



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Departamento de administración de empresas

Facultad de ciencias económicas

Tema: Gestión del Talento humano

Subtema: Los sistemas de compensación como elemento
fundamental en la motivación del desempeño laboral.

Seminario de graduación para optar al título de Administración de Empresa

Autora

Br. Katherine Elizabeth Urbina Hernández

Tutor Lic. Estela Quintero

Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento	ii
Valoración Docente.....	iii
Resumen	iv
Introducción	1
Justificación	2
Objetivo general	3
Objetivo específico	3
Capitulo uno: Aspectos generales de los sistemas de compensación	4
1.1 Definición de los sistemas de compensación.	4
1.1.2 Objetivos de los sistemas de compensación.	6
1.2 Importancia de los sistemas de compensación.	7
1.3 Tipos de compensación.....	8
1.3.1 Compensación laboral.	9
1.3.2 Compensación estratégica.....	10
1.3.3 Compensación empresarial.	11
1.3.4 Compensaciones Financieras.....	12
1.3.5 Compensaciones No Financieras	12
1.3.6 Planes de beneficios sociales	13
1.4 Beneficios de los sistemas de compensación.	17
1.5 Elementos de la Compensación	19
1.6 Importancia de las Compensaciones Laborales	20
1.7 Funciones de las Compensaciones	21

Capítulo Dos: Administración de los salarios	22
2.1 Definición de los salarios.	22
2.1.1 Objetivos de la administración de salarios.	24
2.2 Clasificación de los salarios.....	27
2.2.1 Salario directo.	30
2.2.2 Salario indirecto.	31
2.3 Sueldos.....	32
2.4 Política salarial.	34
2.4.1 Objetivo de la política de compensación salarial.	37
2.4.2 Reajuste salarial.....	38
2.4.3 Investigación salarial.....	39
2.5 Evaluación de puesto.	42
2.5.1 Estructura de cargo.....	43
2.6. Motivación laboral.....	44
2.6.1 Tipos de motivación laboral	46
2.7 ¿Qué factores motivan a los profesionales?.....	47
2.7.1 Factores que influyen en la motivación laboral	48
2.7.2 Implementación de la motivación laboral	49
Capítulo Tres: Compuesto Salarial.....	53
3.1 Tipología de los cargos de la organización.....	53
3.2 Elementos que determinan el nivel de compensación económica	54
3.3. Situación de mercado de trabajo.	55
3.4 Coyuntura económica.....	57
3.5 Inflación	57

3.6 Rescisión	58
3.7 Costo de vida.....	59
3.8. Sindicatos y negociaciones colectivas.....	59
3.9 Legislación laboral.....	61
3.9.1 Legislación laboral en Nicaragua.....	63
3.10 Competencia en el mercado.....	65
Conclusión.....	66
Bibliografía	67

Dedicatoria

Primeramente, infinitas gracias a mi padre celestial, por darme la sabiduría, la fortaleza, el que siempre me levanta en cada tropiezo y seguir adelante para alcanzar mis metas y sueños.

Br. Katherine Elisabeth Urbina Hernández

Agradecimiento

La vida se encuentra llena de retos, y uno de ellos es la universidad es una base no solo para el entendimiento de la carrera en la cual he estado inmersa sino para lo que concierne a la vida y mi futuro.

Agradecida con mis padres, que me apoyaron en cada decisión, cada proyecto a lo largo de estos duros años de mi carrera, pero ha valido la pena, a mis docentes por sus grandes esfuerzo y dedicación.

Br. Katherine Elisabeth Urbina Hernández

Valoración Docente

VALORACION DOCENTE

En cumplimiento del Artículo 49 del REGLAMENTO PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACION COMO FORMAS DE CULMINACION DE LOS ESTUDIOS, PLAN 2,013 y que literalmente dice:

“El docente tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al Director de Departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación”.

Por lo tanto, el suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general: Gestión de los recursos humanos, hace constar que la bachillera: KATHERINE ELIZABETH URBINA HERNANDEZ, carnet #13-21040-8, ha culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el subtema titulado: “Sistemas de compensación como elemento fundamental en la motivación del desempeño laboral”, obteniendo la calificación máxima de 42 puntos.

Sin más a que hacer referencia, firmo la presente a los treinta días del mes de agosto del año dos mil diez y nueve.

Atentamente,

Lic. Estela del Carmen Quintero

Tutor Seminario de Graduación

Resumen

El presente trabajo documental tiene como tema el talento Humano comprendiendo como subtema los sistemas de compensación como elemento fundamental en la motivación del desempeño laboral

El objetivo general de este trabajo documental es analizar la importancia que tienen los sistemas de compensación en la motivación del desempeño laboral Para aumentar la eficiencia de cada trabajador en cada área. En toda organización las compensaciones son de vital importancia ya que su función es garantizar un mayor rendimiento.

La investigación documental presenta tres capítulos fundamentales aspectos generales de los sistemas de compensación, administración de los salarios, y el compuesto salarial. Las compensaciones siendo un factor fundamental en el área del talento humano que persigue como objetivo principal encontrar un equilibrio entre los costos que estos representan dentro de la organización y el pago justo equitativo y competitivo para los empleados.

Introducción

El presente trabajo documental tiene como tema principal la Gestión del Talento Humano cuyo subtema es los sistemas de compensación como elemento fundamental en la motivación del desempeño laboral. El objetivo de esta investigación es analizar la importancia que tienen los sistemas de compensación y su influencia en la motivación del desempeño dentro de una organización.

Este se divide en tres capítulos en los cuales se desarrollarán los siguientes tópicos: Aspectos Generales de los sistemas de compensación, La Administración de los salarios y el Compuesto Salarial.

En el primer capítulo se abordarán los aspectos generales de los sistemas de compensación, definiciones, objetivos, importancia, tipos de compensación y beneficios, con el fin de demostrar que estos sistemas están orientados a mejorar el clima laboral dentro de la organización y mantener la eficiencia en los trabajadores.

El segundo capítulo tratará sobre la administración de los salarios, es decir, los conjuntos de normas y procedimientos que tienden a establecer o mantener la estructura de salarios equitativas y justas dentro de la organización,

Y en el tercer capítulo se abordará el compuesto salarial como conjunto de factores internos y externos entre ellos la tipología de los cargos, situación del mercado laboral y competencia del mercado.

Justificación

La necesidad de llevar a cabo este trabajo documental, surge frente a la preocupación que presentan hoy en día las empresas, de tener un buen sistema de compensación que motive a sus colaboradores y obtener una mayor eficiencia y eficacia en su área de trabajo. Este trabajo puede ser de utilidad para empresas interesadas en analizar y mejorar su sistema de compensaciones para mejorar la motivación de sus trabajadores aumentando así la eficiencia y eficacia de estos.

Asimismo con esta investigación se pretende aportar conocimientos sobre el tema de la gestión del talento humano, específicamente sobre la influencia que tienen las compensaciones en la motivación del talento humano.

También, sirve de referencia metodológica y bibliográfica para futuros trabajos sobre recursos humanos, gestión de talento humano, compensaciones y remuneraciones.

Objetivo general

Analizar la importancia que tienen los sistemas de compensación, que influyen en la motivación del desempeño laboral dentro de una organización

Objetivo específico

1. Describir los diferentes tipos de compensación y que inciden en el desempeño laboral dentro de la organización.
2. Determinar los elementos que conforman la administración de los salarios en la motivación laboral.
3. Presentar los elementos del compuesto salarial en compensaciones dentro de la organización.

Capítulo uno: Aspectos generales de los sistemas de compensación

Un sistema de compensaciones es una manera eficiente de mantener al personal motivado, aun mas cuando se le incentiva a realizar sus labores así lo afirma (William Werther, 2008)

1.1 Definición de los sistemas de compensación.

El termino compensación se utiliza para designar todo aquello que las personas reciben a cambio de su colaboración como empleados de una empresa. La compensación (salarios y prestaciones) es la gratificación que se les otorga a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal garantizará la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productivo.

Estos sistemas están orientados a mejorar el clima de las empresas y mantener la energía en los equipos de trabajo, promueve la integración entre los colaboradores y reconoce la contribución de las personas. De ahí la importancia del diseño, gestión, implementación, aplicación de metodologías y desarrollo del Plan de Bienestar e Incentivos para todos los empleados, acorde con las políticas del talento humano.

El objetivo de la compensación salarial es crear un sistema de recompensas equitativo para la organización y los empleos.

Para ser eficaz debe tener en cuenta siete criterios:

- 1- Adecuada
- 2- Equitativa
- 3- Balanceada
- 4- Estimulante
- 5- Aceptable para los colaboradores.

Cuando para compensar al personal se utilizan un mínimo de conceptos, principios y herramientas técnicas básicas, el proceso de administración de la compensación, a menudo, trae consigo enormes beneficios tanto en el bienestar del personal, como en el clima laboral que se gesta en la organización y, por supuesto, en los resultados del negocio de la empresa.

Vale la pena destacar que una inadecuada administración de la compensación en las empresas, y particularmente en las PYMES, con frecuencia, trae aparejados costos ocultos muy significativos que derivan de la insatisfacción, o del trato injusto, que siente el personal cuando no percibe una correspondencia entre la dedicación que él tiene a la empresa, y los resultados que logra en su trabajo, y la compensación que recibe. Ahí es donde recae la importancia de un buen sistema de compensación dentro de una organización.

1.1.2 Objetivos de los sistemas de compensación.

Los sistemas de compensación y beneficios se originan con el objetivo de obtener mejores resultados en la organización, ya que la falta de esto puede afectar la productividad de la organización, producir un deterioro en la calidad del entorno laboral, disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas.

Los resultados de la falta de satisfacción también conducen a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado y a pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización.

Los principales objetivos de las compensaciones empresariales son:

- Adquisición de personal calificado.

- Retener a los empleados actuales.

- Garantizar la igualdad.

- Alentar el desempeño adecuado.

- Controlar los costos.

- Cumplir con las disposiciones legales.

- Vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad.

1.2 Importancia de los sistemas de compensación.

Las tendencias actuales del mercado laboral han transformado la manera en que se remunera a los trabajadores. El modelo de salario emocional ha evolucionado a una compensación enfocada al negocio, la competitividad y la productividad de los equipos de trabajo y de las empresas.

La gestión del talento humano es una función que todas las compañías del hoy deben formalizar, pues no basta con ejecutar pequeñas iniciativas necesarias para seleccionar, capacitar, motivar, evaluar y remunerar al personal. Jiménez y Hernández, Rincón del vago (2007) “Las empresas deben entender la gestión del talento humano como una necesidad y no como un lujo, y por la gran importancia que esta merece es primordial la creación de un departamento o por lo menos el desarrollo de sistemas formales que permitan convertir esa área en un socio estratégico dentro de la organización”

Así mismo la importancia de este tema radica en que si el personal no se siente motivado, trabaja con menos productividad, calidad y compromiso, perjudicando así los compromisos de la empresa, tanto de producción como para atender pedidos, y por ende la rentabilidad de las mismas.

Las compensaciones y beneficios de una empresa son parte de las estrategias y gestiones de los Recursos Humanos, esto se debe a que es el área que se encarga de estudiar las técnicas y principios para lograr la adecuada y total compensación que debe percibir un trabajador.

Dichos sistemas son diseñados por las empresas, los cuales son muy importantes para retener, atraer y compensar a todos los trabajadores, esto con el fin de proporcionarles seguridad a la empresa para que tenga los mejores talentos y a su vez los trabajadores obtengan la remuneración según su desempeño y contribución.

1.3 Tipos de compensación.

Existen diferentes tipos de compensaciones para empleados, algunas pueden ser circunstanciales y otras establecidas a largo plazo según los resultados y el cumplimiento de los objetivos.

Existen dos formas de compensación para los colaboradores de una organización: directas e indirectas.

Las compensaciones directas se dividen en diferentes tipos, entre los que destacan la remuneración extra por los servicios prestados y los bonos. Mientras que las compensaciones indirectas tienen que ver con los beneficios e incentivos a largo plazo.

La compensación directa: refiere a los beneficios monetarios ofrecidos y provistos por el empleador a cambio de los servicios que presta a la organización. Los beneficios monetarios incluyen el salario básico, alquiler de vivienda, transporte (coche, otro) viáticos, reembolsos médicos, premios, bonos, horas extras, pago por vacaciones, pagos por licencias extraordinarias, pagos por almuerzos.

Todo lo que no caiga dentro de la compensación directa, aquel pago que los empleados reciben indirectamente y compensan cuestiones extra al servicio prestado, como el esfuerzo y compromiso del empleado hacia la empresa. Son compensaciones que le llegan en forma indirecta por ejemplo, tener al día los impuestos que liquida la empresa.

1.3.1 Compensación laboral.

La compensación laboral es el reconocimiento que reciben los colaboradores por cada actividad que ejecutan dentro de la empresa. Esta iniciativa, al igual que otras acciones, debe estar alineada con la estrategia de la compañía para lograr un sentido de justicia y permanencia del empleado.

El éxito de cualquier organización está en buscar el equilibrio entre brindar una buena compensación laboral y lograr ganancias, procurando ofrecer el máximo nivel de satisfacción a las necesidades del empleado.

El talento humano y el trabajo en equipo son puntos que juegan en favor de una compañía. Retener a los mejores empleados es un gran desafío para cualquier organización.

1.3.2 Compensación estratégica.

La compensación estratégica es uno de los mecanismos más tangibles que tiene la gerencia de capital humano para generar sentido de pertenencia y agrado con el empleo en los colaboradores.

Cuando escuchamos el término compensación pensamos que se trata del pago de la planilla. Esto es en parte cierto, pero no completamente, pues la compensación incluye bastantes otros elementos en un sistema complejo, que contribuye a impulsar la fuerza laboral hacia el éxito” Anónimo, la república (2017).

Es decir que la compensación estratégica incluye el salario financiero (fijo y variable) además de los beneficios e incentivos emocionales que se diseñan para retribuir a los colaboradores por su trabajo, para retener al talento, y para motivar su conducta hacia el éxito.

La compensación estratégica busca responder a esta necesidad. Se trata de un “Modelo inclusivo, alineado y cuidadosamente planeado, que tiene en cuenta los diferentes conceptos y factores que inciden en la compensación de los empleados, buscando integrar los intereses de la organización con los de las personas que la conforman, para el logro de resultados excepcionales en pro de los clientes y de la comunidad en general” asegura Martha Arévalo, El empleo (2017).

1.3.3 Compensación empresarial.

Todo elemento monetario y/o especie recibida por el trabajo como retribución directa de su labor. Entre las compensaciones empresariales están los beneficios o prestaciones de servicio (salud, pensiones, tiempo libre) que también influyen en el desempeño del trabajador y mejoran la calidad de vida.

En la administración de las compensaciones empresariales:

1. Planear
2. Coordinador
3. Organizar
4. Comunicar

Parámetros para fijar las compensaciones empresariales:

1. Puesto de trabajo
2. La persona que lo desempeña
3. La empresa

1.3.4 Compensaciones Financieras

Las compensaciones financieras pueden ser:

- Directas: salario directo, bonificaciones y comisiones.
- Indirectas: DSR (para trabajadores por hora), vacaciones, primas, propinas, horas extras, primas por salario, adicionales y efectos financieros de los beneficios concedidos.

1.3.5 Compensaciones No Financieras

Las compensaciones No Financieras son: oportunidad de desarrollo, reconocimiento y autoestima, seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo, orgullo de la empresa y del trabajo, promociones y libertad y autonomía en el trabajo...” Beneficios recreativos: servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones físicas y psicológicas de descanso, diversión, recreación, higiene mental y tiempo libre. En algunos casos estos beneficios se extienden también a la familia del empleado. Incluyen:

- Asociación a club.
- Áreas de descanso en los intervalos de trabajo.
- Música ambiental.
- Actividades deportivas y comunitarias.
- Paseos y excursiones programados.

1.3.6 Planes de beneficios sociales

Una considerable parte de la remuneración total está constituida por beneficios sociales y servicios sociales. Estos beneficios y servicios sociales constituyen costos de mantenimiento de personal.

La remuneración directa –el salario- es proporcional al cargo ocupado, en tanto que la remuneración indirecta –servicios y beneficios sociales- es común para todos los empleados, independientemente del cargo ocupado. Algunas empresas han desarrollado planes diferentes de servicios y beneficios sociales para diferentes niveles de empleados: directores, gerentes, jefes y empleados por meses, empleados por horas, etc. Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente.

Orígenes de los Beneficios Sociales

Los orígenes y el crecimiento de los planes de servicios y beneficios sociales se deben a los siguientes factores:

1. Actitud del empleado en cuanto a beneficios sociales.
2. Exigencias de los sindicatos.
3. Legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno.
4. Competencia entre las empresas en la disputa por los recursos humanos, ya sea para atraerlos o para mantenerlos.
5. Controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado mediante la competencia en los precios de los productos o servicios.
6. Impuestos fijados a las empresas, las cuales buscan localizar y explorar medios lícitos de lograr deducciones de sus obligaciones tributarias. Se orientaron un principio hacia una perspectiva paternalista y limitada, justificada por la preocupación de retener la fuerza laboral y disminuir la rotación de personal.

Tipos de Beneficios Sociales

Los planes de beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado a tres áreas de su vida:

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.).
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.).
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.).

Los planes de servicios y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

1. *En cuanto a sus exigencias.* Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad.

a. Beneficios legales. Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, como:

Prima anual / Vacaciones / Pensión / Seguro de accidentes de trabajo / Auxilio por enfermedad / Subsidio familiar / Salario por maternidad / Horas extras / Recargo por trabajo nocturno, etc.

b. Beneficios voluntarios. Concedidos por la liberalidad de la empresa, ya que no son exigidos por la ley ni por la negociación colectiva.

También se denominan beneficios marginales. Incluyen: Bonificaciones / Seguro de vida colectivo / Restaurante / Transporte / Préstamos / Asistencia médico-hospitalaria diferenciada mediante convenio / Complementación de la pensión, etc.

2. *En cuanto a su naturaleza.* Los planes pueden clasificarse en monetarios y no monetarios.

a. Beneficios monetarios. Concedidos en dinero a través de la nómina: Prima anual / Vacaciones / Pensión / Complementación de la pensión / Bonificaciones / Planes de préstamos / Complementación de salarios en las ausencias prolongadas por causas de enfermedad / Reembolso o subsidio de medicamentos, etc.

b. Beneficios no monetarios. Ofrecidos en forma de servicios, ventajas o comodidades para los usuarios: Servicio de restaurante / Asistencia médico-hospitalaria y odontológica / Servicio social y consejería / club o asociación recreativa / Seguro de vida colectivo / Conducción o transporte de la casa a la empresa, y viceversa / Horario móvil de entrada y salida del personal de oficina, etc.

3. *En cuanto a los objetivos.* En cuanto a sus objetivos, los planes pueden clasificarse en asistenciales, recreativos y supletorios.

a. Planes asistenciales. Beneficios que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o voluntad. Incluyen: Asistencia médico-hospitalaria / Asistencia odontológica / Asistencia financiera mediante préstamos / Servicio social / Complementación de pensión / Complementación de los salarios durante ausencias prolongadas por enfermedad / Seguro de vida colectivo / Seguro de accidentes personales, etc.

b. Planes recreativos. Servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo. En algunos casos, estos beneficios también se extienden a la familia del empleado.

Incluyen: Asociación recreativa o club / Áreas de descanso en los intervalos de trabajo / Música ambiental / Actividades deportivas / Paseos y excursiones programadas, etc.

c. Planes supletorios. Servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida. Incluyen: Transporte o conducción del personal / Restaurante en el lugar de trabajo / Estacionamiento privado para los empleados / Horario móvil de trabajo / Cooperativa de productos alimenticios / Agencia bancaria en el lugar de trabajo,

. Los planes supletorios constituyen aquellas comodidades que si la empresa no las ofreciese, el empleado tendría que buscarlas por sí mismo. Un plan de beneficios sociales generalmente se ofrece para atender un gran abanico de necesidades de los empleados.

1.4 Beneficios de los sistemas de compensación.

Como seres integrales, la organización debe inclinarse por el bienestar de todos los empleados, considerando todas las dimensiones que los conforman, buscando su equilibrio y armonía en ese día a día donde la persona pasa la mayor parte de su vida.

En el diseño de un programa integral de Bienestar Laboral es necesario definir claramente y reconocer las áreas de intervención, para de esta manera procurar la cobertura total de las necesidades de todos los empleados. Para identificar estas áreas de actuación es necesario obtener una visión completa del empleado, mirarlo en su trabajo y desde él mismo y en otros escenarios de su cotidianidad.

“Existen muchas formas de lograr la identificación de los empleados con la empresa y alcanzar el sentido de pertenencia, pero la más importante es la compensación y el bienestar de los mismos” (Anónimo ,2017). Cuando hablamos de compensación y bienestar nos referimos a salarios, sueldos, viáticos, beneficios, incentivos y cualquier otro premio con el que la empresa retribuye el trabajo realizado por cada colaborador

Los Beneficios son los privilegios otorgados a los empleados de una organización o empresa. Son las compensaciones individuales no pagadas en concepto de sueldos o salarios, sino como beneficios adicionales a la compensación total de cada empleado o trabajador.

Las soluciones integrales a las necesidades del talento humano no solo generan un aumento en la productividad, sino que crean un vínculo emocional y de pertenencia difícil de igualar con otro tipo de beneficios. Son derechos adquiridos que se ofrecen como retribución al trabajo realizado. En la medida que seamos parte de la organización y se logran las metas establecidas la compensación y los beneficios mejoran progresivamente como recompensa al esfuerzo rendido.

A continuación se presenta una tabla sobre las ventajas y desventajas de los sistemas de compensaciones:

	Ventajas	Desventajas
Planes individuales	<ol style="list-style-type: none"> 1. El rendimiento recompensado se reproducirá. 2. Los incentivos financieros pueden configurar los objetivos de una persona. 3. Pueden ayudar a la empresa a lograr la equidad laboral. 4. Se ajustan a una cultura individualista. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pueden fomentar un pensamiento único. 2. No se cree que el rendimiento esté relacionado con la retribución. 3. Pueden ir en contra de los objetivos de calidad. 4. Pueden fomentar la falta de flexibilidad.
Planes por equipo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentan la cohesión del grupo. 2. Ayudan a medir el rendimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posible falta de ajuste con una cultura individualista. 2. El grupo puede presionar a sus miembros para que limiten el rendimiento. 3. Es difícil definir el equipo. 4. Competencia entre grupos.

Fuente: "Dirección y Gestión de Recursos Humanos", Gómez et al. 2001, p.407

1.5 Elementos de la Compensación

Dentro de los elementos de la compensación se encuentran:

-La remuneración base: Es reconocida como la compensación directa. Intervienen variables como el sueldo base o salario, pago regular al empleado, los cuales se establecen según rangos de remuneración por cargo, con base en su importancia e incidencia dentro de la organización. Esta definición se realiza a través de dos procesos: La evaluación de cargos: Aquí se determinan las competencias clave y se garantizan la equidad interna y la valorización de cargos; se estima su precio en el mercado, garantizando así la competitividad externa (Villanueva,A y Gonzales, 2005)

- Los incentivos: “Se refieren a la compensación indirecta; los incentivos son un componente variable de la compensación total, están asociados al desempeño del empleado o de sus resultados, el monto de incentivo depende de los resultados del empleado, luego no es garantizado.” (Flannery,Hofichter,Platten, 1997) Encontramos aquí entre otros, los bonos, participación en ganancias, comisiones y opciones de compra de acciones, cuya obtención depende del desempeño, y cumplimiento de metas y resultados.

- Los beneficios: También forman parte de la compensación indirecta y se refieren al componente no monetario de la compensación total; encontramos entre ellos seguros de vida, planes de retiro, planes de salud, convenios, vacaciones. Estos elementos dependen del tipo de organización, tipo de cargo y el nivel jerárquico en el que se enmarcan. (Villanueva,A y Gonzales, 2005)

También se pueden agrupar los elementos de la compensación total por compensación directa e indirecta así:

- Compensación Directa ; la remuneración base salarios, comisiones y bonos
- Compensación indirecta; los beneficios e incentivos gratificaciones

1.6 Importancia de las Compensaciones Laborales

Las empresas diseñan los sistemas de compensación, los cuales son muy importantes para retener, atraer y compensar a todos los trabajadores, esto con el fin de proporcionarle seguridad a la empresa para que tenga los mejores talentos y a su vez los trabajadores obtengan la remuneración según su desempeño y contribución.

Para que este sistema de compensación mantenga su solidez, debe tener:

- Una filosofía compensatoria que contenga una remuneración más elevada que el salario mínimo.
 - Un sistema de evaluación de desempeño, donde la contribución de cada trabajador y su respectiva remuneración se relacionen.
 - Un sistema en donde se determine el desempeño de todas las posiciones de la empresa.
 - Dar a conocer de forma fácil y sencilla a los empleados, los indicadores de la visión, misión y los objetivos de la empresa con los que se puedan relacionar.
- Establecer los principios claros de los valores y las políticas de la empresa y lo que se espera de cada empleado en el desenvolvimiento de su trabajo.

1.7 Funciones de las Compensaciones

La función de este sistema ha desarrollado un protagonismo en la mayoría de las empresas, pasando a ser una de las áreas de mayor importancia dentro del departamento de Recursos Humanos.

Para que exista una aproximación al modelo organizativo a partir del equilibrio interno y de la competitividad externa, se pueden encontrar algunos aspectos que se relacionan directamente con la compensación, en donde se tendrán en cuenta diversas metodologías y herramientas que les facilitará a los empleados enfrentar la retribución por parte de la empresa.

Este enfoque reconoce las profundas necesidades que existen en la actualidad en las empresas, para poder perfeccionar las retribuciones de los participantes.

Capítulo Dos: Administración de los salarios

Es la fase de la administración de Recursos Humanos que usa principios y técnicas definidas para lograr la remuneración total que recibe el trabajador, sea razonablemente apropiada a la importancia del puesto, a la eficiencia, a las necesidades personales del trabajador y a las posibilidades de la empresa.

Es el conjunto de normas y procedimientos que tratan de establecer o mantener, estructuras de salarios equitativas y justas en la organización.(Sánchez Barriga 2014)

2.1 Definición de los salarios.

El salario es el pago que se recibe de forma periódica de un trabajador de mano de su empleador a cambio de que este trabaje durante un tiempo determinado en la producción de bienes y servicios. (Fernández, 2004)

La totalidad de las percepciones económicas que recibe el trabajador en dinero o en especie por la prestación profesional de sus servicios por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo, o el tiempo de descanso computable como de trabajo. El salario en especie no puede superar el 30%.

El salario, paga o remuneración (también llamado sueldo, soldada o estipendio) es la suma de dinero que recibe de forma periódica un trabajador de su empleador por un tiempo de trabajo determinado o por la realización de una tarea específica o fabricación de un producto determinado. El pago puede ser mensual, semanal o diario, y en este último caso recibe el nombre de jornal, del término jornada.

Legalmente, se considera salario la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores en dinero o en especie por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo, cualquiera

que sea la forma de remuneración, o los periodos de descanso computables como de trabajo. Por lo tanto, se excluye al trabajador por cuenta propia.

Así mismo, el salario no solo retribuye el “trabajo efectivo”, sino también los periodos de descanso computables como de trabajo: descanso semanal, fiestas laborales, permisos retribuidos y vacaciones anuales. La amplitud de la noción legal de salario permite afirmar la existencia de una presunción de que todo lo que recibe el trabajador le es debido en concepto de salario.

Los salarios son importantes porque constituyen un rendimiento tanto financiero como psicológico.

Diferencia entre sueldos y salarios

Entre los términos sueldos y salarios no existen en esencia una diferencia en su significado. Por costumbre se ha denominado sueldo a la retribución que reciben los trabajadores, y salarios para los sindicalizados, la ley no contempla ninguna diferencia entre ellos por lo que su uso responsable a un carácter social.

2.1.1 Objetivos de la administración de salarios.

La administración de salarios es el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización.

Los salarios con respecto a los mismos cargos de la propia organización. Se logra mediante la evaluación y la clasificación de cargos, sobre un programa previo de descripción y análisis de cargos.

Los salarios con respecto a los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo (equilibrio externo). Se logra mediante la investigación de salarios.

Los salarios con respecto a los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo (equilibrio externo). Se logra mediante la investigación de salarios.

Entre los principales objetivos están:

Remunerar a cada empleado de acuerdo al cargo que ocupa

Recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación

Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos, de acuerdo con los requisitos exigidos para su adecuado cubrimiento

Ampliar la flexibilidad de la organización dándole los medios adecuados para la movilidad del personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo y de carrera

Obtener de los empleados la aceptación de los sistemas de remuneración de la empresa

Mantener equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su política de relaciones con los empleados.

La administración de los salarios de los trabajadores busca determinados objetivos, y cumplir con ellos es la principal razón de su existencia.

Garantiza la igualdad en la empresa: tanta igualdad interna como externa. Esto significa que debe haber una igualdad de salarios entre los trabajadores de la empresa en sus puestos y además debe haber una igualdad con respecto a los trabajadores de otras empresas, de manera que un trabajador en la empresa no sienta que cobra menos que si lo hiciera en otra desarrollando el mismo puesto.

Retener y fidelizar a los empleados actuales: se debe prevenir que los empleados abandonen la empresa y los altos índices de rotación, y para ello hay que crear una correcta política salarial.

Conseguir un buen desempeño en el trabajo: el pago debe ir también en función del puesto y de las responsabilidades que asume el trabajador, siendo así que si el salario es insuficiente también el desempeño puede acabar decayendo. Una

buena política de salario y compensaciones es muy importante para lograr el mejor desempeño en el puesto de trabajo.

Debe cumplir con la legalidad: ya que se inscribe en un marco jurídico específico del que no deben salirse. Por ejemplo, el salario mínimo interprofesional debe ser respetado en todo momento, así como la ley y los acuerdos de sindicatos y de las profesiones.

Controlar los costos: una correcta administración de los salarios ayuda a obtener y retener la fuerza laboral a los costos más adecuados y conseguir los mejores resultados.

Se debe diseñar un programa de salarios que se administre con eficiencia y cumpla los objetivos del plan de compensaciones. Además, se debe ampliar la flexibilidad de la organización y mantener el equilibrio entre los intereses financieros de la empresa y la política de relaciones con los trabajadores.

La correcta administración de la política salarial es muy importante para conseguir aspectos importantes en el buen funcionamiento de la empresa y lograr alcanzar los mejores resultados.

2.2 Clasificación de los salarios.

La estructura salarial de una empresa no es más que el grupo de normas, principios, técnicas y los métodos utilizados por la empresa para fijar salarios equitativos internamente.

El salario es la retribución que recibe un empleado por parte de la parte contratante a cambio de la prestación de un servicio o actividad.

Existen diversas formas de clasificar al salario:

De acuerdo a la manera en que el salario se calcula

Salario por unidad de tiempo: Este tipo de salario se establece de acuerdo a la duración de la prestación del servicio. Por ejemplo, por día, por mes, etc.

Salario por unidad de obra: El salario por unidad de obra, en cambio, se paga de acuerdo a la cantidad del trabajo que se ha llevado a cabo. Es decir, independientemente del tiempo que se ha invertido en la ejecución del mismo.

Salario mixto: Es aquel que combina el salario por unidad de obra con el salario por unidad de tiempo.

Según la capacidad adquisitiva, el salario se clasifica en:

Salario nominal: esta clase de salario se constituye por la cantidad de dinero establecido en contrato individual, de acuerdo al cargo que se ocupe.

Salario real: el salario real es aquel que representa la cantidad de bienes y servicios a los que el sujeto tiene la posibilidad de acceder a partir de la cantidad de salario recibido. Hace referencia al poder adquisitivo. No siempre un aumento del salario nominal significa un incremento del salario real.

Teniendo en cuenta el medio de pago:

Salario en metálico: Este corresponde al que es pagado con la moneda de curso legal. De esta manera, quien lo recibe tiene la posibilidad de llevar a cabo pagos en efectivo.

Salario en especie: de manera contraria, el salario en especie es aquel que se paga con bienes diferentes al dinero. Por ejemplo, con albergue, vehículo, etc. El salario en especie es la parte de la remuneración salarial consistente en la prestación por parte de la empresa al trabajador de determinados servicios o beneficios, que no forman parte del salario base.

Los salarios pueden ser abonados en especie cuando esté establecido por Convenio Colectivo, norma legal o pacto entre las partes, expreso o tácito. Y su cuantía no puede exceder del 30% de las percepciones salariales del trabajador.

Otra clasificación divide al salario en:

Salario fijo: es importante tener en cuenta que cada tipo de salario tiene una finalidad. El salario fijo es una base que se ofrece al trabajador como contraprestación por su trabajo, es inamovible y se le entregará en cada nómina independientemente de los resultados obtenidos en su puesto, constituido por una serie de elementos, de los cuales su monto es conocido previamente de manera precisa. Por ejemplo, el aguinaldo.

Se denomina así debido a que se presenta cuando se fija un determinado pago diario por mes, semana, quincena, etc. El término del salario fijo es importante porque es un reflejo de la calidad del trabajo que se espera del perfil del candidato. Es la base que el empleado cobrará en cada nómina que no incluya salario variable y, por tanto, debe fijarse con la visión de que esta persona debe cubrir con él sus necesidades personales y teniendo en cuenta que el variable puede llegar o no. Si a un candidato potente se le ofrece un salario fijo excesivamente bajo, no se cubrirán sus expectativas y lo más probable es que rechace la opción de trabajar para la compañía.

Salario variable: El salario variable se establece a partir de una serie de elementos, de los cuales su monto no se conoce previamente de forma exacta.

El término del salario variable debe ser fijado como un reto. Hay empresas que siguen estándares habituales en su sector, que marcan de facto una proporción de fijo/variable para cada puesto, mientras que en otras se fijan salarios variables con otra visión más libre. En algunas se suelen plantear variables más altos incluso que la parte fija, al existir en los primeros momentos un cuello de botella en los ingresos y existir la necesidad de poner a andar el negocio y captar clientes.

Salario mixto: El salario mixto está compuesto por elementos variables y fijos. Es decir que es aquel que encuentra una vía intermedia entre el salario por unidad de obra y el salario por unidad de tiempo.

El salario que conforman los beneficios sociales y los programas de compensación flexible debe ser considerado más como una parte accesorio y no tanto fija. Por mucho que el trabajador los pueda disfrutar. Este tipo de salarios son estáticos, no permiten elegir al trabajador a qué los va a dedicar, no es renta disponible, por tanto, son atractivos pero relativamente. Para unos trabajadores mucho y para otros no tanto.

2.2.1 Salario directo.

Los sueldos y salarios directos son un tipo de compensación pagada a los empleados por los empleadores. Este es un pago que el empleado recibe por ayudar a la empresa en el ciclo de generación de ingresos. Ejemplos de pago directo incluyen salario base, pago de bonos y sueldos de horas extra.

Estas formas de remuneración recompensan a un empleado por la cantidad de servicio o calidad de servicio proporcionado a la empresa.

Es lo que se percibe como contraprestación del servicio en el puesto ocupado. Se puede referir al mes o a las horas que se han trabajado.

2.2.2 Salario indirecto.

Los sueldos y salarios indirectos son la segunda forma de remuneración de un empleador a un empleado. Estos no benefician directamente a la empresa. El pago indirecto no se paga a un empleado por los servicios proporcionados. Ejemplos de salario indirecto incluyen pago de días libres, formación, seguro médico, y contribuciones a la jubilación. Un aspecto que tienen todos estos en común es que son formas de remuneración pero no son monetarias. La empresa no está pagando físicamente al empleado en efectivo.

¿Cuál es la diferencia entre ambos salarios?

Hay dos grandes diferencias entre salarios y sueldos directos e indirectos. La primera es que uno es una remuneración directa por servicios realizados y la otra es una prestación por estar empleado. La segunda es que uno es un valor monetario y la otra es un valor no monetario. El objetivo del empleado es tener un paquete de compensación total tan grande como sea posible, mientras que la meta del empleador es pagar una compensación total tan pequeña como sea posible.

2.3 Sueldos.

El concepto de sueldo se refiere a la remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional. El término de sueldo suele ser utilizado como sinónimo de salario, la remuneración regular o la cantidad de dinero con que se retribuye a los trabajadores por cuenta ajena. (Ediciones Granica, S.A., 2006)

Puede decirse que el empleado recibe un sueldo a cambio de poner su fuerza laboral a disposición del empleador, en el marco de una serie de obligaciones compartidas que rigen su relación contractual.

La contraprestación que implica el sueldo se abona principalmente en dinero, aunque un porcentaje puede liquidarse en alguna especie evaluable en términos monetarios.

Es importante tener en cuenta que, más allá de la responsabilidad social, los sueldos representan una cuestión muy diferente para los empleadores y los trabajadores. Para los primeros, los sueldos forman parte de los costos de la empresa, aunque también constituyen un medio para motivar a los trabajadores y, así, mejorar su productividad. Para el empleado, en cambio, el sueldo supone el medio para satisfacer sus necesidades materiales y alcanzar un cierto nivel de vida.

Para resolver los conflictos entre estos intereses diferentes respecto a los sueldos, se establecen negociaciones entre el empleador y el empleado, aunque también existe un diálogo tripartito (Gobierno-representantes de las empresas-representantes de los trabajadores) para determinar el nivel básico de los salarios y fijar ciertas medidas de cumplimiento obligatorio.

¿Cuál es la diferencia de sueldos y salarios?

Tanto sueldo como salario se refieren a la remuneración que un profesional o trabajador recibe de parte de un empleador a cambio de su trabajo o sus servicios.

No obstante, sueldo y salario no son sinónimos exactos y conviene distinguirlos cuando se está hablando de nóminas de empleados y sistemas de retribución para la contabilidad de una empresa.

Aunque ambas hacen referencia a la remuneración o compensación de los profesionales contratados por una empresa o un particular, no son sinónimos y existen matices que hacen que estas dos palabras no se puedan usar indistintamente.

Lo que si es cierto, es que muchas personas utilizan ambas palabras indistintamente como si fueran sinónimos. Sin embargo, sí existen diferencias entre sueldo y salario, por lo que lo más correcto es tenerlas en cuenta a la hora de hablar de la remuneración de los empleados.

Otra de las dudas que existen en relación a los salarios, es la diferencia que hay entre salario bruto y salario neto. Es muy importante conocer cada concepto para saber qué es lo que vamos a cobrar cada mes.

2.4 Política salarial.

La política salarial es el conjunto de orientaciones que tienen como finalidad distribuir equitativamente las cantidades asignadas para retribuir al personal, haciendo firmeza en la habilidad, responsabilidad, méritos, eficacia y educación requerida para el desarrollo eficiente de las tareas que exige un puesto de trabajo en la organización.

Es decir, que es la estructura organizacional que determina el pago y los beneficios que recibirá cada empleado de acuerdo a la función que desempeñen dentro de tu empresa. (Fernando Corral, 2006, pág. 28)

El objetivo principal de contar con un política salarial es ofrecer una remuneración equilibrada y constante a los empleados, y estimular a que realicen mucho mejor su trabajo. La gestión de recursos humanos cuenta a este aspecto como básico para manejar el desarrollo de la carrera de cada uno de los empleados, sin olvidar que esta política determina también los niveles de beneficios que se obtendrá.

Toda política de compensaciones incluye la definición de las siguientes referencias para cada uno de los puestos de trabajos que componen el organigrama de la empresa:

Salario base.

Horas extras.

Bonos por productividad y antigüedad.

Viáticos, dietas y gastos por transporte.

Compensaciones no monetarias.

Para comenzar a definir la política de compensaciones se debe fijar primero las escalas de salario base, siendo este el que se fija por tiempo determinado, normalmente cada mes, o por la realización de algún trabajo especial, cuando se contrata por obra.

Es importante también saber que la compensación de los empleados puede ser de índole salarial y otras constituyen ingresos no vinculados con el salario como pueden ser premios por productividad, viáticos o dietas.

Cabe destacar, que estas políticas son un conjunto de principios que ayudarán a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones. Toda política salarial es dinámica porque tiene que cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa. Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa al personal

Es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y la filosofía de la organización, en todo lo que se refiere a los asuntos de remuneración de sus empleados, de esta manera todas las normas presentes y futuras, así como las decisiones en cada caso, deberán estar orientadas y fundamentadas en estas disposiciones.

Las políticas salariales son elaboradas generalmente por el responsable del área de recursos humanos en conjunto con la dirección de la empresa.

Objetivos de la política salarial.

Captar a las personas más calificadas disponibles con el objeto de lograr la misión de la Institución.

Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.

Motivar y estimular a los empleados para que logren mejorar su nivel de rendimiento.

Alentar la contratación del personal calificado y una mayor productividad del mismo.

La política salarial es el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y la filosofía de la organización en lo que corresponde a la remuneración de sus empleados. Esta política no es estática; por el contrario, es dinámica y evoluciona, y se perfecciona al aplicarla a situaciones que cambian con rapidez.

La política salarial debe contener:

1. Estructura de cargos y salarios, clasificación de los cargos y las franjas salariales para cada clase de cargos.
2. Salarios de admisión para las diversas clases salariales. El salario de admisión para empleados debe coincidir con el límite inferior de la clase salarial.
3. Previsión de reajustes salariales, ya sea por determinación legal (acuerdos Colectivos) o espontánea.

2.4.1 Objetivo de la política de compensación salarial.

Las políticas de compensación buscan estandarizar los criterios de asignación de remuneraciones. Alinean el desempeño con el aporte de cada cargo al negocio, buscando darle coherencia a las retribuciones.

Una parte muy importante de la compensación está conformada por el sueldo, los incentivos y las prestaciones, tanto en efectivo como en especie. Otro componente son las compensaciones no monetarias como la satisfacción con la ejecución de su trabajo y las condiciones en que éste se desarrolla.

Una correcta estructuración de la política de compensaciones permite establecer criterios de asignación de retribuciones, con lo cual se evita la entrega arbitraria de incentivos. Así, se contribuye al bienestar del personal y a un buen clima laboral, lo que impacta en la productividad de la empresa.

Desde esta perspectiva, el diseño de una política de compensación en una organización debe contar con estos seis principios básicos:

1. Considerar la cultura organizacional.
2. Tener justificación económica.
3. Debe haber un claro vínculo entre el desempeño y la compensación.
4. Debe ser fácil de entender y calcular.
5. Descartar la discrecionalidad.
6. Construir un paquete o programa de compensación total.

El objetivo principal de contar con un política salarial es ofrecer una remuneración equilibrada y constante a los empleados, y estimular a que realicen mucho mejor su trabajo.

2.4.2 Reajuste salarial.

Es el procedimiento y el resultado de reajustar. El significado del concepto está vinculado a una variación repetida de valores. La primera vez que se modifica un valor se habla de ajuste. Si tiempo después, se produce una nueva modificación, a dicho cambio se lo conocerá como reajuste. Esto quiere decir que se alteran las cifras que se habían fijado a través del primer ajuste.

La compensación salarial y su incremento es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente ha sido reivindicado por los trabajadores. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha luchado constantemente por establecer normas que garanticen y protejan el derecho de los trabajadores a percibir un salario justo. "La garantía de un salario vital adecuado es uno de los objetivos cuya consecución es más urgente" Según la Constitución de la OIT (1919)

Los salarios representan algo muy diferente para trabajadores y empleadores. Para estos últimos, aparte de ser un elemento del costo, es un medio que permite motivar a los trabajadores. En cambio, para los trabajadores representa el nivel de vida que pueden tener, un incentivo para adquirir calificaciones y, por último, una fuente de satisfacción frente al trabajo realizado. La negociación colectiva en la empresa o en el sector y un diálogo social tripartito en el plano nacional son las mejores vías para determinar el nivel de los salarios y resolver conflictos potenciales.

2.4.3 Investigación salarial.

Consiste en la investigación, comparación y análisis de los salarios de empresas similares en cuanto a tamaño y sector empresarial en relación con la escala salarial interna, la investigación permite que se especifique los criterios de búsqueda proporcionando información útil, actualizada, constantemente y representativa de su sector empresarial, tamaño y tipo de puesto.

La administración de salarios obtiene el equilibrio interno de salarios, sino externo con relación al mercado de trabajo. De esta manera, antes de definir las estructuras salariales de la empresa, es conveniente investigar y analizar los salarios.

La investigación de salarios puede hacerse por medio de:

Cuestionarios

Visitas a empresas

Reuniones con especialistas en salarios

Llamadas telefónicas entre especialistas en salario.

Selección de los cargos de referencia pueden ser:

Cargos que representan los diversos puntos de la curva salarial de la empresa.

Cargos fácilmente identificables en el mercado.

Cargos que representan los sectores de actividad de la empresa.

Son los elegidos para representar el mercado de trabajo, por una parte, y para representar la estructura de salarios de la empresa.

Selección de las empresas participantes:

Los criterios adoptados para la elección de las empresas que deberán ser invitadas a participar en la

Investigación salarial, como muestras del mercado de trabajo, son los siguientes:

Localización geográfica de la empresa.

Sector industrial de la empresa. Muchas empresas seleccionan a para sus investigaciones otras del mismo sector industrial.

Tamaño de la empresa. Muchos cargos están relacionados con el tamaño de la empresa, en virtud de la amplitud administrativa, el volumen de responsabilidad involucrada, etc.

Política salarial de la empresa. Cuando la empresa pretende seguir una política salarial agresiva, tiende a escoger empresas con políticas salariales más avanzadas cuando la empresa pretende pagar alrededor de la media existente en el mercado.

Cuando se trata de una investigación salarial amplia, es común escoger muestras de empresas aplicando varios de los criterios que acabamos de estudiar, la empresa que investiga y obtiene información de las demás se compromete a entregarle los resultados de la investigación debidamente tabulados y procesados, manteniendo ciertos límites de confidencialidad de la información.

Cada empresa deberá recibir los resultados con su identificación.

Recolección de datos

Una vez definidos los cargos de referencia y las empresas muestran, el siguiente paso consiste en recolectar información para la investigación.

Cuestionario, que deberán diligenciar las empresas participantes.

Visitas y el consiguiente intercambio personal de información, mediante entrevistas o reuniones.

Reuniones de asociaciones de empresas o asociaciones de gremios.

2.5 Evaluación de puesto.

La evaluación es un proceso imprescindible en la integración laboral y/o de adaptación de puestos de trabajo. No es posible tomar una decisión sobre una persona en relación a un determinado puesto sin haber realizado primero un análisis del puesto de trabajo, de la persona y de la interacción entre ambos.

La evaluación de puestos permite determinar el valor relativo de cada uno, según su importancia y contribución a los intereses de una organización, en este proceso se consideran diferentes factores que dependen de la metodología utilizada, como por ejemplo, responsabilidades, habilidades requeridas, tipo de esfuerzo, demandas exigidas.

¿Por qué evaluar puestos en una organización?

Anónimo, Sistemas humanos (2018) *“Al realizar evaluaciones de puestos, empresas y colaboradores resultan beneficiados de diferentes maneras”* ya que permitirán:

Generar y mantener la equidad interna: las organizaciones usualmente determinan el valor y niveles de sus puestos para poder asignar sueldos y beneficios de manera equitativa. Cuando las organizaciones logran comunicar correctamente la importancia, responsabilidades y funciones de su puesto a los colaboradores, percibirán que su sueldo es justo.

Impactar positivamente en el clima laboral: si los colaboradores perciben que su sueldo es justo, se evitarán conflictos y contribuirá a la satisfacción laboral.

Conocer la competitividad salarial: algunos métodos de evaluación de puestos permiten comparar sueldos y beneficios de una empresa.

Planear costos: contar con una estructura salarial consistente y una política equitativa de salarios, permite a las organizaciones planear sus presupuestos de manera más eficaz y confiable.

2.5.1 Estructura de cargo.

Todas las personas que participan en una empresa deben tener una o varias funciones específicas que cumplir y, en conjunto, sus actividades han de lograrse con armonía, de lo contrario la misión de la empresa no podrá alcanzarse.

Saber cómo está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, por ello, la organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar todo el proyecto.

La definición de una estructura organizacional dentro de una empresa nos va a ayudar a resolver las siguientes interrogantes: ¿Cómo se va a dividir el trabajo? ¿Cuáles son los niveles de administración? ¿Cómo se agrupan y se interrelacionan los distintos segmentos que integran la empresa? ¿Cuáles son los procesos que debe realizar la empresa? ¿Qué características tiene cada puesto? ¿Qué perfil necesita cada puesto?.

2.6. Motivación laboral.

La motivación laboral es un factor que debe formar parte del día a día entre los empleados. A la hora de llevar a cabo un trabajo supone un cambio cualitativo, pero también una forma de mantener un ambiente agradable y proactivo.

Se ha demostrado una relación directa entre motivación laboral y desempeño. La felicidad de tus trabajadores es el aspecto estratégico imprescindible para tu empresa.

Uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso. Cuando los empleados están satisfechos y productivos en el trabajo se sienten más comprometidos con la empresa. La motivación en las empresas no siempre cuenta con el nivel deseado, pero siempre puedes mejorar y realizar acciones para conseguirlo.

La motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización.

Esta motivación en el trabajo es clave para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizan, además de que cada integrante se sienta realizado en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa. Es la mejor forma para que los trabajadores se consideren parte importante de la empresa y den el máximo por ella.

Una de las cosas más productivas que los equipos de recursos humanos y los gerentes de recursos humanos pueden hacer es crear una cultura sólida que ayude a los empleados a ser ellos mismos en el trabajo.

La mejora de la motivación laboral como área a desarrollar y mejorar dentro de las compañías. Las empresas son conscientes de la importancia que tiene este factor y la influencia que tiene la motivación laboral en los resultados de la empresa.

Es por ello, que debes preocuparte por tener a tus empleados motivados para conseguir los objetivos generales y específicos y generar un ambiente de trabajo brillante.

La motivación es la forma más eficaz que tienen las empresas de aumentar la productividad. Los empleados son el activo más preciado de una empresa, ellos son los que con su dedicación, esfuerzo y talento alcanzan el éxito de la empresa.

2.6.1 Tipos de motivación laboral

En torno a la motivación han surgido muchas teorías. Una de las más conocidas es la “Pirámide de Maslow”, según la cual, las necesidades humanas se estructuran en cinco niveles; que satisfacen las más básicas.

Pero además encontramos teorías sobre la motivación vinculadas al ámbito laboral y de los recursos humanos. Es el caso de la “Teoría de las Expectativas” de Vroom, mediante la cual se reconoce que todo esfuerzo se realiza con la expectativa de un cierto éxito. Confiamos en que si se conseguimos rendir lo esperado, obtendremos algún beneficio. Por su parte, la “Teoría McClelland” hace hincapié en las principales razones por las que realizamos nuestras actuaciones: el logro, el poder y la afiliación.

A partir de estas teorías, se destacan 3 tipos de motivación a tener en cuenta en la gestión de los recursos humanos:

Motivación intrínseca: es la motivación que se genera a partir de factores internos de la persona, como puede ser la propia satisfacción personal del empleado. En este tipo de motivación la empresa no puede influir.

Motivación extrínseca: se trata de aquella motivación laboral que es inducida por elementos externos al sujeto, como un aumento de salario o un reconocimiento público. Es en este tipo de motivación donde la empresa debe actuar, incentivando la motivación del empleado con distintas técnicas que comentaremos más adelante.

Junto a los dos anteriores existe una motivación trascendente, aquella en la que la satisfacción proviene del beneficio que obtienen terceras personas. Es una motivación para los demás, por lo que aquí encajan todos aquellos trabajos que se realizan por propia voluntad. En el ámbito laboral, cada vez es más común que las empresas colaboren con ONG o realicen actividades solidarias.

2.7 ¿Qué factores motivan a los profesionales?

A pesar de lo que muchos puedan pensar, el salario y los incentivos económicos no siempre es lo más valorado por los trabajadores. En la actualidad, los trabajadores tienen en cuenta aspectos como la seguridad laboral o la flexibilidad antes que el sueldo a percibir.

Carácter del estímulo percibido

Motivación positiva: Cuando el factor motivador se configura como un premio o recompensa.

Motivación negativa: Si el factor motivador a la conducta del individuo es asociado como una amenaza o castigo.

Nivel de necesidad

Motivación primaria: cuando la persona actúa para satisfacer sus necesidades básicas.

Motivación social: si la actuación del empleado está provocada por querer estar aceptado por un determinado grupo social

2.7.1 Factores que influyen en la motivación laboral

Existen muchos factores que pueden influir en la motivación de los trabajadores de la empresa, pero los más visibles son los siguientes:

Puesto de trabajo: este factor de motivación depende del puesto de trabajo que se le ofrezca al empleado, si se encuentra cómodo en él y si puede aspirar a crecer.

Autonomía en el trabajo: dar responsabilidades y permitir la participación y aportación de ideas para que la empresa pueda mejorar con la visión de los empleados. De esta forma, el empleado se sentirá esencial e importante en sus labores dentro de la empresa.

Ambiente de trabajo: es necesario crear un clima laboral agradable con buenas relaciones entre los diferentes integrantes de la compañía. Es la forma correcta de aumentar la satisfacción y la comodidad de los empleados en sus puestos de trabajo. También es necesario para que los trabajadores se sientan identificados con los valores de la empresa.

Condiciones laborales: los empleados se sienten motivados según su salario, si tienen primas por objetivos, horarios flexibles, conciliación laboral y personal y todas las demás condiciones que se incluyan en el contrato de trabajo.

2.7.2 Implementación de la motivación laboral

Las empresas tienen diferentes técnicas para implementar e impulsar la motivación laboral en sus empleados.

1. Política de incentivos: los logros se deben reconocer y premiar. Puede ser tanto a nivel económico o en forma de premios, por ejemplo, unas vacaciones o un viaje.

2. Promoción laboral: la empresa debe facilitar la promoción laboral del trabajador. El trabajador se sentirá motivado por la posibilidad de ir ascendiendo de puesto de trabajo y, además, de sueldo.

3. Definir objetivos y funciones: es importante que cada empleado sepa qué tiene que hacer, el tiempo que tiene y los objetivos personales, del equipo y de la empresa en general. De esta forma, se trabaja la motivación laboral y el trabajo en equipo.

4. Organizar correctamente la plantilla: no hay nada más desmotivador para un trabajador que estar en un puesto en el que no demuestra sus habilidades o en el que se ve infra cualificado. Por lo que la asignación correcta de los empleados en puestos de trabajos según sus competencias es clave para contar con equipos motivados.

5. Promoción laboral: la empresa debe dar la formación necesaria para facilitar la promoción laboral del empleado. Es una técnica muy útil para mantener la motivación laboral constante.

¿En qué consiste la motivación laboral?

La motivación empresarial hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para dar el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización.

Esta motivación en el trabajo es fundamental para aumentar la productividad empresarial y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizar, además de que cada una de las personas de la organización se siente realizada en su puesto de trabajo y se identifique con los valores de la empresa. De esta forma, los trabajadores se consideran parte importante de la empresa y trabajar para conseguir lo mejor para ellos y para la empresa.

Son muchas las cuestiones que pueden influir en la motivación de los trabajadores de la empresa. Por ello, es imprescindible para las organizaciones que conozcan cuáles son estos aspectos para intentar mejorarlos en la medida de lo posible:

Puesto de trabajo: ofrecer a un trabajador un puesto de trabajo en el que se encuentre cómodo y, además, la posibilidad de aumentar sus conocimientos y desarrollo profesional dentro de la empresa, es fundamental para que un trabajador se encuentre motivado de forma continua.

Autonomía y participación: ofrecer responsabilidades y permitirle la participación y la aportación de ideas para la mejora de los diferentes aspectos de la empresa, hará que el trabajador se sienta importante en sus labores.

Ambiente de trabajo: crear un clima laboral con buenas relaciones entre los diferentes componentes de la organización aumenta la satisfacción y la comodidad de los empleados en sus puestos de trabajo. También ayuda a interiorizar los valores de la empresa y que los trabajadores se identifiquen con ellos.

Condiciones laborales: el salario de los trabajadores, las jornadas, primas por objetivos, los horarios flexibles, la conciliación laboral y todas las condiciones que se incluyan en el contrato de trabajo hacen que el trabajador esté más satisfecho con su puesto de trabajo y, por consiguiente, en su vida personal.

La mejora de la motivación laboral se ha puesto de moda como área a desarrollar dentro de las organizaciones empresariales. Las empresas se han dado cuenta de la importancia que posee y la influencia que tiene en los resultados de la empresa. Por ello, ahora se preocupan por tener a sus empleados motivados al máximo para conseguir objetivos.

Características de la motivación.

La motivación es el conjunto de estímulos que mueven a las personas a realizar determinadas acciones o a asumir ciertas actitudes y persistir en ellas. La motivación ha sido estudiada con intensidad desde la psicología, ya que se ha visto que tiene un impacto importante sobre la conducta humana, tanto en lo individual como lo grupal.

Proceso psicológico interno: La motivación es un fenómeno psicológico que no puede medirse u observarse directamente, solo se puede evaluar a través de los comportamientos que desencadena y de los resultados que logra.

Fenómeno individual: Aunque muchas personas pueden ser motivadas aplicando los mismos estímulos, muchas otras podrían reaccionar de un modo diferente al esperado, por eso es importante conocer a quién va dirigida la motivación.

Compleja: La motivación reviste bastante complejidad de análisis, ya que integra aspectos.

Extrínseca o intrínseca: Se habla de motivación extrínseca cuando esta viene desde el afuera, en general asociada a una recompensa (material o no). Por el contrario, la motivación intrínseca obedece a factores o impulsos internos del sujeto.

Intencional o propositiva: Al estar orientada hacia una meta u objetivo claramente planteado a priori (que puede ser: vender más, producir más, aprender un idioma, dominar un deporte, etc.)

La motivación logra una actitud positiva y hace que la tarea se encare con energía. A menudo la persona logra una reconfortante sensación de control sobre la actividad que realiza y los resultados que obtiene.

Genera conductas activas y persistentes: Es lógico pensar que cuanto más fuerte sea el estímulo o la necesidad que dispara la conducta, mayor será la energía puesta en esa dirección, así como la persistencia en la consecución del logro.

Capítulo Tres: Compuesto Salarial

Los salarios dependen de varios factores internos (organizacionales) y externos que los condicionan. (Chiavenato, 2009, pág.12)

Los salarios dependen de varios factores que los condicionan. La definición de los salarios es compleja e incluye decisiones múltiples, pues los factores internos y externos están interrelacionados y ejercen efectos diferenciados sobre los salarios. Estos factores actúan independientemente o en conjunto armónico para elevar o bajar los salarios. Las decisiones respecto de los salarios se toman teniendo en cuenta el conjunto de los factores internos y externos, que constituye el compuesto salarial.

3.1 Tipología de los cargos de la organización.

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones y componentes de la empresa, organizar y coordinar las actividades de la empresa a través de líneas de autoridad, niveles y responsabilidades.

Son los diferentes tipos, sistemas o modelos de estructuras organizacionales que se pueden implantar en un organismo social dependiendo del giro o magnitud de la empresa, recursos, objetivos, producción.

La magnitud de la clase de organización depende de factores tales como el giro y extensión de la empresa, recursos, objetivos, tipo y volumen de producción.

Los tipos de organización más usuales son:

Organización lineal o militar: la facultad de la toma de decisiones se concentra en una sola persona y la disciplina es fácil de mantener ya que los subordinados reportan a un solo jefe.

Organización funcional: su creador observó que la organización lineal no propiciaba la especialidad del supervisor, sino que la desempeñaba una persona con conocimientos generales en otras actividades y sin especialidad.

La organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social dentro de una empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

3.2 Elementos que determinan el nivel de compensación económica

Para las organizaciones, el salario es a la vez un costo y una inversión. Costo porque se refleja en el costo del producto o servicio final. Inversión porque representa empleo de dinero en un factor de producción –el trabajo–.

Por ende, para su determinación es preciso analizar los siguientes elementos:

- **El puesto:** Para ello es necesario realizar un análisis y diseño de puestos en el que se justifiquen las razones básicas para que existan diferencias en el monto de las compensaciones económicas de acuerdo a la estructura organizacional, con relación a la importancia del puesto. Es evidente que la remuneración debe estar en proporción directa a: Trabajo igual, salario igual.

- **La eficiencia:** es justo tomar en cuenta la forma como el puesto se desempeña, ya que varios individuos no las hacen con la misma eficiencia (productividad), el mismo trabajo.

- **La competencia:** es necesario conocer los niveles de compensación económica de los mismos cargos de otras empresas que actúan en el mercado de trabajo; así se busca el equilibrio externo de las compensaciones.

3.3. Situación de mercado de trabajo.

Se denomina mercado de trabajo o mercado laboral al mercado en donde confluyen la oferta y la demanda de trabajo. La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores.

El mercado de trabajo tiene gran importancia para la sociedad. Su mal funcionamiento puede afectar negativamente al crecimiento económico y al empleo de un país:

Económicos: Ya que el desempleo supone una pérdida de producción potencial.

Sociales: Por los efectos nocivos del desempleo sobre la distribución de la renta y, de ahí, sobre la cohesión social.

De esta manera, el crecimiento, la optimización de los recursos y cohesión social dependen, en buena medida, del correcto funcionamiento del mercado de trabajo.

El salario es el precio del factor trabajo. Cuantos más bajos sean los salarios reales más trabajo demandarán las empresas. Cuanto más elevados sean los sueldos, más gente querrá trabajar.

La demanda de empleo está directamente vinculada a la actividad económica, de modo que sólo un crecimiento sostenido de la renta puede garantizar el crecimiento del empleo en cantidad suficiente para absorber la población dispuesta a trabajar. En otras palabras, la demanda de trabajo es derivada de la demanda de bienes y servicios, porque cuando una empresa vende quiere producir más, para ello querrá contratar trabajadores. Por tanto, si no hay producción no habrá más trabajadores que puedan ofertar su empleo.

El desempleo es un desequilibrio económico originado por la diferencia entre la cantidad de trabajo ofrecida y la cantidad de trabajo demandada, en las condiciones y niveles de salarios existentes en un momento dado en el mercado de trabajo. En sentido estricto, por desempleo se entiende el conjunto de personas en edad activa que, estando dispuestos a trabajar, no tienen empleo.

El mercado de trabajo, además, tiene otras peculiaridades. A pesar de que como cualquier otro mercado se rige por la ley de la oferta y la demanda. En él intervienen, mucho más que en otros mercados, los Gobiernos a través de las normas jurídicas, las instituciones sociales, las relaciones colectivas y las valoraciones personales. En él se fija el salario y las condiciones laborales mediante un proceso de negociación, determinándose así el nivel y la calidad de vida de los trabajadores.

3.4 Coyuntura económica.

Se entiende por coyuntura económica aquella situación económica de conjunto en un momento determinado de una empresa, como consecuencia de la interacción simultánea de las diferentes variables económicas.

Tomando como ejemplo industria de la construcción, ésta se ve influida en su coyuntura por la demanda de viviendas, las disponibilidades y precios del suelo, el coste de trabajo, los tipos de interés, etc.

Así, los indicadores de coyuntura económica pretenden reflejar, de una manera sintética, los principales rasgos de la situación económica para el conjunto internacional, nacional, regional, sectorial o de una empresa. Con carácter general los indicadores de coyuntura que se aplican son: el índice de precios al consumo, el volumen de paro, el índice de salarios y la evolución de importaciones y exportaciones.

3.5 Inflación

La inflación es el aumento generalizado y sostenido del nivel de precios existentes en el mercado durante un período de tiempo, cuando el nivel general de precios aumenta.

Es decir, que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.

Una medida frecuente de la inflación es el índice de precios, que corresponde al porcentaje anualizado de la variación general de precios en el tiempo (el más común es el índice de precios al consumidor).

Los efectos de la inflación en una economía son diversos, y pueden ser tanto positivos como negativos. Los efectos negativos de la inflación incluyen la disminución del valor real de la moneda a través del tiempo, el desaliento del ahorro y de la inversión debido a la incertidumbre sobre el valor futuro del dinero, y la escasez de bienes. Los efectos positivos incluyen el fomento de un aumento en el consumo.

3.6 Rescisión

Es la sanción civil impuesta a los actos ejecutados o celebrados con prescindencia de un requisito exigido por la ley para el valor de un acto jurídico, en atención a la calidad o estado de las partes que lo ejecutan o celebran.

Existen tres clases de rescisión:

Voluntaria: debe estar pendiente de cumplimiento y hacerse por mutuo consentimiento de las partes.

Judicial: por lesión patrimonial o perjuicio sufrido, que traerá una consecuencia emitida en sentencia por órgano judicial. Para que proceda, la rescisión necesariamente debe ser declarada por un órgano jurisdiccional, que conocerá y fallará a petición del interesado.

Fortuita: ocurre a consecuencia de circunstancias ajenas a la voluntad del obligado por circunstancias forzosas en las cuales el cumplimiento de la obligación se torna imposible (muerte de uno de los socios, muerte de los mandatarios, y en el caso que los herederos no deseen mantener la obligación, renuncia por causa justa). En este caso, sin embargo, tampoco puede hablarse propiamente de rescisión, puesto que lo mismo no implica necesariamente la nulidad del contrato, sino la extinción de la obligación.

3.7 Costo de vida

El costo de vida es un concepto teórico que representa el valor o coste de los bienes y servicios que los hogares consumen para obtener determinado nivel de satisfacción.

El índice de costo de vida es un índice que indica cuánto se incrementa (o modifica) el costo de los hogares para mantener un mismo nivel de satisfacción.

El cálculo del costo de vida es un problema difícil porque se basa en conceptos subjetivos (nivel de satisfacción). Como estimador del costo de vida suele usarse el INPC sabiendo que hay diferencias importantes: el INPC se refiere a una canasta fija de bienes y servicios.

3.8. Sindicatos y negociaciones colectivas.

La negociación colectiva es un mecanismo fundamental del diálogo social, a través del cual los empleadores y sus organizaciones y los sindicatos pueden convenir salarios justos y condiciones de trabajo adecuadas; además, constituye la base del mantenimiento de buenas relaciones laborales. Entre las cuestiones que se abordan habitualmente en los programas de negociación figuran los salarios, el tiempo de trabajo, la formación y capacitación profesional, la seguridad y la salud en el trabajo, y la igualdad de trato.

El objetivo de la negociación colectiva es establecer un convenio colectivo en el que se regulen las condiciones de empleo de un determinado grupo de trabajadores. En los convenios colectivos también se pueden regular los derechos y responsabilidades de las partes en la relación de empleo, lo que permite asegurar que en las industrias y lugares de trabajo imperen condiciones armoniosas y productivas.

Además, potenciar el carácter inclusivo de la negociación colectiva y los convenios colectivos es un medio esencial para reducir la desigualdad y ampliar el ámbito de la protección laboral.

La negociación colectiva persigue dos objetivos. Por una parte, sirve para determinar las remuneraciones y las condiciones de trabajo de aquellos trabajadores a los cuales se aplica un acuerdo que se ha alcanzado mediante negociaciones entre dos partes que han actuado libre, voluntaria e independientemente.

Por otra parte, hace posible que empleadores y trabajadores definan, mediante acuerdo, las normas que regirán sus relaciones recíprocas. Estos dos aspectos del proceso de negociación se hallan íntimamente vinculados. La negociación colectiva tiene lugar entre un empleador, un grupo de empleadores, una o más organizaciones de empleadores, por un lado, y una o más organizaciones de trabajadores, por el otro. Puede tener lugar en diferentes planos de manera que uno de ellos complementa a otros, a saber, en una unidad dentro de la empresa, en la empresa, en el sector, en la región o bien en el plano nacional.

La negociación colectiva presenta ventajas tanto para los trabajadores como para los empleadores. En el caso de los trabajadores, la negociación colectiva asegura salarios y condiciones de trabajo adecuadas. También permite influir decisiones de carácter personal y conseguir una distribución equitativa de los beneficios que conlleva el progreso tecnológico y el incremento de la productividad. En el caso de los empleadores, como es un elemento que contribuye a mantener la paz social, favorece la estabilidad de las relaciones laborales que pueden verse perturbadas por tensiones no resueltas en el campo laboral.

Así mismo el convenio colectivo de trabajo es un tipo peculiar de contrato celebrado entre un sindicato o grupo de sindicatos y una organización o varias representativas de los empleadores.

También, en caso que no exista un sindicato, puede ser celebrado por representantes de los trabajadores interesados, debidamente elegidos y autorizados por estos últimos, de acuerdo con la legislación nacional.

3.9 Legislación laboral.

La legislación laboral es conjunto de leyes y normas que tienen por objetivo regularizar las actividades laborales, ya sea en lo que respecta a los derechos del trabajador, como también a sus obligaciones y lo mismo para el empleador. La legislación laboral es una rama del derecho relativamente joven en comparación con otras ramas ya que surge recién en el siglo xx luego de muchos años de protestas y reclamos de sectores obreros que pedían por mejores condiciones de trabajo, estabilidad y seguridad.

Derecho individual del trabajo: consiste en que una persona física denominada trabajador se obliga a prestar servicios personales a otra persona denominada empleador, bajo la dependencia de este último, quién a su vez, se obliga a pagarle al trabajador por los servicios prestados una remuneración adecuada.

Derecho colectivo del trabajo: regula las relaciones entre el empleador y los trabajadores reunidos en asociaciones, sean éstas sindicales o no. En la actualidad se consagra una nueva concepción de derecho laboral que supedita las relaciones individuales de trabajo a las colectivas en donde el interés general prima sobre el interés particular, con el objeto de fortalecer las organizaciones laborales.

Derecho de la seguridad social: consiste en los pagos que el empleador hace al trabajador en dinero, servicios u otros beneficios, con el fin de cubrir los riesgos relacionados con la salud, accidentes o enfermedades profesionales, la vejez, la invalidez o la muerte de este, los cuales se originan durante la relación u horas de trabajo o con motivo de la misma.

Entendemos por legislación laboral a aquel conjunto de leyes y normas que tienen por objetivo regularizar las actividades laborales, ya sea en lo que respecta a los derechos del trabajador, como también a sus obligaciones y lo mismo para el empleador.

El conocer la legislación laboral le sirve al trabajador para poder reclamar sus derechos en el caso de que no sean cumplidos. En este sentido, en ella se establecen algunos elementos muy importantes a la hora de comenzar una relación laboral.

La necesidad de que la misma sea voluntaria (es decir, que ninguna de las dos partes pueda ser forzada a mantener esa relación, como sucede por ejemplo con formas de trabajo ilegales, esclavistas o serviles), retribuirle (lo cual hace referencia a que por un determinado tipo de actividad, el trabajador deberá ser retribuido de algún modo con un pago), dependiente (estableciendo esto una relación inquebrantable entre ambas partes, relación que hace al trabajador depender del empleador para recibir un pago y al empleador depender del trabajador para obtener un fruto o resultado de su acción).

3.9.1 Legislación laboral en Nicaragua

En Nicaragua el sistema de compensaciones se rige por medio del Código del Trabajo, el cual es el instrumento para la legislar la actividad laboral en el territorio nacional.

En el Código del Trabajo se establece lo siguiente sobre las compensaciones:

Compensación por horas extras

Las horas de trabajo normales son de 8 horas diarias y 48 horas semanales. Las horas de trabajo se refieren al tiempo que el trabajador está a disposición del empleador, y la de llevar a cabo sus obligaciones. Cualquier trabajo realizado por encima de las horas normales de trabajo y todo trabajo realizado en un día de descanso semanal o festivo se considera como horas extraordinarias. Sin embargo, cualquier trabajo realizado para corregir errores imputables al trabajador no está incluido en el tiempo extra.

En conformidad con el Código de Trabajo, si un trabajador trabaja más allá de las horas de trabajo establecidas, es decir, 8 horas al día y 48 horas a la semana, él / ella tiene derecho a una prima de horas extras del 100 % por encima de la tasa de su salario ordinario (200 % del salario normal para las horas extras). La cantidad total de horas extraordinarias no puede exceder de 3 horas al día y 9 horas a la semana. Los límites diarios y semanales para trabajos peligrosos e insalubres, el trabajo nocturno, y el horario mixto (día y la noche) son los siguientes:

- Trabajo peligroso e insalubre: 6 horas diarias y 36 horas límite semanales
- Trabajo nocturno: 7 horas diarias y 42 horas límite semanales
- Mixto (hora del día y de la noche): 7,5 horas diarias y 45 horas límite semanales

Las horas de trabajo para los trabajadores jóvenes no pueden exceder las 36 horas por semana.

El trabajador y el empleador pueden acordar ampliar horas diarias del trabajador por un máximo de dos horas con el fin de permitir que el trabajador disfrute de un día adicional o día parcial de descanso semanal.

Los trabajadores no están obligados a realizar horas extraordinarias, salvo en el interés social o de fuerza mayor. Las horas normales de trabajo pueden ser continuas o divididas en dos o más periodos de trabajo con periodos de descanso en el medio. Las partes podrán, dentro de los límites legales, programar libremente el tiempo relativo al tiempo de trabajo; horas diarias de trabajo, descansos, turnos y días, teniendo en cuenta, entre otros factores, la naturaleza y la urgencia de los trabajos.

Compensación por trabajo nocturno

El trabajo nocturno es el trabajo realizado durante las 20:00 y las 06:00 del día siguiente. Sin embargo, los trabajadores nocturnos tienen que trabajar solamente durante 7 horas por día y 42 horas por semana. No hay ninguna disposición en la ley que requiera que un empleador deba hacer un pago como prima a los trabajadores nocturnos.

Días de descanso compensatorios

Ninguna disposición podría ser identificada en las leyes que requieran que un empleador proporcione un día de descanso compensatorio al trabajador por trabajar en días de descanso semanal o festivo, sobre todo cuando los a los trabajadores se les ha pagado un pago superior para trabajar en esos días.

Fines de semana / Días compensatorios

Los trabajadores pueden ser requeridos a trabajar en los días de descanso semanales y festivos. En tales circunstancias, cuando los empleados tienen que trabajar en días festivos y días de descanso semanal tienen derecho a recibir los salarios con un suplemento del 200 % de la tasa de salario por hora normal.

3.10 Competencia en el mercado

Competencia se refiere a la existencia de un gran número de empresas o personas que realizan la oferta y venta de un producto (son oferentes) en un mercado determinado, en el cual también existen personas o empresas, denominadas consumidores o demandantes, las cuales, según sus preferencias y necesidades, les compran o demandan esos productos a los oferentes.

En algunos casos la competencia se presenta con distinta intensidad y en diferentes niveles, que hacen que aparezca un sistema de clasificación diferente.

Esta clasificación depende también de la cantidad de control que sobre los precios puedan tener tanto oferentes como consumidores, de la variedad de los bienes que se encuentran en el mercado y de la facilidad con la que nuevos oferentes entran al mercado.

Existen dos tipos de competencia: la competencia perfecta y la competencia imperfecta.

La primera se refiere a una situación en que el número de personas o empresas que ofrecen y demandan un determinado producto es tan grande que se puede considerar infinito; así mismo, no existen barreras a la entrada de nuevos oferentes del mismo producto y de esta forma ningún oferente o demandante tiene control sobre el mercado ni sobre el precio con el cual se negocia el producto, ya que la cantidad que cada uno aporta a la cantidad total del producto negociado es tan insignificante que se hace imposible tener control sobre el precio y la cantidad de producto negociada.

Por otro lado, la competencia imperfecta se ajusta más a la realidad que la noción de competencia perfecta.

Conclusión

Se puede concluir que los diferentes tipos de compensación que inciden en la motivación laboral son indispensables dentro de la organización, puesto que, estimulan a los trabajadores y se establece una relación entre los costos laborales y la productividad.

Asimismo, los elementos que conforman la administración de los salarios son importantes para establecer un sistema de remuneración atractivo que mantenga a los trabajadores motivados y que sientan que su trabajo es bien recompensado de esta manera se mantiene la eficiencia y la eficacia en la organización.

También, es importante comprender que el salario está compuesto por un conjunto de factores internos y externos que inciden en la fijación de este, es decir, que el salario no sólo es la cantidad de dinero que se recibe por un trabajo si no que existe todo un sistema detrás de esta remuneración.

Finalmente, se puede afirmar que el sistema de compensación juega un rol muy importante en la motivación del talento humano dentro de una organización, puesto que, si el sistema no está bien estructurado las compensaciones serán poco atractivas, por lo tanto, los trabajadores se desmotivan y el rendimiento y la eficacia disminuyen lo que se traduce en posibles pérdidas a mediano y largo plazo. Por tanto es de suma importancia para la empresa la correcta y justa estructuración del sistema de compensaciones.

Bibliografía

Administración De Recursos Humanos De Chiavenato (2007).Idalberto McGraw-Hill (5ed).México,D.F.

Como hacer un plan estratégico de recursos humanos (2009)Grarjo Aguilar, Jesús Netbiblo,

Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias casos Alles, Martha

Delgado González, Susana y Ena Ventura, Belén Thomson Paraninfo, (2006) Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos García-Tenorio Ronda, Jesús Y Sabater Sánchez, Ramón (6ed.).Madrid, España.

Motivación. Comparación de las principales teorías motivacionales .Recuperado el 22 de Abril de (2005)

Ordoñez Miguel. La nueva gestión de los recursos humanos. Barcelona: Gestión (1997). 416 p.

Retos de la dirección de personas desde a la alta dirección Francisco Javier Quintanilla Prentice-Hall, (2011)

Reyes, S.(1977) .Recursos Humanos, Empleos y Desarrollo en América Latina .Ed. Fondo de cultura Económica , México.

