



Universidad Autónoma del Estado de México

Centro Universitario UAEM Ecatepec

Programa de Estudios por Competencias ADMINISTRACIÓN

Licenciatura en Administración 6to. Semestre.

DRA. en A.P. Edim Martínez Rodríguez

Febrero-agosto 2016

Presentación

La Administración de Recursos Humanos es un área de suma importancia para el buen desempeño de todas las organizaciones.

Depende de la cultura y estructura existentes en cada organización. De la misma forma depende de las características del contexto ambiental, del negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos.

En la administración moderna, la compensación al personal incluye todas las formas de pago o recompensa que se entregan a los empleados y que surgen de su trabajo, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y de productividad.

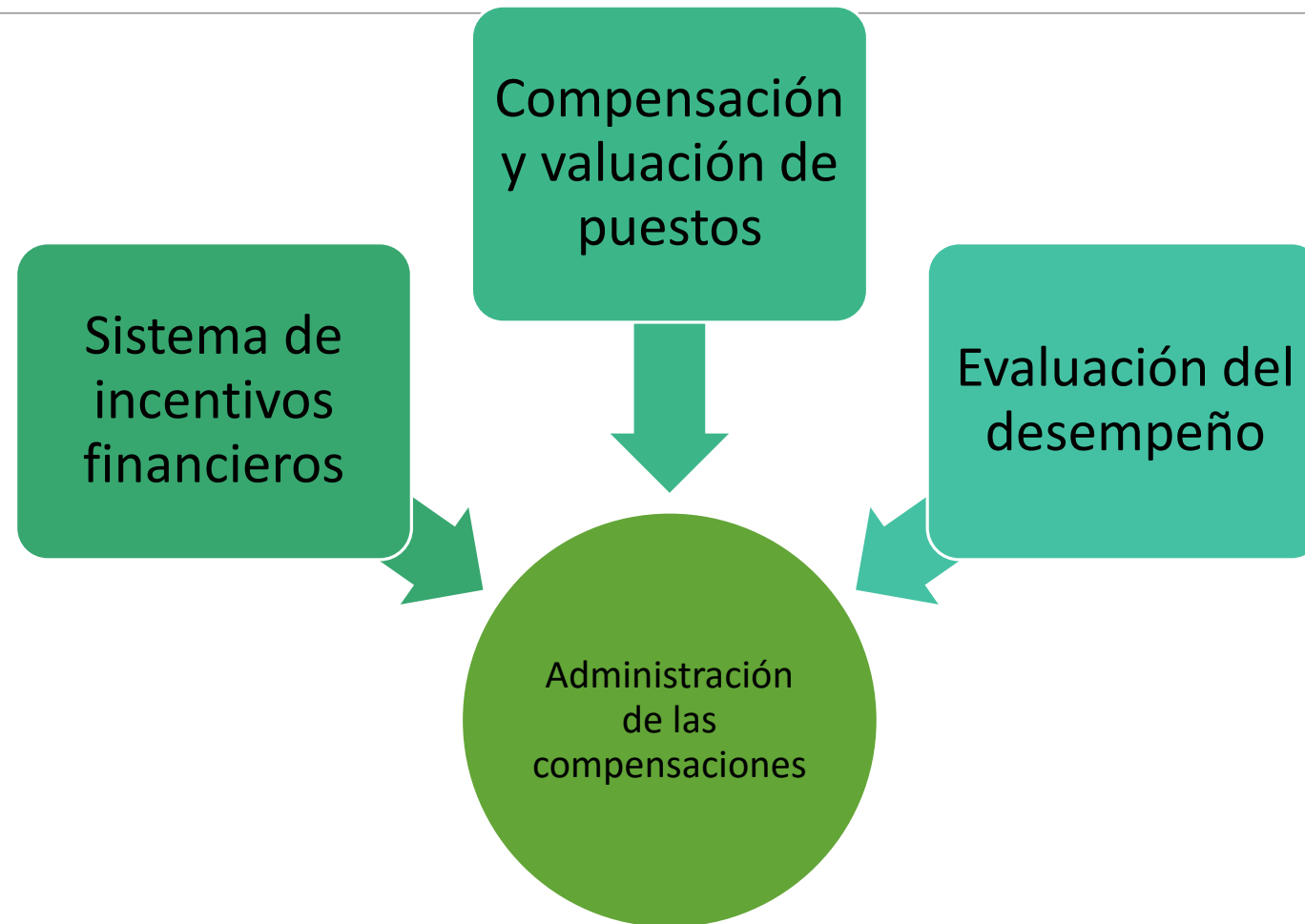
La mayoría de las organizaciones modernas incluyen una amplia gama de compensaciones que le corresponden a cada empleado. La seguridad física y financiera a la que cada integrante de la organización tiene derecho deriva también de la existencia de leyes y disposiciones legales que señalan con claridad cuáles son las obligaciones de las empresas respecto al personal que emplean.

Debido a lo anteriormente citado el estudio de la presente unidad de aprendizaje es de vital importancia para el desarrollo y desempeño laboral de todo licenciado en Administración.

Propósito de la unidad de aprendizaje

Conocer y aplicar la reglamentación concerniente a la administración de sueldos y salarios en la provisión de recursos humanos, así como mantener al capital humano motivado y satisfecho mediante planes de compensación y de beneficio social.

Secuencia didáctica



Unidad de competencia II

Conocer e identificar los diferentes tipos de **planes e incentivos financieros** y analizar cuando utilizarlos para poder establecer y administrar un plan de incentivos eficaz



Motivación y satisfacción

La **motivación** se define como el estado o condición que activa el comportamiento e impulsa a una acción, implica y deriva necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se encuentran fuera de él y conjuntamente definen a las necesidades como algo en el individuo que lo obliga a dirigir su comportamiento hacia el logro de **incentivos u objetivos**, que cree que puede satisfacerlas (Sherman Jr. & Chruden, 1999; Neves de Almeida, 1999; Feldman, 2001)



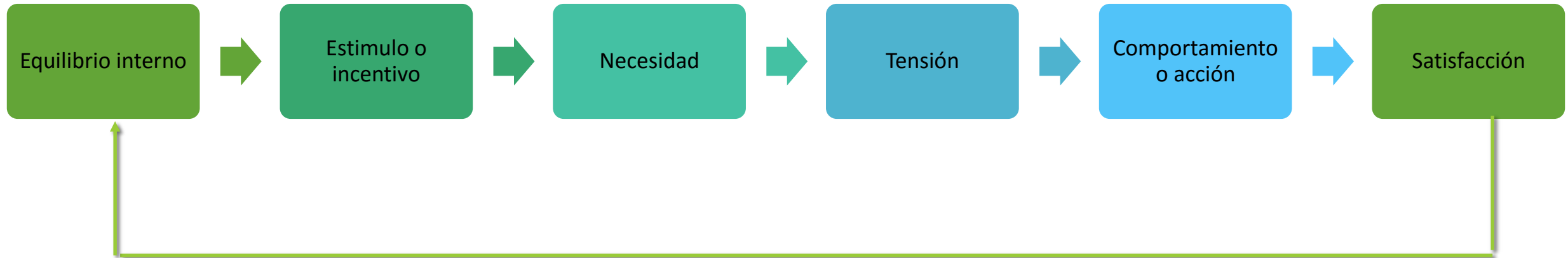
Diferencias

Motivación	Satisfacción
Impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta	Gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo
Anterior al resultado	Posterior al resultado
Implica un impulso para conseguirlo	Es el resultado experimentado

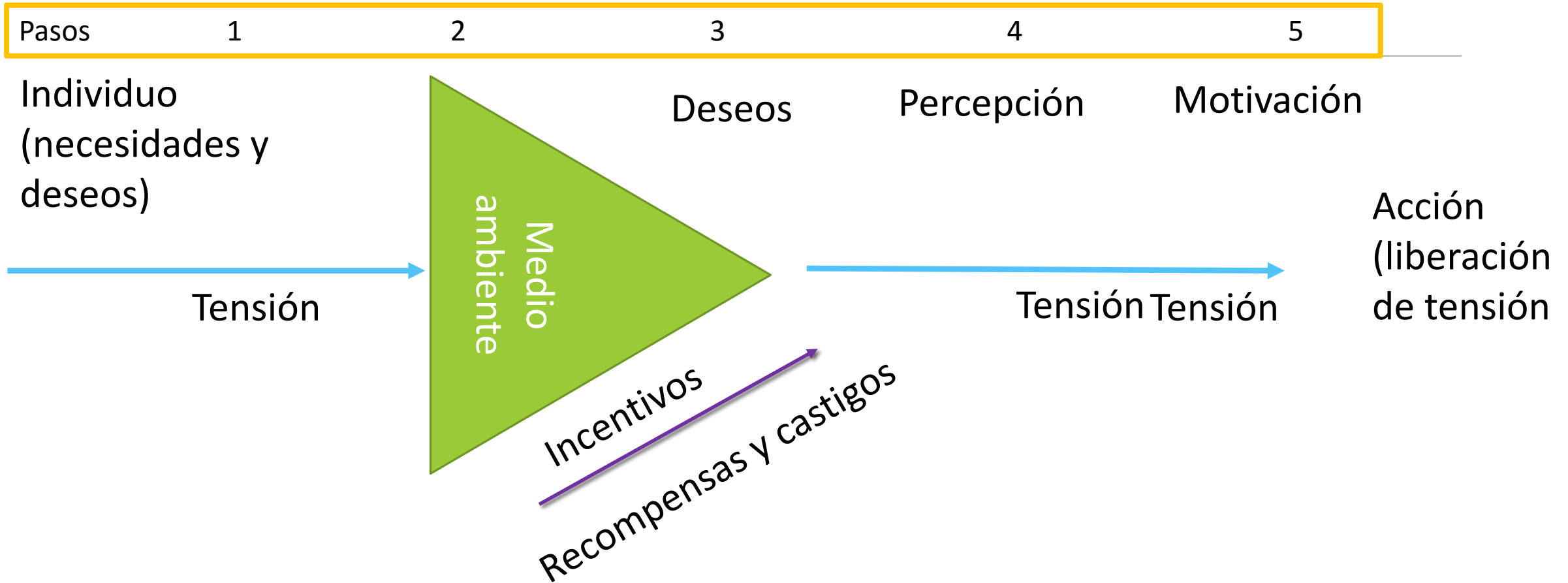
Ciclo motivacional

Chiavenato (2001) interpreta al ciclo motivacional de la siguiente manera: “ cuando surge una necesidad ésta es una fuerza dinámica y persistente que origina un comportamiento, cada vez que aparece una necesidad ésta rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y del desequilibrio”

Ciclo motivacional



Chiavenato, 2001

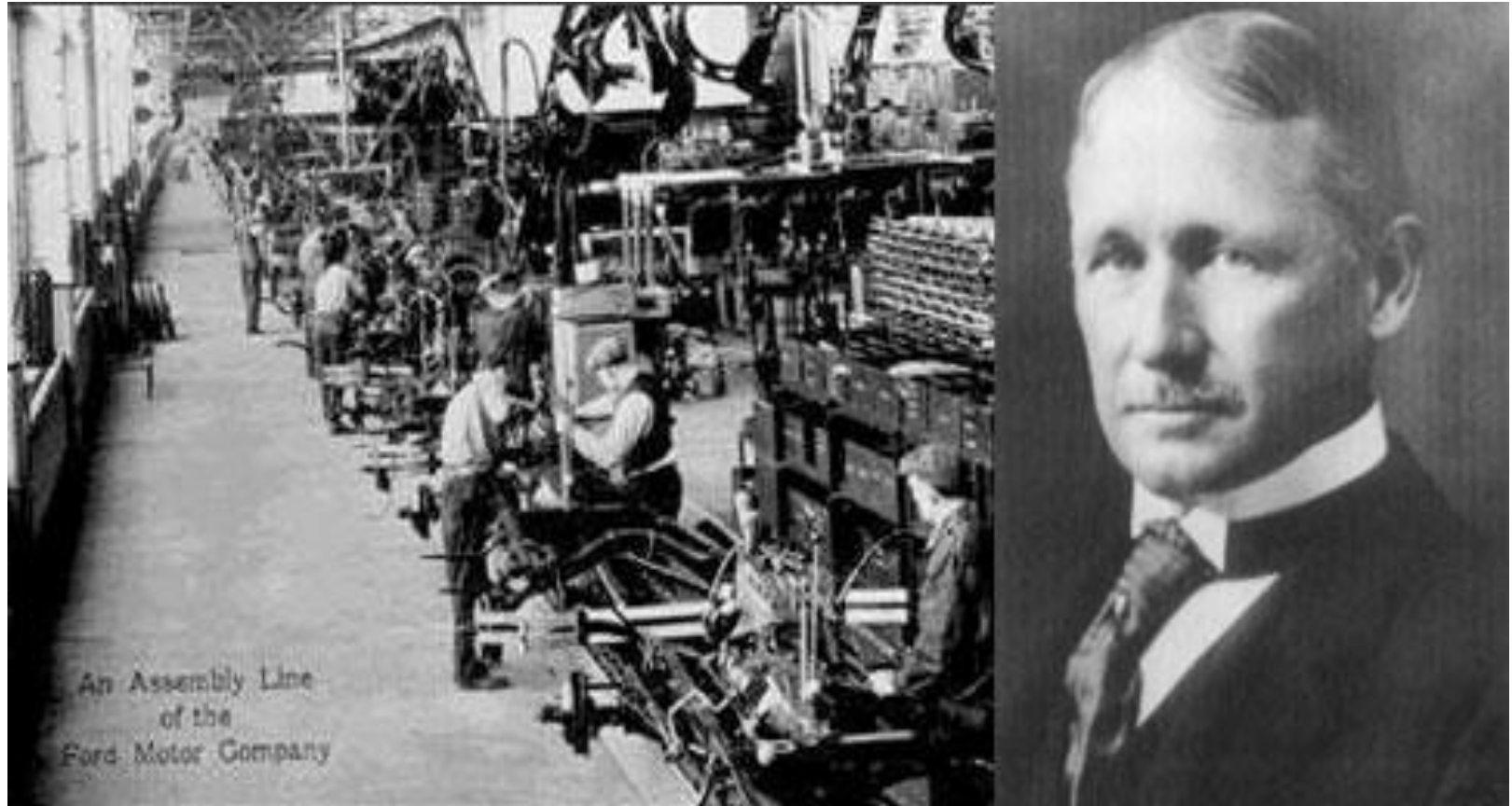


Necesidades

MASLOW	ALDERFER	MCCLELLAND	HERZBERG
Necesidades fisiológicas	Necesidades de existencia	Poder	Condiciones de trabajo Salarios
Necesidades de seguridad			
Necesidades de afiliación, amor y sociales	Necesidades de relación	Afiliación	Compañeros de trabajo
Necesidades de auto estimación	Necesidades de crecimiento		Reconocimiento
Autorrealización		Logro	Interés en el trabajo

Incentivos

El origen de los incentivos se da con el movimiento de la administración científica al proporcionar **estándares objetivos** al **desempeño** mediante los cuales la productividad del trabajador pudiera ser cuantificada (Sherman & Chruden, 1999)



Características

1. El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa
2. Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
3. Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

ENGAGEMENT: RAZONES POR QUÉ FIDELIZAR Y MOTIVAR A SUS EMPLEADOS.

1 **Apreciación y reconocimiento**
Son entre los 5 requisitos más importantes para un empleado en su trabajo



3 Gallup descubrió que los empleados que reciben reconocimiento por realizar buen su trabajo se desempeñan mejor.



4 La motivación de los empleados puede impactar positivamente y retornar la inversión incluso en años de facturación baja.



2 De los empleados dicen que cambiarían su trabajo por uno con más reconocimiento

5 Mayor porcentaje de fidelización de empleados ayuda al crecimiento del mercado



6 Aumentar el compromiso del empleado puede equivaler hasta un



de incremento en la satisfacción del cliente.

7 Empleados comprometidos tienen más:

- Lealtad
- Pasión por la compañía
- Producción
- Satisfacción



8 CEO con una comunicación interna y programas de reconocimiento claros coherentes son efectivos e incrementan el valor de la compañía en el mercado.

9 Los empleados pueden inspirarse más a través de incentivos no monetarios, priorizando oportunidades de liderazgo y management más que aumentos salariales.



10 Empleados fidelizados

78% recomendarían los servicios y/o productos de su compañía

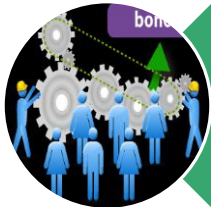
70% sienten que tienen un muy buen conocimiento de entender qué necesitan los consumidores

58% dicen que su trabajo saca sus ideas más creativas.

Tipo Financiero



Producción o destajo (cantidades extras)



Bonos de producción (sobrepasar unidades de producción)



Compensación por conocimientos especializados



Comisiones

Tipo Financiero...



Plan de estándares por hora (incentivo en términos de tiempo)



Bonos individuales (productividad)



Por mérito (productividad y desempeño)



Curvas de madurez (progreso profesional)

Tipo No Financiero



Ventajas

1. Los incentivos te ayudarán a tener una **plantilla motivada**, eficaz y comprometida.
2. Los incentivos levantan el ánimo.
3. Los incentivos te permiten mantener a los mejores trabajadores y atraer otros con talento.
4. Los incentivos incrementan la productividad de los miembros de la organización.
5. Un programa de incentivos puede reducir el favoritismo real o percibido al recompensar por igual a los empleados por sus acciones o su antigüedad.

Desventajas

1. Competencia entre grupos
2. Frustración
3. Conflicto



¿qué has de tener en cuenta?

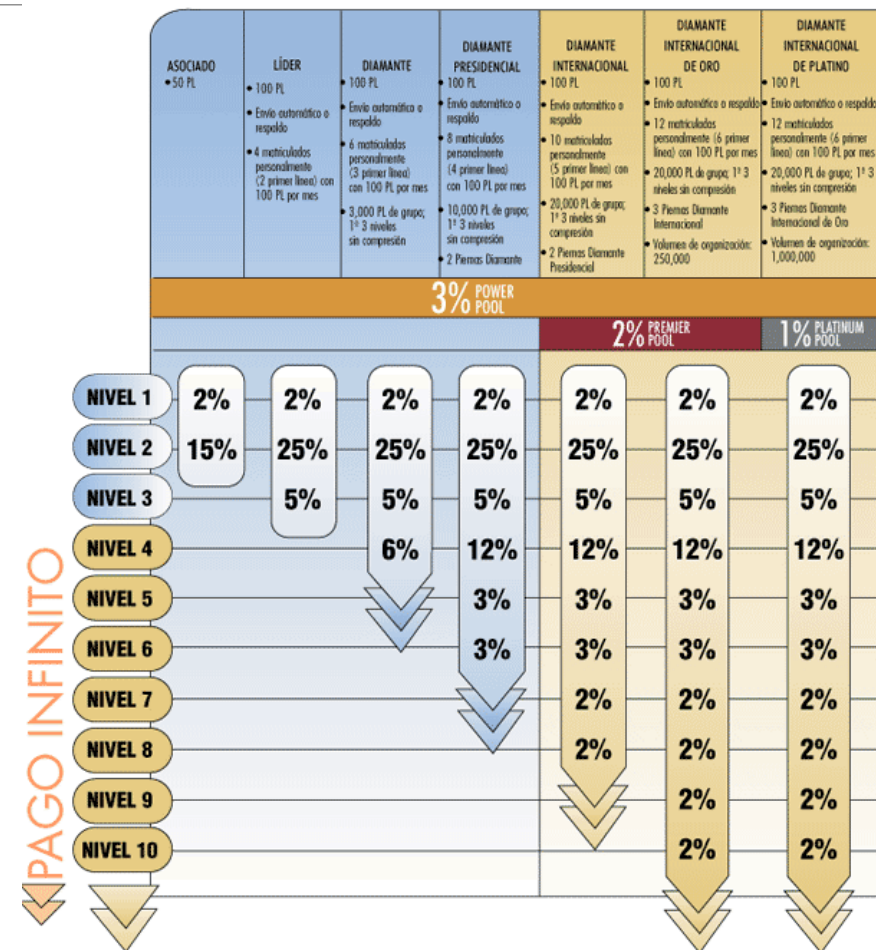
1. Motive a los empleados a ser lo más productivos posible.
2. Promueva el aumento de la productividad de los recursos humanos a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
3. Retenga el personal valioso y con talento.
4. Atraiga a los mejores trabajadores disponibles en el mercado.
5. Ahorre cuanto sea posible (especialmente en lo referente a cargas sociales o beneficios particulares como seguros, pensiones, etc).
6. Beneficie tanto al trabajador como a la empresa.
7. Sea explícito y de fácil entendimiento para los trabajadores.
8. Controlen la producción dentro de la empresa.

¿Incentivos económicos o no económicos?



Cómo se realizan los planes de incentivos?

1. Se deben otorgar en base al desempeño personal o de equipo
2. El sueldo debe ser adecuado al puesto
3. Los costos de las compensaciones deben estar incluidos en los incentivos



Cómo se realizan los planes de incentivos?...

Definir el presupuesto

Elegir entre los incentivos

Elaborar plan de incentivos

Comunica el plan

- Resumen
- Propósito
- Beneficiarios
- Condiciones
- Evaluación

Qué son las retribuciones?

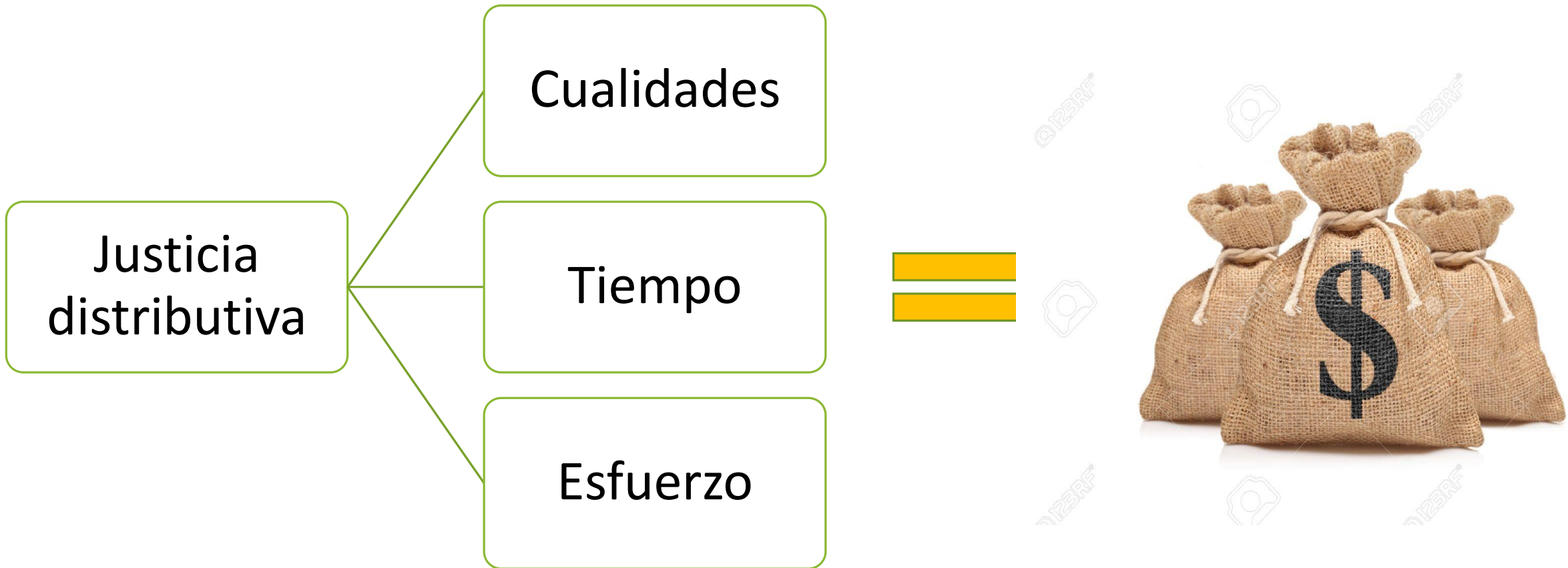
El conjunto de las recompensas cuantificables que recibe un empleado por su trabajo, compuesta por tres elementos fundamentales:

1. Salario base
2. Incentivos salariales
3. Prestaciones

(Gómez, Balking y Cardy, 2001)



Modelos de retribución



Modelos de retribución...



Obstáculos para un plan de incentivos

1. Síndrome de haz únicamente por lo que te pagan
2. Espíritu de competencia y no de cooperación
3. Falta de control
4. Dificultades para medir el rendimiento
5. Credibilidad
6. Insatisfacción y estrés laboral
7. Reducción de dinamismo
8. Frustración

Nuevos métodos de remuneración

Remuneración fija



- Facilita el equilibrio interno
- Estandariza los salarios de la organización
- Facilita la administración de sueldos y salarios
- Se enfoca a la ejecución de las tareas
- Afecta los costos fijos de la organización

No proporciona motivación
No incentiva los riesgos y responsabilidades
Sirve como elemento de conservación del statu quo
Remunera a las personas en función del tiempo

Remuneración variable



- Ajusta a las diferencias individuales, metas y objetivos
- Énfasis en la autorrealización
- Premia el buen desempeño
- Permite la autoevaluación

- Flexibilidad en la administración salarial
- Rompe la estabilidad de las ganancias de la organización
- Reduce el control de los salarios
- Presiones sindicales por empleados no beneficiados

Plan de bonificación anual

Suma de dinero ofrecida al final de cada año a determinados empleados por su contribución al desempeño de la empresa.

El desempeño puede ser medido a través de :

- Utilidad alcanzada
- Aumento de la participación en el mercado
- Mejoramiento de la productividad



Distribución de acciones entre los empleados

Distribución gratuita de acciones a determinados empleados.

Oferta de acciones vendidas con precio subsidiado o transferidas según determinadas reglas



Participación en los resultados alcanzados

La participación en los resultados significa tener un **porcentaje o franja de valor** en los resultados de la empresa o del departamento que ayudo a conseguir con su trabajo, personal o de equipo.



Remuneración por competencias

Esta forma de remuneración recibe varios nombres como **remuneración por habilidad** o por calificación profesional.

Se halla relacionada con el grado de **información y el nivel de capacitación** de cada empleado por ciertas habilidades o técnicas de comportamiento del empleado (capacidad técnica, personalidad, creatividad, innovación y conocimiento)



Remuneración por competencias

Remuneración tradicional	Remuneración por competencias
Salario fijo	Pago mensual o anual de acuerdo al desempeño
La evaluación del desempeño no afecta a la persona	El salario no es fijo
Solo los ejecutivos pueden recibir bonos con metas pre negociadas	La evaluación del desempeño afecta la remuneración
No motivan ni estimulan	Todos los empleados pueden recibir conforme al desempeño alcanzado
	Funciona como factor motivador

Una propuesta de valor para los empleados clara y diferenciada colabora en la atracción del talento y mejora el compromiso de los nuevos empleados hasta en 29 %.

Un nuevo modelo implica ayuda de comida en el trabajo, poder trabajar remotamente, apoyo para vestimenta y seguro médico familiar, entre otras

Consultoría KPMG (2016)



Actividades

Con base a las lecturas, explicar:

1. Cuales son los tipos de recompensas financieras
2. Cuales son los métodos de remuneración?
3. Ventajas y desventajas de las remuneraciones fijas y variables?
4. Explique el plan de bonificación anual en Plascar, Lloyds Bank y Pactual
5. Explique el plan de Promon Tecnologia
6. Explique el plan de Bristol-Myers
7. Explique el plan de Monsanto
8. Como se puede implantar un plan de incentivos

Referencias

- WERTHER, William B. y DAVIS, Keith. (2001) “Administración de personal y recursos humanos”. Quinta edición. México. Editorial McGraw Hill.
- 2. DESSLER, Gary. (2001) “Administración de Personal” Octava edición. México. Editorial Prentice Hall.
- 3. CHIAVENATO, Adalberto. (2001) “Administración de recursos humanos”. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill.
- 4. ROBBINS, Stephen. (2003) “Comportamiento Organizacional”. Décima edición. México. Editorial Prentice Hall.
- 5. LEY FEDERAL DEL TRABAJO 2016
- 6. TORRES, Julio; (2000) “Administración de prestaciones “, ECAFSA, MÉXICO