puestos se observa el fenómeno, la organización tiene que hacer el estudio pertinente para determinar el costo de la vida, para, de esta forma, analizar y explicar las razones de la rotación, con la finalidad de proponer soluciones.

### Condiciones del mercado laboral

Un aspecto de importancia particular es la demanda y la oferta de habilidades específicas en el mercado laboral. El proceso de reclutamiento de una empresa se simplifica cuando la tasa de desempleo en el mercado laboral es alta. El número aspirantes no solicitados por lo regular es más grande, y el incremento en el tamaño de la fuente de mano de obra brinda una mejor oportunidad para atraer a solicitantes de empleo capacitados

## Análisis del costo de vida

Los estudios del costo de vida se inician en la segunda mitad del siglo XX, en respuesta a la necesidad de algunas organizaciones de contar con información sobre el concepto mercado de trabajo.

### Fijación de los valores de una empresa

Como parte de la planeación estratégica, una organización debe establecer con claridad el nivel de vida que desea que alcancen sus trabajadores, las empresas necesitan fijar sus valores y la actitud que mantendrán hacia la sociedad y hacia sus empleados. Tales valores determinarán en la práctica las metas de la firma que deben fijarse y cuantificarse.

### El costo de vida como límite inferior

En ciudades desarrolladas industrialmente, el estudio del costo de la vida establece un límite inferior en la curva de pago. Por debajo de este no debería fijarse ningún salario, lo cual evitaría tener demasiada rotación de personal.

### Las políticas de compensación basadas en la calidad de vida

La mayoría de las organizaciones con alcances multinacionales han definido con claridad la forma de vida que quieren para sus empleados. Por lo regular, estas normas se dictan de acuerdo con el nivel del puesto (valor del puesto), la forma en que son expatriados y las condiciones en las cuales vivirán en el país anfitrión.

### Determinación del costo de vida

Para determinar el costo de vida de los empleados, una empresa puede valerse de las publicaciones periódicas existentes, que muestren las cifras oficiales y de otras empresas

Metodología a seguir según el comité de compensación de una empresa

- 1.- Determinación de los niveles socioeconómicos
- 2.- Determinación de la familia tipo
- 3.- Localización de la zona económica y punto de venta donde compra la familia tipo
- 4.- Cálculo del gasto familiar

El estudio de los precios de bienes y servicios se debe realizar en las zonas donde viven los empleados para, de esta forma, determinar el gasto familiar

# ADMINISTRACION DE LA COMPENSACION

**ELABORACION DE ESTRUCTURAS SALARIALES**  
Si la empresa está considerando la renovación, actualización o la implementación de una estructura salarial, debe seguir los siguientes pasos:

**Evaluar y clasificar los cargos en la empresa**  
Establecer una jerarquización. Para lograrlo es preciso identificar los niveles de cargo en base a su importancia dentro de la compañía, así como clasificar a los recursos humanos por su nivel educativo y realizar perfiles profesionales.

**Identificar y delimitar el perfil de cada cargo**  
Determinar las características del personal que labora en las diversas áreas de la empresa, señalando con claridad las obligaciones de cada puesto laboral.

**Identificar las características cuantitativas y cualitativas de cada cargo:**  
Establecer las cualidades requeridas en el personal que ocupará los puestos necesarios para la empresa

**Definir las prestaciones de cada bloque de puestos y unificarlas en caso que tengan diferencias**

**Determinar las prestaciones adicionales que puede otorgar la empresa**  
Se debe tener en consideración que dichas prestaciones adicionales deberán reforzar el cumplimiento del objetivo establecido para cada puesto.

**Reglamentación y transparencia**  
Es importante contar con un reglamento en el que se establezca claramente los procedimientos, plazos y condiciones generales para acceder al salario que le corresponda al trabajador de acuerdo a los criterios establecidos de responsabilidad, desempeño, antigüedad.

**Mecanismo de pago**  
El derecho a percibir el salario es irrenunciable. Lo es igualmente el derecho a percibir los salarios devengados. El salario se pagará directamente al trabajador.

En caso de que el trabajador esté imposibilitado para efectuar personalmente el cobro, el pago se hará a la persona que designe como apoderado mediante carta poderada suscrita por dos testigos. El pago hecho en contravención a lo dispuesto en el párrafo anterior no libera de responsabilidad al patrón.

Las prestaciones en especie deberán ser apropiadas al uso personal del trabajador y de su familia y razonablemente proporcionadas al monto del salario que se pague en efectivo.

- Otras prestaciones o beneficios marginales
- 1.- Servicios al personal
  - 2.- Guarderías
  - 3.- Caja de ahorro
  - 4.- Servicios médicos y de enfermería
  - 5.- Adesorías
  - 6.- Preparación para el retiro
  - 7.- Edad para jubilarse
  - 8.- Retiro anticipado

## PRESTACIONES, INCENTIVOS Y SERVICIOS

Factores que contribuyen a la obtención de las prestaciones  
Un factor muy importante en la obtención de prestaciones es el apoyo que los gobiernos brinden al movimiento obrero.

El crecimiento de las cargas impositivas a las personas físicas ha propiciado la sustitución de incrementos salariales por prestaciones.

El gobierno ha desalentado el uso de las prestaciones a las que denomina previsión social y que en su contexto pretenden seguir un doble planteamiento:

- 1.- Las prestaciones no deben ser acumulables a los ingresos del trabajador.
- 2.- Las prestaciones deben ser deducibles para la empresa.

A partir de este doble planteamiento, la ley propone tres características principales para las prestaciones:

- a) Concepto de generalidad.
- b) Soporte jurídico.
- c) Seguridad jurídica laboral al trabajador

**Clasificación de las prestaciones**  
Definir y clasificar las prestaciones no es una tarea fácil, ya que ni la misma Ley Federal del Trabajo precisa claramente este concepto. Posiblemente las prestaciones más generosas sean las pensiones por jubilación que instituciones del sector público y privado ofrecen a sus empleados

Las prestaciones pueden clasificarse de diferentes maneras

- Pensiones y seguros**
- 1.- Seguros de vida
  - 2.- Seguros de gastos médicos

- Legales**
- 1.- Aguinaldo
  - 2.- Historia
  - 3.- Vacaciones
  - 4.- Días festivos
  - 5.- Vivienda
  - 6.- Seguridad social
  - 7.- Pensión por incapacidad
  - 8.- Costos por incapacidad, accidente o enfermedad en el trabajo

## COMPENSACIÓN VARIABLE

El sistema de compensación variable es un método de remuneración que se basa en el pago de retribuciones a los empleados en base a una serie de variables medibles y previamente acordadas.

En el sistema de compensación variable puede existir un sueldo fijo (o no), pero que este varíe en función del rendimiento y desempeño del trabajador

Las principales dificultades a las que se enfrenta una entidad a la hora de establecer este sistema de compensación son el establecimiento de las variables a medir, a qué nivel se aplicarán (personal, grupal) y cuál será su periodicidad.