

# SUELDOS Y SALARIOS

**Asignatura clave:** ADM018

**Número de créditos teóricos:4    Prácticos: 2**

**Asesor responsable:** Lic. José Antonio Galaviz Herrera (correo electrónico jgalaviz@uaim.edu.mx)

**Asesores de asistencia:** Lic. Maribel Maldonado García (correo electrónico: mmaldonado@uaim.edu.mx).  
Lic. Maria Soledad Angulo Aguilasocho (Correo electrónico: mangulo@uaim.edu.mx)

## INSTRUCCIONES PARA OPERACIÓN ACADÉMICA:

El **sumario** representa un reto. Los **contenidos** son los ejes temáticos. Los **activos** una orientación inicial para resolverlos y la síntesis concluyente como **posibilidad de integración conceptual** corresponderá a lo factible de un punto de vista temático amplio. La visión global de los asuntos resueltos como titular académico, te ofrecerá oportunidad de discusión que se enriquecerán en la medida que intensificas las lecturas, asistes a tu comunidad de estudio te sirves de los asesores y analizas la ciberinformación disponible posicionándote de los escenarios informativos adecuados. **Los periodos de evaluación son herramientas de aprendizaje.** Mantén informado al **Tutor académico** (estudiante) **que al iniciar su actividad de dilucidación, lea cuidadosamente todo el texto guión de asignatura.** Para una mejor facilitación. El documento lo presentamos en tres ámbitos: 1.- relación de las unidades. 2.- relación de activos. 3.- Principia Temática consistente en información inicial para que desarrolles los temas.

**COMPETENCIAS:** Conocerá y analizara todo lo relacionado con la administración de salarios, la evaluación y clasificación de cargos, la investigación salarial, los tipos de prestaciones, y además los pagos y beneficios que reciben los empleados dentro de la relación de trabajo. Todo esto es con el fin de aportar soluciones viables y deseables para impulsar el desarrollo empresarial.

**SUMARIO:** El titular académico al cursar esta asignatura tendrá el conocimiento necesario de poder desarrollar indemnizaciones, pagos, prestaciones, compensaciones derivadas de las relaciones laborales.

# SUELDOS Y SALARIOS

## CONTENIDOS:

UNIDAD I	Administración de salarios
UNIDAD II	Evaluación y clasificación de cargos
UNIDAD III	Investigación salarial
UNIDAD IV	Las prestaciones
UNIDAD V	Pagos y beneficios
UNIDAD VI	Estructura de sueldos y salarios

## ACTIVOS

### UNIDAD I

#### Administración de salarios.

- I.1.- Concepto de administración de salarios
- I.2.- Objetivos de la administración de salarios
- I.3.- El carácter variado del salario
- I.4.- El salario para las personas
- I.5.- El salario para las organizaciones
- I.6.- El compuesto salarial (factores internos y externos)

**Actividad:** Elaborar un resumen de cada uno de los activos de la unidad.

## **UNIDAD II**

### **Evaluación y clasificación de cargos**

- II.7.- Que es la evaluación y clasificación de cargo
- II.8.- Métodos de la evaluación de cargos
- II.9.- Método de la jerarquización
- II.10.- Métodos de las categorías predeterminadas
- II.11.- Métodos de comparación de factores
- II.12.- Métodos de evaluación por puntos
- II.13.- Comité de evaluación de cargos
- II.14.- Clasificación de cargos

**Actividad:** *Investigue y explique las dos maneras de aplicar el método de jerarquización.*

## **UNIDAD III**

### **Investigación salarial**

- III.15.- Investigación salarial
- III.16.- Selección de los cargos de referencia
- III.17.- Selección de las empresas participantes
- III.18.- Recolección de datos
- III.19.- Concepto de política salarial

**Actividad:** *Investigue y explique que debe contener una política salarial.*

## **UNIDAD IV**

### **Las prestaciones**

- IV.20.- Prestaciones obligatorias por la ley
- IV.21.- Prestaciones voluntarias
- IV.22.- Compensación de incentivos
- IV.23.- Compensación de los ejecutivos
- IV.24.- Compensación de los profesionales
- IV.25.- Compensación por ventas

**Actividad:** *Investigar a que se refiere la comunicación de la información acerca del paquete de prestaciones y que es la jubilación modificada.*

## **UNIDAD V**

### **Pagos y beneficios**

- V.26.- La fijación del pago en sistemas alternativos del personal
- V.27.- Establecimiento de pago del salario civil a través de la participación salarial
- V.28.- Pago por rendimiento
- V.29.- El nuevo pago
- V.30.- Los beneficios obligatorios
- V.31.- Los beneficios discrecionales: la jubilación
- V.32.- Los beneficios discrecionales: el seguro de salud
- V.33.- Otros beneficios del empleado público
- V.34.- Sueldos, beneficios y conflictos entre sistemas de personal

**Actividad:** *Investigar los aumentos de sueldo con base en rendimiento de trabajo; la antigüedad y el costo de la vida.*

## **UNIDAD VI. Estructura de sueldos y salarios.**

- VI.35.- Determinación de las políticas de sueldos y salarios
- VI.36.- Establecimiento de la estructura de sueldos por hora
- VI.37.- Determinación de los salarios reales
- VI.38.- Establecimiento de la estructura de sueldos para empleados de oficina
- VI.39.- Establecimiento de la estructura del personal de confianza y gerencial
- VI.40.- Solución de problemas técnicos en el establecimiento de la estructura de sueldos

**Actividad:** *Investigue en que consiste la formulación de las políticas de salarios y el pago.*

### **ESCENARIOS INFORMATIVOS:**

- Asesores locales
- Asesores externos
- Disposiciones de Internet
- Puntualidad en Intranet
- Fuentes directas e indirectas
- Bibliografía.

### **BIBLIOGRAFÍA:**

- CHIAVENATO Adalberto  
2001 **Administración de recursos humanos**  
Editorial Mc Graw Hill
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe  
2001 **Administración de recursos humanos**  
Editorial Prenteci Hall
- Donald E. Klinger  
2001 **La administración del personal en el sector publico**  
Editorial Mc Graw Hill
- Milton L. Rock  
**Manual de administración de sueldos y salarios** Tomo 1  
Editorial Mc Graw Hill Segunda edición

## **SUELDOS Y SALARIOS**

### **PRINCIPIA TEMÁTICA**

- I.1.- Dado que la organización es un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes niveles de especialidad, la administración de salarios es un asunto que compete en la organización como un todo y repercute en todos sus niveles y sectores.
- I.2.-
  - Remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del cargo que ocupa.
  - Recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación.
  - Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos.

- I.3.- Esto se refiere más bien a lo que es compensación, tipos de compensación, que es pago, salario nominal y salario real.
- I.4.- El salario representa una de las más complejas transacciones ya que cuando una persona acepta un cargo se compromete a una rutina diaria a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización por lo cual recibe un salario.
- I.5.- Para las organizaciones el salario es a la vez un costo y una inversión. Costo, por que refleja el costo del producto o del servicio final; inversión, por que representa el empleo del dinero en un factor de producción –el trabajo–, en un intento por conseguir un retorno mayor a corto o mediano plazos.
- I.6.- Se refiere a los factores internos y externos.
- II.7.- La evaluación y clasificación de cargos son los componentes de la administración salarial que guardan el equilibrio interno de los salarios.
- II.8.- Existen varias maneras de determinar y administrar el sistema de pagos. La evaluación de cargos esta relacionada con la obtención de datos que permiten llegar a una conclusión acerca del precio de cada cargo, indicando las diferencias esenciales entre los cargos, sea cuantitativa o cualitativamente
- II.9.- El método de evaluación de cargos de jerarquizacion se denomina también método de comparación simple y consiste en disponer los cargos en orden creciente o decreciente con relación algún criterio de comparación.
- II.10.- El método de jerarquías predeterminadas constituye una variación del método de jerarquizacion sencillo, que podría denominarse método de jerarquizacion simultáneas.
- III.11.- El método de comparación de factores es una técnica que utiliza el principio de jerarquizacion. Es una técnica analítica por cuanto los cargos se comparan mediante factores de evaluación.
- III.12.- Este método se basa en el análisis de cargos y exige las siguientes etapas:
- Elección de los factores de evaluación.
  - Ponderación de los factores de evaluación.
  - Montaje de escala de puntos.
  - Montaje del manual de evaluación de cargos.
- III.13.- La evaluación de cargos es una recomendación del organismo de staff, que deberá ser aprobada por el organismo de línea y por la dirección de la organización.
- III.14.- De acuerdo con los resultados de la evaluación los cargos pueden clasificarse en clases de cargos. El agrupamiento de los cargos en clases busca facilitar no solo la administración salarial sino permite también que cada clase de cargo tenga un tratamiento genérico en términos de salarios, beneficios sociales, regalías, y ventajas señales de estatus, etc.
- III.15.- La administración de salarios intenta no solo obtener el equilibrio internos de salarios en la organización sino también el equilibrio externo de salarios 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 de la comunidad.
- III.16.- Al promover su investigación salarial la empresa debe seleccionar cargos de referencias para establecer su estructura salarial.
- III.17.- Los criterios adoptados por la elección de las empresas que deberán ser invitadas a participar en la investigación salarial como muestra del mercado de trabajo son los siguientes:
- Localización geográfica de la empresa.
  - Sector industrial de la empresa.
  - Tamaño de la empresa.
  - Política salarial de la empresa.

- III.18.- una vez definidos los cargos de referencias y las empresas muestra, el siguiente proceso consiste en recolectar información para la investigación.
- IV.19.- Es el conjunto de principios y directrices.
- IV.20.- Aunque la mayor parte de las prestaciones de los empleados se conceden a discreción del patrón, otras las exige la ley. En la actualidad estas prestaciones llegan aproximadamente 9% del costo total de las prestaciones. El orden de sus costos relativos son:
- Seguridad social.
  - Compensación por desempleo.
  - Indemnización de los trabajadores.
  - Ley de conciliación del presupuesto colectivo consolidado (COBRA).
  - La ley de permiso medico y por problemas de familia de 1993 (FMLA)
- IV.21.- Las organizaciones proporcionan de manera voluntaria diversas presupuestaciones que se pueden clasificar como:
- Pago por tiempo no trabajado.
  - Prestaciones de salud y seguridad.
  - Servicios a los empleados.
  - Pagos de primas.
- IV.22.- El surgimiento de la productividad surge no solo del activo de capital, sino también de la utilización correcta de los recursos humanos. El pago por desempeño es uno de los mejores medios para motivar a las personas y estimular un incremento de la productividad. Este tipo de compensación se puede ofrecer en:
- Planes de incentivos individuales.
  - Planes de incentivos de grupos.
  - Planes para toda la compañía.
- IV.23.- La habilidad de los ejecutivos determina una gran parte si una compañía prospera, sobrevive o fracasa. Por tanto, es vital proporcionar una compensación adecuada a estos ejecutivos. Un factor crucial en la atracción y retención de los mejores ejecutivos es el programa que pueda tener una compañía para compensar a sus ejecutivos.
- IV.24.- A los profesionales se les paga inicialmente por los conocimientos que traen a la organización. Por tanto, se administran los programas de compensación para los profesionales en forma algo diferente a la de los gerentes.
- V.25.- Puesto que el diseño de programas de compensación de empleados de ventas implica consideraciones singulares, algunos ejecutivos asignan esta tarea a la plantilla de ventas en lugar de los recursos humanos.
- V.26.- De manera como el pago se determina en los sistemas alternativos de personal público, refleja el conflicto entre valores de eficiencia e igualdad y las practicas dentro del contexto histórico en que esos sistemas surgieron.
- V.27.- Los salarios y sueldos en las oficinas públicas se establecen mediante una variedad de procesos (evaluación de empleos, negociaciones individuales, contratación colectiva, sentencias judiciales), y depende del tipo de sistemas del personal y de la interacción de la ley con la experiencia histórica.
- V.28.- En la década de 1980, el escepticismo en torno a la habilidad del gobierno para resolver los problemas públicos contribuyo a los cortes presupuestarios tendientes a la disminución de muchas actividades y funciones gubernativas.
- V.29.- Es el termino que se emplea para connotar una nueva manera de pensar sobre la compensación.

- V.30.- Son aquellos otorgados a los empleados por las leyes por el derecho positivo como:
- Seguridad social.
  - Compensación para los trabajadores.
  - Compensación por desempleo.
- V.31.- Los beneficios de jubilación, por regla general obligatorios según la ley para los empleados públicos federales, estatales y locales, no incluyen a muchos empleados en otros sectores laborales; legalmente se dejan esos beneficios en muchos sistemas de empleo fuera del ámbito de lo obligatorio y pasan a lo discrecional. Desde el punto de vista del empleado, asuntos de importancia del empleado son:
- Inestabilidad y portabilidad.
  - Beneficio definido contra contribución definida.
  - Jubilación por incapacidad.
  - Discriminación por edad.
  - Normas de divulgación.
  - Pautas actuariales.
  - Potencial estratégico de las inversiones.
- V.32.- Una opinión generalizada hoy en día es que existen serios problemas en el sistema de prestación de servicios de salud en Estados Unidos. De acuerdo con la oficina de presupuestos del congreso los gastos públicos en el cuidado de salud se elevaron a 898 billones de dólares en 1993, de 752 billones en 1991, es decir, un aumento de 19.4 por ciento.
- V.33.- A todos estos asuntos deben de añadirse otros beneficios a los empleados que son enfermos o que han emergido de nuevo. Esto incluye:
- La licencia por enfermedad, las vacaciones, el pago de días feriados y los días discrecionales.
  - Beneficios relacionados con la familia.
  - Asistencia legal prepagada.
  - Programas de beneficios menos restrictivos.
- V.34.- De la argumentación sobre los beneficios emerge un conflicto entre los derechos individuales (pago y beneficio entre los empleados) y la eficiencia de la institución (pago reducido y costo de beneficios).
- VI.35.- La formulación de políticas de sueldos y salarios es una de las actividades más importantes de la función de relaciones con los empleados. Si se diseña e implanta de manera adecuada satisfará simultáneamente los objetivos financieros de la compañía y a los empleados de ella.
- VI.36.- Los patrones solían contratar y pagar a sus empleados para que hicieran un trabajo específico; la relación entre lo que se hacía y lo que se pagaba era muy simple.
- VI.37.- El problema de determinar salarios relativos esta sujeto a dos fuerzas contradictorias:
- El sentido de equidad que hay en la estructura de clasificación de puestos.
  - Como ve el economista la estructura del mercado del trabajo.
- VI.38.- Si se quiere asegurar un programa exitoso de administración de sueldos el sistema de evaluación de puesto que se emplee debe complementarse con una estructura de sueldos bien diseñada para el personal de oficina.
- La jerarquía de puesto de oficina
  - Fijación de las escalas de sueldos de la estructura
  - Mantenimiento de la estructura de empleados de oficina
  - Niveles de sueldos individuales
- VI.39.- Se revisaran las consideraciones básicas para establecer la estructura, se trataran las formas de establecerlas, se analizaran su mantenimiento y se mencionaran algunos aspectos importantes relacionados con la estructura de sueldos de personal de confianza y gerencial.
- Consideraciones básicas para establecer estructuras.
  - Formas de establecer estructuras.

- Mantenimiento de la estructura.
- Aspectos importantes relacionados con la estructura.
- Importancia de la estructura de sueldos para el personal de confianza y gerencial.

VI.40.- Este capítulo supone que el lector actúa en un ambiente de compensación mas o menos refinado donde hay diversidad de puesto y la organización se enfrenta a diferentes presiones del mercado laboral a veces asta contradictorias.

- Problemas del establecimiento de la estructura de sueldos
- Grados frente escalas individuales de puestos
- Sueldos frente a escalas de sueldos

**INTEGRACION CONCEPTUAL:** (El titular académico conocerá)

Conocerá la administración de sueldos y salarios, donde se aplica a organizaciones o a empresas de cualquier clase y tamaño. En general los asuntos estudiados por la administración de salarios abarcan una gran cantidad de campos, donde se habla de la evaluación y clasificación de cargos, investigación salarial, las prestaciones, pagos y beneficios.

---

**REPORTES CRITICOS O SUGERENTES A:** Ing. Manuel de Jesús Valdez Acosta, Secretario General. Universidad Autónoma Indígena de México, (correo electrónico [ingvaldez@uaim.edu.mx](mailto:ingvaldez@uaim.edu.mx)); MC Ernesto Guerra García, Coordinador General Educativo. (Correo electrónico [eguerra@uaim.edu.mx](mailto:eguerra@uaim.edu.mx)) Benito Juárez No. 39, Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa, México. C.P. 81890, Tel. 01 (689 89) 2 00 42.

---