

Material Imprimible

Curso Administración de Compensaciones y Beneficios

Módulo Valoración de los puestos de trabajo

Contenidos:

- Valoración de puestos de trabajo: su importancia, el comité de valoración y los métodos de valoración

Valoración de puestos de trabajo

La **valuación de los puestos** es un proceso sistemático, objetivo y racional de análisis y de valoración que tiene como función principal determinar el valor relativo de un puesto con relación a otros cargos de la organización, según su importancia y basándose en la descripción de puestos.

También incluye la elaboración de una estructura salarial determinando una remuneración según la complejidad de las tareas, asignando así un valor para cada puesto.

La valoración de los puestos de trabajo es el método más objetivo y eficaz para lograr la equidad interna, es decir, la justicia entre los puestos de la organización, contribuyendo de esta manera a un mejor clima laboral, y por ende, mayor motivación del personal, productividad e identificación con la Empresa, ya que de esta manera se retribuye al trabajador en forma adecuada y objetiva por las tareas realizadas.

Asimismo, podemos decir que se utiliza como base para elaborar un sistema equilibrado de salarios, y que contribuye a establecer una clasificación justa del conjunto de funciones desempeñadas, que pueden tomarse como base para la fijación de salarios.

La valuación es sólo, por consiguiente, uno de los puntos de partida para el establecimiento de una diferenciación relativa de las tarifas del salario base.

Ahora bien. La valuación de puestos no se debe confundir con la evaluación del desempeño del trabajador. En la valuación de puestos se analiza el puesto, sus características y funciones, independientemente de la persona que lo ocupa actualmente. En cambio, en la evaluación de desempeño, lo que se analiza es el comportamiento personal del trabajador, según ciertos factores, resultados o conductas determinados para ese objetivo en particular.

Para realizar la valoración de cada puesto, independientemente del método de valuación seleccionado, es necesario constituir un cuerpo colegiado, o sea, un **comité**, que será el encargado de dicha valoración, lo que la hace más objetiva con la coordinación del Departamento de Recursos Humanos de la Empresa.

Dicho comité deberá estar integrado por personas que conozcan los puestos de trabajo y la organización (sus políticas, objetivos, estructura, etc.), como así también que por sus características personales den cierta confiabilidad al proceso de valoración. Otra de las

funciones del comité será la de confeccionar los manuales de valoración, con asistencia técnica de especialistas en Recursos Humanos.

Los integrantes de dicho comité debe estar integrado por:

- Un representante de la Dirección de la Empresa (Director o Gerente Gral)
- Los responsables de cada área de la Empresa (Gerencias o Jefaturas)
- Un secretario
- Y asesores o consultores externos, o bien representante de Recursos Humanos, que tendrán la función de coordinar el funcionamiento del proceso de valoración

O sea, que en el comité de valoración deberán estar representados todos los sectores de la Empresa, logrando así una mayor objetividad en el proceso de la valoración.

Para realizar la valuación de los puestos existen diversos métodos de valoración, pero sólo cuatro han sido aceptados como métodos básicos:

- El método de jerarquización, gradación u ordenación (Job Ranking)
- El método de graduación o clasificación (Job Classification)
- El método de puntuación (The Point System)
- El método de comparación de factores (The Factor Comparison Method)

A su vez, a estos los podemos agrupar en:

- Métodos cualitativos (no analíticos) o globales
- Y Métodos cuantitativos (analíticos)

Los **métodos cualitativos** analizan el puesto como un todo, sin descomponerlo en factores. Además, no determinan qué complejo es un puesto con respecto a otro, sino que sólo dan ordenación y clasificación global de los mismos.

Entre sus principales ventajas encontramos:

- Sencillez, ya que no requieren de procedimientos matemáticos
- Fáciles de entender y aplicar, puesto que sólo realizan un orden o clasificación
- Y Económicos, porque no requiere de mayores inversiones

Sin embargo, sus desventajas son las siguientes:

- Crea conflictos con los empleados, ya que las valoraciones del comité son consideradas subjetivas
- Es más difícil determinar qué salario corresponde a cada puesto, ya que estos son ordenados uno frente a otro
- No se consideran en forma detallada de los distintos factores que componen el puesto de trabajo

Por su lado, en los **métodos cuantitativos**, el sistema de valoración se basa en puntos, descomponiendo el puesto en factores y grados, según la intensidad en que se presenta cada factor.

Sus principales ventajas son:

- Dan un valor relativo y clasificación detallada de los puestos
- Y son objetivos, ya que hay un procedimiento sistemático a aplicar y se valora el puesto analíticamente

Como Desventajas encontramos que:

- Llevan tiempo y esfuerzo
- Y son costosos