

## INDICE

Introducción	XV
<b>Capítulo 1. La Remuneración y la Empresa</b>	1
La cultura empresarial	2
La estrategia organizacional	4
<b>Capítulo 2. Introducción a la Remuneración Base</b>	7
Características de un buen programa de remuneración base	8
Historia de la administración formal de remuneraciones	14
Doctrina del precio justo	14
Teoría del valor del trabajo	15
Teoría de Kart Marx	15
Pasos para establecer el programa de remuneración base	16
Prioridad interna o externa	17
<b>Capítulo 3. Análisis de Puesto</b>	19
Condición previa al análisis: comunicación	20
Definiciones sobre actividades relacionadas con trabajo	24
Puestos y posiciones	27
Quién hace el análisis	29
Técnica de análisis	30
Procedimiento para llevar a cabo el análisis	30
<b>Capítulo 4. Procesos de Elaboración de las Descripciones de Puesto</b>	49
Diversos usos de descripciones	50
Descripción impersonal de los puestos	55
Partes de una descripción de puesto	56
Quién escribe las descripciones	65
Especificación de puestos	67
<b>Capítulo 5. Proceso de Elaboración de las Descripciones de Puestos</b>	71
Reglas generales para preparar descripciones	72
Guía práctica para escribir descripciones	78
Apéndice: Lista de verbos de acción	83
<b>Capítulo 6. La Evaluación de Puestos</b>	87
Objeciones comunes a la evaluación de puestos	88
Ejemplo de un eficaz comunicación	90
Puesta en marcha de un programa de evaluación de puesto	92
Diversos usos de la evaluación de puestos	93
Diferentes métodos para evaluar puestos	95
Método de habilidades básicas	95
Método de componentes de puesto	96
Método de encasillamiento	98
Método de alineación con el mercado	98
<b>Capítulo 7. Métodos no Cuantitativos para Evaluar Puestos</b>	99
Métodos de ordenamiento o de jerarquización	100
Método de grabación predeterminada	108
<b>Capítulo 8. Métodos Cuantitativos de Evaluación</b>	117
Métodos de comparación de factores	117
Ventajas y desventajas del método de comparación de factores	124

Método de puntos	124
Factores de medición	127
Ponderación de los factores	129
Manual de evaluación	141
Mecanismos de evaluación de puestos por puntos	146
Prueba anual	146
Asignación de puntaje a un puesto	146
Evaluación por más de un evaluador	147
Comité de evaluación	147
Promedio de puntaje	148
Mayoría de opinión	148
Consenso de opiniones	148
Registro de evaluación	148
<b>Capítulo 9. Estudios de Mercado de Remuneraciones</b>	151
¿Para qué se usan los estudios de mercado de remuneraciones?	152
¿Quién hace los estudios de mercado de remuneraciones o las encuestas?	153
Tipos de encuestas y de mercados encuestados	157
Datos que conviene incluir en las encuestas	158
Encuestas en línea	169
Cuántas encuestas se requieren	173
Fecha de validez de la información	173
Actualización de datos a una fecha común	174
<b>Capítulo 10. Cálculo y Prestación de Resultados de Estudios de Mercado</b>	175
I. Información general	176
II. Información individual por puesto	177
III. Prestaciones o beneficios	179
Preparación de resultados antes de su presentación	179
Presentación de resultados	186
Elementos que se recomiendan incluir en la presentación de resultados	186
a) Elementos cuantitativos	186
b) Elementos no cuantitativos	191
Informe a participantes	193
Otras formas de presentar información	195
Interpolación y extrapolación	197
<b>Capítulo 11. Fundamentos de Matemáticas y Estadísticas en Remuneración</b>	201
Introducción	202
Porcentajes y temas relacionados	202
Organización de datos	211
Tendencia central	212
Medidas de ubicación	217
Matemáticas financieras	221
Valor del dinero en el tiempo	221
Relación entre dos variables	225
Método de los cuadrados mínimos	230
Elementos de evaluación de la regresión lineal	232
Relaciones exponenciales	238
<b>Capítulo 12. Desarrollo de la Estructura de Remuneraciones con</b>	239

<b>Base en Contenido de Puesto</b>	
Introducción	240
Línea de competencia	240
Diseño de estructura con base en puntos de evaluación	240
Asignación de valores monetarios a los grados o niveles	252
Los rangos de remuneraciones	260
Traslape de los grados	262
La estructura continua	265
Número de estructuras	265
Las bandas amplias	276
<b>Capítulo 13. Desarrollo de Estructuras de Remuneraciones con Base en el Mercado</b>	279
Introducción	280
Ejemplo de diseño de una estructura de remuneraciones con base en el mercado	283
Ventajas del procedimiento de desarrollo de estructuras con base en el mercado	292
Análisis filosófico del procedimiento de mercado	294
Procedimiento simplificado para establecer estructuras con base en el mercado	295
Mantenimiento de la estructura así diseñada	298
Estructura para empresas con muchos puestos	299
<b>Capítulo 14. Administración de los programas de Remuneración</b>	301
Introducción	302
Actualizaciones	302
Elementos de control de salarios individuales o nóminas	306
Aumentos individuales de remuneración	310
Manual de administración de remuneraciones	317
<b>Capítulo 15. Administración de los Programas de Remuneración</b>	329
Administración de los costos de remuneración	330
Preparación de un presupuesto de aumentos	337
Costo de aumentos por promociones	341
Temas generales adicionales relacionados con buena administración de remuneraciones	342
Círculos rojos y círculos verdes	342
Diferencias geográficas	347
Prestaciones o beneficios por rangos	349
Auditoría de lo programa de remuneraciones	350
Las comunicaciones relacionadas con remuneraciones	350
Filosofía de una buena administración de remuneraciones	352
<b>Capítulo 16. Administración y Evaluación del Desempeño</b>	355
Introducción	356
Desempeño a nivel de toda la organización	357
Administración del desempeño a nivel de grupo	364
Participación en las ganancias y participación en las metas	372
<b>Capítulo 17. Administración del Desempeño a Nivel Individual</b>	375
Introducción	376
Requisitos de desempeño	376
Evaluación del desempeño individual	378

Ejemplos de programas de evaluación de desempeño	381
Problemas comunes que se presentan con la evaluación del desempeño	392
Ejemplo de un procedimiento de objetivos en cascada	395
Ejemplos de un programa simplificado para personal de oficina	398
Autoevaluación y multievaluación	399
Inventarios de personal	400
<b>Capítulo 18. Remuneración Variable</b>	403
Introducción	404
Remuneración variable y principio de propiedad	404
Diversas formas de remuneración variable	406
Ventajas y desventajas de la remuneración variable	409
Estrategias de fijación de la remuneración variable	412
Diversas formas de establecer bonos de incentivo	413
Tarjeta de control balanceada	416
Bonos con base en objetivos	417
Cálculos de fondos y de distribución de fondos para bonos	418
Remuneración variable a largo plazo	427
Contingencia de la remuneración variable	430
Comisiones	434
Mediciones de los planes de remuneración variable	436
Administración de los programas de remuneración variable	437
<b>Capítulo 19. Beneficios, Prestaciones y Privilegios</b>	439
Beneficios o prestaciones obligatorias	440
Planes no obligatorios pero comunes	442
Planes de beneficio y contribución definidos	445
El modelo chileno de seguridad social	446
Beneficios o prestaciones colaterales	449
Privilegios	450
Fondos de ahorro	452
Prestaciones o beneficios flexibles	454
Asignación para vivienda y por estudio de hijos	455
<b>Capítulo 20. Remuneración Global</b>	457
Introducción	458
Definición de compañías internacional y global	458
Dinámica que ha permitido la globalización	461
Lo que debe y no hacerse	463
Definiciones relacionadas con operaciones internacionales	464
Por qué las empresas envían personal a países extranjeros	465
Evolución de una operación internacional	467
Problemas que inhiben la asignación de expatriados	467
Criterios de selección de personal expatriado	469
Lo que la empresa debe asegurar antes de enviar gente al extranjero	470
Remuneración del personal en el extranjero	471
De las primas e incentivos	476
Estilos gerenciales de administración de empresas y el papel del administrador internacional de remuneraciones	477
Administración internacional de beneficios y prestaciones	479
Los fondos multinacionales	481

La investigación que debe hacerse en el extranjero	482
<b>Capítulo 21. El Lugar Virtual de Trabajo: Un Nuevo Trato para Organizaciones y Empleados</b>	485
El ocaso del antiguo trato	489
El lugar virtual de trabajo	493
Diversos tipos de competencias	498
Remuneraciones en la organización virtual	508
Puesto y organización tradicional	512
Pago con base en habilidades y competencias	516
La remuneración variable en la organización virtual	516
Compensación indirecta y la organización virtual	519
Lo que se ha aprendido sobre remuneraciones en la organización virtual	520
Implantación del nuevo trato en la organización virtual	524