

CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| Prefacio | V |
| 1. La elección de un sistema de remuneración | 1 |
| Remuneración por rendimiento y remuneración por tiempo | 1 |
| Relaciones entre sistemas, estructuras y niveles de remuneración | 3 |
| Función de los sistemas de RPR | 4 |
| 2. Los diversos sistemas de remuneración | 11 |
| Sistemas de RPR | 11 |
| La RPR individual | 12 |
| La RPR de grupo | 18 |
| Sistemas de sección, departamento, establecimiento o empresa | 20 |
| Sistemas de remuneración por unidad de tiempo | 22 |
| Sistemas «puros» de remuneración por tiempo | 22 |
| Salario fijo con rendimiento controlado | 23 |
| Remuneración por méritos | 26 |
| 3. Dinero, motivación y comportamiento | 31 |
| El dinero frente a otras fuentes de motivación | 31 |
| La motivación mediante el dinero | 35 |
| La RPR y la satisfacción con la remuneración | 39 |
| La RPR y la seguridad e higiene del trabajo | 42 |
| 4. Fijación de las normas y desgaste de los sistemas | 49 |
| Medición del trabajo | 50 |
| Estudio de tiempos | 50 |
| Etapas | 50 |

| | |
|--|-----------|
| Cronometraje | 51 |
| Métodos de trabajo | 51 |
| Valoración del ritmo | 52 |
| Suplementos de tiempo | 54 |
| Otras técnicas de medición del trabajo | 55 |
| Sistemas de normas de tiempo predeterminadas | 55 |
| Datos-tipo | 56 |
| Estimación analítica y comparativa | 57 |
| Normas para los trabajadores que participan indirectamente en la producción | 57 |
| Variaciones en la exactitud de las normas | 58 |
| Influencia de la naturaleza del trabajo | 59 |
| Influencia de factores propios y ajenos a la empresa | 60 |
| Adaptación al cambio | 61 |
| Sistemas de mejora del trabajo | 62 |
| El proceso de desgaste del sistema de remuneración | 64 |
| 5. Evaluación de las posibilidades de aplicación de la RPR individual | 67 |
| Un enfoque metódico de la elección de sistema | 67 |
| Los interrogantes que hay que formular | 69 |
| Con la RPR, ¿los incrementos de salario constituirán una recom- pensa eficaz? | 70 |
| ¿Es posible medir los resultados? | 71 |
| ¿Dependen los resultados del esfuerzo de los trabajadores? | 72 |
| ¿Se dispone de una capacidad de control suficiente? | 74 |
| ¿Dará origen la diversidad de las ganancias a un sentimiento de injusticia? | 76 |
| Ejemplos de perfiles | 77 |
| Anexo: Observaciones sobre la puntuación de las dimensiones de perfiles | 85 |
| 6. Elaboración de un sistema de RPR individual | 91 |
| Salvaguardias | 91 |
| Administración equitativa | 92 |
| Garantías de las ganancias | 93 |
| Participación de los trabajadores y de los sindicatos | 96 |
| Vigilancia, ajustes continuos y revisiones periódicas | 98 |
| La proporción de la RPR en la remuneración total | 99 |
| Posición y forma de la curva de remuneración-rendimiento | 102 |
| Sistemas exactamente proporcionales | 102 |

| | |
|---|------------|
| Sistemas en que las ganancias del trabajador varían en proporción menor que su rendimiento | 104 |
| Sistemas en que las ganancias del trabajador varían en proporción mayor que su rendimiento | 109 |
| Sistemas de tasas diferenciales por pieza y de ganancias limitadas | 110 |
| Anexo A: Disposiciones sobre reexámenes periódicos del sistema de remuneración contenidas en un contrato colectivo | 113 |
| Anexo B: Cálculo de las tasas por pieza, el tiempo asignado y las ganancias | 114 |
| 7. Evaluación de los otros sistemas | 117 |
| Salario fijo con rendimiento controlado | 117 |
| La remuneración de grupo | 123 |
| Sistemas de departamento, establecimiento o empresa | 129 |
| 8. Tendencias de la remuneración por rendimiento en el mundo | 139 |
| Países industrializados con economía de mercado | 139 |
| Tendencias en la utilización general de la RPR | 139 |
| Diferencias en el uso de la RPR por industrias | 143 |
| Tendencias en la forma de la RPR | 150 |
| Restricción de la proporción variable de la remuneración | 150 |
| Difusión de la RPR de grupo y de establecimiento | 154 |
| Países con economía de planificación centralizada | 160 |
| Países en desarrollo | 168 |
| Anexo: Extractos de las pautas sobre la selección, elaboración y administración de sistemas de remuneración apropiados | 180 |
| Lista de figuras | |
| 1. Sistemas con relaciones lineales entre remuneración y rendimiento | 14 |
| 2. Sistemas con relaciones no lineales entre remuneración y rendimiento | 15 |
| 3. Perfil del taller de montaje de una industria metalúrgica | 81 |
| 4. Perfil de un taller de montaje de componentes electrónicos | 82 |
| 5. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en sistemas exactamente proporcionales con diferentes remuneraciones por tiempo garantizadas | 101 |
| 6. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en un sistema exactamente proporcional y dos sistemas estabilizados | 106 |
| 7. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en el sistema Rowan | 107 |
| 8. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en dos sistemas de tasas diferenciales por pieza | 111 |
| 9. Sistema de establecimiento de dos factores en uso en la industria del acero de la India | 173 |

Lista de cuadros

| | |
|--|-----|
| 1. Sistemas de remuneración, sus variantes y las medidas típicas del rendimiento | 29 |
| 2. Esquema de un sistema de elaboración de perfiles | 78 |
| 3. Trabajadores de la producción y trabajadores conexos de las industrias manufactureras de los Estados Unidos remunerados por tiempo y por rendimiento, 1973-1980 | 146 |
| 4. Porcentaje de los trabajadores de la producción y trabajadores conexos de las industrias manufactureras de los Estados Unidos remunerados por tiempo, 1961-1968 y 1973-1980 | 148 |
| 5. Remuneración por rendimiento de los trabajadores manuales varones de más de 21 años de edad en algunas industrias del Reino Unido, 1973, 1977 y 1979 | 149 |
| 6. Estimación de la proporción de trabajadores remunerados según los diferentes sistemas en la República Federal de Alemania, 1978 | 152 |
| 7. Porcentaje del tiempo de trabajo remunerado en Suecia con tasas por tiempo, tasas por pieza y sistemas de primas, 1965-1980 | 153 |
| 8. Estimación del número y el porcentaje de los trabajadores de la producción de varias industrias del Reino Unido comprendidos en diferentes sistemas de remuneración, 1979 | 156 |
| 9. Estimación del número y el porcentaje de los trabajadores de diferentes sectores de actividad económica de Italia comprendidos en sistemas de RPR, 1975, 1978 y 1979 | 157 |
| 10. Porcentaje del tiempo trabajado retribuido según distintos sistemas de remuneración en la industria de metales básicos y la industria mecánica de Dinamarca, 1979 | 158 |
| 11. Porcentaje del tiempo trabajado retribuido con la RPR individual y de grupo en Suecia, 1965-1980 | 159 |
| 12. Cambios en el porcentaje de trabajadores remunerados por pieza y por tiempo en algunos países de Europa oriental | 166 |
| 13. Porcentaje de las horas trabajadas por los trabajadores manuales de industrias estatales y cooperativas de Hungría pagadas con arreglo a sistemas de RPR, 1976-1979 | 167 |
| 14. Utilización de sistemas de RPR en las principales industrias manufactureras de Singapur, 1979 | 170 |
| 15. Sistemas de RPR utilizados en Bangladesh, 1980 | 172 |