



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Resumen Módulo 3

VALORACION DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

Importancia de la valuación o valoración de los puestos

La valuación de los puestos es un proceso sistemático, objetivo y racional que tiene como función principal es la de determinar el valor de un puesto con relación a otros puestos 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 (justicia) de 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.

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.

Comité de valoración

Para realizar la valoración de cada puesto, independiente del método seleccionado, es necesario constituir un cuerpo colegiado (comité) que será el encargado de dicha valoración, lo que hace más objetiva dicha valoración con coordinación del Departamento de RRHH 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 RRHH.

Los integrantes de dicho comité debe estar integrado por:

- a) Un representante de la Dirección de la Empresa (Director o Gerente Gral)
- b) Los responsables de cada área de la Empresa (Gerencias o Jefaturas)
- c) Un secretario
- d) Asesores o consultores externos o bien representante de RRHH que tienen la función de coordinar el funcionamiento del proceso de valoración

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

Métodos de valoración

Para realizar la valuación de los puestos existen dos tipos de métodos:

- 1) Métodos cualitativos (no analíticos) o globales
- 2) Métodos cuantitativos (analíticos)

- **Métodos cualitativos:** analizan el puesto como un todo (global), sin descomponer el puesto en factores, no determinan qué complejo es un puesto con respecto a otro.

Entre sus principales ventajas son:

- a) Sencillez (no requieren de procedimientos matemáticos)
- b) Fáciles de entender y aplicar: sólo realizan un orden o clasificación
- c) Económicos (no requiere de mayores inversiones)

Sus desventajas son:

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

- **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.

Ventajas:

- 1) Se determina un total de puntos para cada puesto
- 2) Son objetivos (hay un procedimiento sistemático a aplicar)

Desventajas:

- 1) Llevan tiempo y esfuerzo
- 2) Son costosos