



<b>Título del documento</b>			
<b>SISTEMAS DE VALUACIÓN DE PUESTOS PRIMERA PARTE</b>			
<b>Nombre del docente</b>			
<b>M. EN C. GABRIELA GARCÍA MARTÍNEZ</b>			
<b>Fecha de producción</b>		<b>Lugar</b>	
<b>FEBRERO 2023</b>		<b>QUERÉTARO, QRO.</b>	
<b>Programa educativo (Marque un solo programa con una X):</b>			
<input checked="" type="checkbox"/>	P1. TSU en Administración Área Capital Humano - Intensivo		P.6. TSU en Logística Área Cadena de Suministros - Intensivo
	P2. TSU en Administración Área Capital Humano - Flexible		P.7 Licenciatura en Gestión del Capital Humano - Intensivo
	P3. TSU en Desarrollo de Negocios Área Servicio Posventa - Intensivo		P.8 Licenciatura en Innovación de Negocios y Mercadotecnia - Intensivo
	P4. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Intensivo		P.9 Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas - Intensivo
	P5. TSU en Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia - Flexible		
<b>Nombre de la asignatura</b>		<b>Unidad Temática</b>	
<b>DISEÑO Y VALUACIÓN DE PUESTOS</b>		<b>1</b>	
<b>Propósito</b>			

**QUE EL ALUMNO TENGA UN MATERIAL DE APOYO PARA LA MATERIA**

**Referencia (en formato APA):<sup>1</sup>**

REYES PONCE, Agustín, *Administración de Personal: Sueldos y Salarios*. México. Ed. Limusa. 2012. Pág. 39 y 40

**Licencia Creative Commons:**

(Conoce más aquí: <https://creativecommons.org/licenses/?lang=es>)

```
<a rel="license"
href="http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">
</a><br />Esta obra está bajo una <a
rel="license"
href="http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/">
Licencia Creative Commons Atribución 4.0
Internacional</a>.
```

---

<sup>1</sup> Se recomienda consultar: Centro de Escritura Javeriano. (2020). *Normas APA, séptima edición*. Cali, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. <https://www2.javerianacali.edu.co/centro-escritura/recursos/manual-de-no....>

## SISTEMAS DE VALUACIÓN DE PUESTOS PRIMERA PARTE

Los Sistemas de Valuación nos ayudan a definir la posición de los puestos dentro de una organización, en cuanto a su valor o importancia dentro de la organización. Para poder llevar a cabo la valuación es necesario llevar a cabo el análisis de puestos.

Analizar los puestos significa recabar información acerca del mismo; es la herramienta para poder valorar un puesto y analizar cada una de las actividades individuales que se realizan en él.

Para poder llevar a cabo este análisis es necesario seguir los siguientes pasos:

1. **APROBACIÓN DE LA GERENCIA:** Los costos del análisis de puesto se presentan a la gerencia y esta determina si lo quiere o no, si tiene el presupuesto.
2. **OBJETIVOS:** identificar cada puesto, sus tareas y funciones e importancia dentro de la empresa.
3. **INFORMACIÓN A LOS TRABAJADORES:** Con la finalidad de que se sientan importantes y colaboren mejor con ésta, los trabajadores deben de conocer en qué consiste este análisis.

### Procedimiento para el análisis de puesto

**ENCABEZADO:** Este deberá contener:

1. *Título del puesto*
2. *Ubicación del puesto de acuerdo al organigrama (ascendente, descendente, lateral)*
3. A qué departamento reporta y quien le reporta a el

2. **DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:** Preferentemente debe realizarse a través de una entrevista y es importante saber llevarla para obtener los mejores resultados.

Etapas de la entrevista:

- **Raport:** Es donde se entabla una relación interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado, es la parte más importante de la entrevista. Es la parte donde se rompe el hielo entre las partes.
- **Cima:** Es la parte esencial del contenido de la entrevista. Se le hacen preguntas al entrevistado sobre su experiencia laboral, por qué desea trabajar en la empresa, etc.
- **Cierre:** Es dar las gracias, aclarar dudas, darle oportunidad al entrevistado de que haga preguntas con respecto a la empresa y puesto solicitado.

La entrevista es el elemento en el que se basa para llevar a cabo la descripción de puestos.

La descripción de puestos se divide en:

- a) **Descripción genérica:** Es explicar el conjunto de actividades, funciones o tareas del puesto.
- b) **Descripción específica:** Detallar las actividades del puesto. Es decir, cada una de las actividades que debe realizar el trabajador.

La descripción de puestos debe redactarse bajo el siguiente procedimiento:

- a) **CLARIDAD:** Con verbos en infinitivo y acciones específicas, con el fin de evitar confusiones. Hay que evitar tecnicismos.
- b) **SENCILLEZ:** Debe de tener un lenguaje accesible para que toda persona que lo lea entienda lo que se hace en ése puesto.

- c) **CONCISIÓN:** Se debe de utilizar el menor número de palabras.
- d) **PRECISIÓN:** Evitar palabras ambiguas para evitar las confusiones.
- e) **VIVEZA:** La descripción debe despertar el interés de la persona que lo está leyendo.

Beneficios del análisis:

#### **PARA LA EMPRESA**

1. Lagunas o problemas que puede tener la organización.
2. Establece y reparte mejor las cargas de trabajo de cada uno de los puestos.
3. Fija responsabilidades en la ejecución del trabajo. Se delimitan las obligaciones y responsabilidades de cada uno de los puestos.

#### **PARA LOS SUPERVISORES**

1. Permite explicar mejor al trabajador sus actividades a realizar en el puesto.
2. Evita interferencia en el mando.
3. La organización le dice al supervisor sus actividades a realizar y no se puede salir de ellas.

#### **PARA EL TRABAJADOR**

1. Señala responsabilidades al trabajador, le dice hasta dónde puede llegar.
2. Impide que invada las actividades de otro trabajador.
3. Señala las fallas o aciertos del trabajador.

#### **PARA EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL**

1. Facilita la conducción de entrevistas.
2. Permite calificar los méritos del trabajador, nos permite comparar lo que el trabajador debe de realizar y lo que éste realiza.
3. Permite colocar al trabajador en el puesto adecuado.

Los mayores beneficios son para el supervisor, ya que le permite manejar mejor a su personal y establecerlo en el puesto más adecuado.

Para organizar el personal de una empresa, es esencial establecer una apropiada jerarquía dentro de la misma. Cada trabajador debe estar colocado exactamente en el nivel que le corresponde respecto de los demás.

La jerarquización de los puestos requiere la determinación precisa de la importancia de cada trabajo en relación con los demás.

La importancia relativa o valor de un puesto depende de muchos elementos difíciles de apreciar por su complejidad y sutileza, la mayoría de los cuales están en relación con la influencia que el trabajo tiene sobre la producción.

La importancia del trabajo debe reflejarse en el salario que por él se paga, de modo que las remuneraciones guarden un orden, y dentro de él, una distancia relativa proporcional a la categoría o valor de los puestos correspondientes.

La Ley Federal del Trabajo en su artículo 86, precisando un principio constitucional, establece que “a trabajo igual, desempeñado en puesto y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder

salario igual". La afirmación del principio de la proporcionalidad que debe existir entre las labores y la remuneración que por ellas se paga, es clara y explícita.

Algunas de las siguientes causas, elevan o disminuyen indebidamente los salarios, rompiendo la estructura jerárquica que debe existir en las labores:

- a) Los favoritismos.
- b) La presión sindical para proteger a ciertos trabajadores.
- c) La falta de un conocimiento exacto de la importancia de los puestos.
- d) La fijación por cálculo de lo que debe pagarse en un puesto nuevo.
- e) La escasez de un tipo determinado de trabajadores.
- f) La fuga imperceptible de obligaciones de un puesto.
- g) La acumulación de cargas por una supervisión exigente.

Es por ello que debe buscarse un sistema que abarque y cubra las necesidades de nuestra organización, que establezca en forma técnica el valor o importancia de los puestos de la misma.

Entendemos por valuación de puesto, un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás de una empresa, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal.

Una correcta jerarquización de los puestos, favorece la organización y la eficiencia de las empresas.

La valuación de puestos sirve para establecer adecuados sistemas de salarios dentro de una organización, va a dar parámetros para establecer sueldos de acuerdo a la importancia del puesto; la valuación es impersonal y lo que le da valor a un puesto, son las actividades que se realizan en dicho puesto.

La valuación de puestos, no siempre determina cuánto debe pagarse a un trabajador, sino que sólo indica si lo que se le paga, guarda la debida relación con lo que reciben los demás.

En una valuación se va a evaluar la función, la responsabilidad y la capacidad del puesto y no de la persona; esto va a dar una correcta organización ya que ayuda a determinar si el organigrama requiere de algún cambio, la valuación sirve para reubicar un puesto.

### **NECESIDADES DE LA VALUACIÓN DE PUESTOS**

1. Jerarquización del salario.
2. Jerarquización del personal.
3. Ver cuánto vale el puesto.
4. Una estructura de salario y establecimiento de políticas.
5. Ver puestos de nueva creación.

Existe una técnica complementaria de la valuación de puestos, las encuestas de sueldos, ya sean locales o regionales, las cuales, ayudan a ubicar los sueldos, acercando éstos a los promedios que se pagan en otras empresas similares.

La línea de sueldos, que se construye como resultado de la valuación de puestos, permite conocer en forma tangible si éstos ascienden con rapidez, o, por el contrario, su aumento es casi imperceptible al aumentar su categoría, si hay desproporción en los sueldos pagados de un departamento a otro, etc.

La valuación de puestos permite afrontar, sobre bases objetivas, la línea de sueldos, las circunstancias que pueden sobrevenir, y resolver los problemas, con un criterio técnico preestablecido. La valuación de puestos permite establecer desde un principio, y en forma segura, la colocación y el sueldo que

deben señalarse a un puesto nuevo. Así mismo proporciona elementos objetivos indiscutibles para fijar el sueldo con mayor justicia, como son la competencia que exige el puesto, como las habilidades, la capacidad para la solución de problemas, etc., elementos que se estiman y ponderan dentro de esta técnica.

El valor técnico de los sistemas de valuación de puestos, descansa en distinguir dos cosas distintas:

- a) Lo que vale el puesto, aunque esta medición se haga con las naturales y necesarias limitaciones que existen siempre que se trata de medir aquello que de alguna manera está relacionado con lo humano.
- b) Lo que debe pagarse por la eficiencia o rendimiento de cada trabajador.

Bibliografía:

REYES PONCE, Agustín, *Administración de Personal: Sueldos y Salarios*. México. Ed. Limusa. 2012. Pág. 39 y 40

