



Facultad de Ciencias Económicas  
Departamento de Administración de Empresas y Mercadotecnia

Tema: Gestión de Recursos Humanos

Subtema: Importancia de las remuneraciones salariales en el desarrollo de las  
organizaciones

Seminario de graduación para optar al título de Licenciado en Administración de  
Empresas

Autores

Br. Nelson Raul Silva Berríos  
Bra. Johana Del Carmen Molina Vivas

Tutor Msc. Marina Delgado Carranza

Managua, 06 de febrero del 2018

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento .....	iii
Valoracion del docente.....	v
Resumen.....	vi
Introduccion.....	1
Justificación.....	3
Objetivos.....	4
Capítulo Uno. Aspectos generales de las remuneraciones salariales.....	5
1.1 Aspectos generales .....	5
1.2 Remuneración salarial .....	6
1.3 Objetivos.....	9
1.4 Importancia de la remuneración salariales .....	10
1.4.1 Modalidades de las remuneraciones salariales.....	11
1.4.2 Criterios de las remuneraciones salariales.....	11
1.5 Los componentes de las remuneraciones salariales .....	12
1.6 Aspectos legales de remuneraciones salariales en la constitución política de nicaragua .....	13
1.7 Equidad en las remuneraciones salariales .....	13
1.8 Características de la remuneración salarial .....	14
1.9 Funciones de la remuneración salarial .....	15
1.9.1 Principales remuneraciones .....	16
Capítulo dos. Importancia de las políticas salariales, para definir los salarios en las organizaciones 17	
2.1 Importancia de los salarios .....	17
2.1.1 Importancia del salario para las personas.....	18
2.1.3 Importancia del salario para las organizaciones .....	19

2.2 Factores para determinar una estructura de salarios .....	19
2.3 Criterios de la políticas salarial .....	20
2.4. Clasificación de los salarios .....	21
2.4.1. Por el medio empleado para pagar .....	21
2.4.2 Por su capacidad adquisitiva .....	22
2.4.3 Por su monto .....	22
2.4.4 Por su forma.....	23
2.4.5 Por razón de quien produce el trabajo .....	23
2.5 Clasificación de las remuneraciones .....	24
2.5.1 Ordinarias, extraordinarias y especiales .....	24
2.5.2 Fijas y variables .....	24
2.5.3 Principal y accesoria .....	25
2.6 El carácter variado de los múltiples remuneraciones.....	25
2.7 La composición del salario.....	26
2.7.1 Factores internos y externos que condicionan los salarios .....	26
2.7.2 Factores determinantes de los salarios.....	27
2.7.3 Componentes de los salarios .....	28
2.8 Evaluación y clasificación de los puestos salariales .....	30
2.8.1 Método de jerarquización (job ranking) .....	31
2.8.2 Método de escalas por grados predeterminados (job classification) ...	33
2.8.3 Método de comparación de factores (factor comparison) .....	34
2.8.4 Método de valuación por puntos (point rating) .....	36
2.9 Comisión de valuación de puestos .....	37
2.10 Nuevos métodos de remuneración .....	38
2.10.1.Remuneración variable .....	39
2.10.2 Remuneración por habilidades.....	40
Capitulo Tres. Tipos de incentivos salariales utilizados por las organizaciones...	41

3.1 Los tipos de incentivos.....	41
3.2 Sistemas de incentivos .....	42
3.2.1 Compensación basada en unidades .....	43
3.2.2 Bonos de productividad.....	43
3.2.3 Comisiones .....	43
3.2.4 Curvas de madurez.....	43
3.2.5 Incrementos por méritos.....	44
3.2.6 Compensación por experiencia y conocimientos .....	44
3.2.7 Incentivos no financieros.....	45
3.2.8 Incentivos a ejecutivos .....	45
3.2.9 Incentivos internacionales .....	46
3.3 Los beneficios de los incentivos .....	46
3.3.1 Beneficios para la empresa. ....	47
3.3.2 Beneficios para el trabajador.....	47
3.4 Ventajas de los incentivos .....	47
3.4.1 Para la organización.....	48
3.4.2 Para los empleados.....	48
Capitulo Cuatro. Prestaciones sociales que ofrecen las organizaciones y deducciones en base al marco jurídico laboral.....	49
4.1 Origen de las prestaciones sociales .....	49
4.1.1 Objetivos del plan de prestación social .....	50
4.2 Tipos de prestaciones sociales.....	51
4.2.1 Por su exigencia .....	51
4.2.2 Por su naturaleza .....	52
4.2.3 Por sus objetivos.....	53
4.3 Planes de jubilacion social y jubilacion privada .....	54
4.4 Las prestaciones sociales en las empresas Nicaragüenses.....	55

4.4.1 La indemnización .....	55
4.4.2 Las vacaciones .....	56
4.4.3 El décimo tercer mes.....	57
4.5 Deducciones en base al marco jurídico laboral .....	58
4.5.1 Deducciones de seguridad social (INSS) .....	58
4.5.2. Deducciones del impuesto sobre la renta .....	62
4.5.3 Otros tipos de deducciones.....	65
Conclusiones.....	69
Bibliografía	70

## **Dedicatoria**

A Dios padre fuente de toda vida que nos ha regalado fortaleza y sabiduría para terminar con éxito uno de nuestros sueños más anhelados.

A mi queridos padres que me han brindado apoyo incondicional en el transcurso de mi vida y que con su amor, entrega y paciencia he logrado alcanzar esta meta.

A mi respetados profesores que me han transmitido sus sabios conocimientos, valores y apoyado a mi de manera correcta.

Nelson Raul Silva Berrios

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo primeramente a Jehova Dios, por proveerme la fuerza, sabiduría, inteligencia y paciencia para llegar hasta el final con mis estudios y poder realizarlo, y porque nunca me ha dejado sola.

A mis padres Francisca Vivas y William Molina por haberme dado la vida, brindado su amor y apoyo.

A mi esposo Keyner Osegueda quien durante esta conmigo me ha brindado su amor, apoyo y consejos para seguir adelante en la finalización de mis estudios.

A mis dos hijos amados Emmanuel y Joana Osegueda, que son la razón de mi existir y mi fuente de motivación para seguir adelante.

Johana Molina Vivas

## **Agradecimiento**

A nuestro Señor Jesucristo porque en nuestras debilidades siempre nos hizo reponernos y salir adelante con fe y esperanza.

A Nuestra Docente Msc. Marina Delgado por acompañarnos en este semestre y brindarnos las indicaciones necesarias para culminar con éxito este seminario de graduación.

A todos los Docentes que en estos cinco años nos me acompañado en las diferentes asignaturas y han regalado un pedacito de cada uno de ellos haciéndome en profesiona de calidad y sobretodo con valores.

A todas las personas que de una u otra manera nos contribuyeron para que mi estudios universitarios fuesen prósperos y bien logrados.

Finalmente agradecemos a mi amados padres porque nos dieron los recursos necesarios para finalizar esta etapa en nuestras vidas.

Nelson Raul Silva Berrios

## **Agradecimiento**

Agradecemos primeramente a Dios por ser el creador de nuestra vida y de nuestro futuro, gracias a el logramos cumplir con nuestro sueño de culminar con éxito la carrera de administración de empresas.

A nuestros maestros que han aportado sus conocimientos y ayudado a convertirnos en la persona que somos ahora gracias a sus enseñanzas, de igual manera a nuestros familiares y amigos que nos han brindado su apoyo y cariño.

Especialmente agradecemos a nuestra tutora Marina Delgado quien nos brindo su tiempo y sus conocimientos para ser mejores cada día.

Sin estas personas, no hubiese sido posible la finalización de esta etapa, es por tanto que agradecemos todo el apoyo brindado.

Johana Molina Vivas

## Valoracion del docente

## Resumen

El presente trabajo de investigación documental consiste en exponer, sobre la gestión de recursos humanos basado en remuneración salarial, específicamente en la temática de la importancia de las remuneraciones salariales en el desarrollo de las organizacionales.

El problema de investigación fue determinar la importancia de la remuneraciones salariales, a través de la comprensión de los elementos de la gestión de recursos humanos y los componentes esenciales para la elaboración de las mismas.

Se mencionarán los conceptos claves de la remuneraciones salariales para una mejor comprensión del tema a desarrollar, así como temas primordiales importancia de la remuneraciones, criterios, componentes, funciones de la remuneración salarial, clasificación de salalrios, beneficios de las prestaciones sociales y sistemas de incentivo. Se establecerán los elementos que debe llevar la remuneraciones de una organización, aplicando herramientas metodológicas para desarrollar una amplia aclaración de la misma que debe responder a la pregunta básica ¿Qué queremos llegar a ser?, se definirán los componentes para elaborar una clara descripción de la remuneración de una organización, es decir que cual es la importancia que facilita a la organización en describir el propósito actual de la empresa; quienes somos, que hacemos, y porque estamos aquí.

Se procedió a la búsqueda de material bibliográfico, consultando a diferentes autores como Idalberto Chiavenato, Rita Del Carmen Castillo, William B. Werther, Ley No. 165 ley del salario minimo Gaceta Nuevo Diario, Gary Dessler, Martha Alles, Normas APA, Sexta Edición (2016).

## Introduccion

El tema principal de esta investigación documental es la gestion de recursos humanos. La importancia de las remuneraciones salariales en el desarrollo de la organizaciones, para esta lograr los objetivos, deseados por una empresa.

Esta investigación tiene como objetivo determinar la importancia de las remuneraciones salariales, a través de la comprensión de los elementos de la gestion de recursos humanos y los componentes esenciales para la elaboración de la misma.

En el capítulo uno: Se abordara generalidades de la remuneración, su concepto, componentes, aspectos legales, objetivos y características de la remuneración a través de las referencias presentadas por la importancia de cada uno de los subtemas.

En el capítulo dos: Se desarrollara el salario como compensación, concepto de salario, la importancia del salario des de personal, organizacional, beneficios para la organizacion y social, factores para determinar una estructura de salarios, política salarial, contenido de una política salarial, y la clasificación de los salarios, todos estos elementos ayudaran a estipular los salarios en una organización.

En el capítulo tres: Se abordara los incentivos sistema de remuneración, definición, beneficios de los incentivos para los empleados y la organización, ventajas, tipos de incentivos y lineamientos para el diseño de un plan de incentivos en la organización.

En el capítulo cuatro: Consta de las prestaciones sociales y de las deducciones que se aplican el salario de los empleados según el marco jurídico legal. Entre estos la definición, origen, tipos de prestaciones según su obligatoriedad legal, según su naturaleza, y según sus objetivos, y las principales prestaciones sociales que ofrecen las empresas nicaragüenses como: las vacaciones, treceavo mes e indemnización.

Se describen las deducciones según marco jurídico aplicable a los salarios de los empleados, deducciones del Seguro Social, Impuesto sobre la renta y otras deducciones como embargos alimenticios soportado por la ley. Desde el punto de vista académico este trabajo ha contribuido a fortalecer conocimientos en Administración de las Remuneraciones y por ende de los recursos humanos

## Justificación

La investigación propuesta pretende explicar la importancia de la remuneraciones salariales en el desarrollo de las organización para el logro de los objetivos organizacionales que permiten desarrollar los beneficios que le brinda a los empleados para alcanzar el desempeño de los colaboradores de una empresa en términos de una remuneración salarial justa.

La presente investigación documental tiene como objetivo servir como fuente de información a estudiantes, profesores y público en general que deseen instruirse sobre la importancia de la remuneraciones salariales, a través de la comprensión de los elementos de la Gestion de recursos humanos y los componentes esenciales para la elaboración de las mismas. Esta investigación contiene específicamente información sobre la Administración de las Remuneraciones fue recopilada de libros y leyes laborales Nicaragüenses que regulan y estipulan todo lo concerniente a las remuneraciones salariales.

Desde el punto de vista metodológico la investigación es documental, cuya finalidad es transmitir conocimientos válidos y confiables para otros estudios o investigaciones dentro de la temática de Gestion de recursos humanos, y a la vez puede ser usada como marco teórico para una investigación de campo. Las normas APA que se utilizaron son las orientadas por el Centro de Escritura Javeriano, Normas APA, Sexta Edición (2016)..

## Objetivos

### General

Determinar la importancia de las remuneraciones salariales en el desarrollo de organizaciones.

### Específicos

1. Señalar los aspectos generales de las remuneraciones salariales.
2. Especificar la importancia de las políticas salariales para definir los salarios según los cargos que hay en la organizaciones.
3. Mencionar los tipos de incentivos utilizados por las organizaciones.
4. Mencionar las prestaciones sociales que ofrecen las organizaciones y deducciones que se aplican en base al marco jurídico laboral

## **Capítulo Uno. Aspectos generales de las remuneraciones salariales**

Lo habitual es que la remuneración salariales adquiere la forma de un sueldo o salario mensual. Esto quiere decir que, al final de cada mes, el trabajador recibe una remuneración fija por las tareas realizadas. Más allá de lo estable que pueda resultar la remuneración, la suma percibida por el individuo puede variar cada mes al incluir variables como el premio por preceptismo o las comisiones por venta. La remuneración se entiende como una contraprestación en el marco de una relación laboral: una persona trabaja y ayuda a generar riqueza con su labor, por lo que recibe una recompensa económica. (Chiavenato, 1999, págs. 228-256)

### **1.1 Aspectos generales**

La remuneración salarial es uno de los aspectos de las condiciones de trabajo que más directamente influyen en la vida diaria de los trabajadores. Desde sus primeros años de existencia, el centro de la acción de la organización internacional del Trabajo ha girado entorno al nivel de los salarios y la Organización ha luchado constantemente por establecer normas que garanticen y protejan el derecho de los trabajadores a percibir un salario justo. Según Gary Dessler "la garantía de un salario vital adecuado" es uno de los objetivos cuya consecución es más urgente.

Los salarios representan algo muy diferente para trabajadores y empleadores. Para estos últimos, aparte de ser un elemento del costo, es un medio que permite motivar a los trabajadores. En cambio, representa el nivel de vida que pueden tener, un incentivo para adquirir calificaciones y, por último, una fuente de satisfacción frente al trabajo realizado. (Chiavenato I. , 2009, pág. 347)

Muchas veces que hemos tenido la oportunidad de entrar en contacto con empresarios que dirigen una pequeña o mediana empresa (PYME), hemos encontrado una cierta resistencia del empresario a siquiera hablar de la forma como compensan a su personal; es decir, de la manera como determinan los sueldos, los incentivos, en caso de que existan, y las prestaciones, que otorgan al personal.

Todo colaborador espera un reintegro por los servicios prestados, ya sea en dinero o especie para satisfacer sus necesidades. Estas remuneraciones son calculadas tomando en cuenta una serie de parámetros legales con el fin de que el trabajador sea más productivo y esté motivado económicamente para desempeñar de forma contenta y armoniosa su labor. (Chiavenato I. , 2009, pág. 348)

La retribución constituye un medio para satisfacer las necesidades que motivan al personal, por tanto esta puede motivar al empleado en la medida en que le permita satisfacer necesidades. Actualmente la motivación está ligada a una serie de aspectos, no solo a la cantidad de remuneración, puede ser que exista una jerarquía de necesidades básicas comunes a nuestra civilización. Pero hay también otras necesidades derivadas de nuestros grupos de referencia, que varían de un grupo a otro y de un individuo a otro.

Se desea que los sueldos y salarios operen como motivadores, y que la organización realice una planeación eficaz y estructurada hacia ese objetivo. Para ello se requiere que el personal compruebe que puede fijar sus propios objetivos encaminando su esfuerzo hacia los objetivos organizacionales, y que la retribución se ajuste al rendimiento. Solo así se puede lograr que el dinero sea un motivador eficaz, aunque nunca será un motivador único ni automático. (B.Werther, 2008, pág. 256)

## **1.2 Remuneración salarial**

Cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo. Dicha recompensa o retribución se conoce como remuneración, un concepto que deriva del vocablo latino remuneración. Lo habitual es que la remuneración adquiera la forma de un sueldo o salario mensual. Esto quiere decir que, al final de cada mes, el trabajador recibe una remuneración fija por las tareas realizadas. (Chiavenato I. , 2015, pág. 229).

Una Remuneración es el pago que pueda recibir una persona por un trabajo bien realizado. La remuneración se obtiene como parte de un acuerdo previo en el que una persona que actúa como jefe, cliente, o empleador adquiere, compra o reserva los derechos y deberes de una persona a través de un contrato hablado o escrito para que este cumpla con una serie de tareas o finalice la entrega de un producto. (Chiavenato I. , 1999, pág. 234)

El Sueldo o Salario es una remuneración en la que un trabajador recibe un pago constante por las acciones o labores que realizó en un intervalo de tiempo determinado y en un lugar en específico señalado en la relación de trabajo. Entre las remuneraciones de este tipo también están incluidos todos los beneficios sociales o establecidos en el reglamento según aplique en los distintos países. (Chiavenato, 1999, pág. 230).

Remuneraciones ordinarias son aquellas que nacen como consecuencia de la retribución de los servicios prestados, lo que determina que su pago tenga lugar con cierta periodicidad como, por ejemplo, el sueldo, la comisión, etc.

Remuneraciones extraordinarias son aquellas que nacen a título de retribución de servicios prestados esporádicamente, en cuyo caso el pago se verifica cuando se acredita el cumplimiento de los requisitos que se fijan para impetrarlos. Un caso típico de este tipo de remuneración es el sobresueldo u horas extraordinarias.

Remuneraciones especiales son aquellas que se originan en razón de cumplirse condiciones especiales, tales como aguinaldos, bonos, etc. Remuneración fija es aquella que, en forma periódica, semanal, quincenal o mensual, percibe el trabajador, siendo fija en la medida que su monto no varíe en sus períodos de pago, siendo el sueldo un ejemplo típico de este tipo de remuneración. (Chiavenato I. , 2015, pág. 357).

La política salarial es el conjunto de decisiones organizacionales que se toman en asuntos referentes a la remuneración y las prestaciones otorgadas a los colaboradores. Chiavenato define las políticas salariales como: “Conjunto de principios y directrices que refleja la orientación y la filosofía de la organización con respecto a los asuntos de remuneración de sus colaboradores” (p. 306).

Barquero define una política salarial como: Constituye un conjunto de disposiciones técnicas, administrativas y legales encaminadas a retribuir justamente al personal, de acuerdo con las características de cada puesto de trabajo, la situación del mercado laboral para puestos similares a los de la compañía, los salarios mínimos legales, los incrementos en el costo de vida y las condiciones financieras de la organización (p. 137).

El Salario por unidad de tiempo: es aquel que solo calcula el tiempo que el trabajador utiliza su fuerza de trabajo a disposición del patrón u organización. Ordinariamente se toma como base una jornada, por día, por hora, por semana, por mes o por cualquier otro sistema.

El salario por unidad de obra: (también llamado por rendimiento) es aquel en el que el trabajo se computa de acuerdo con el número de unidades producidas. Su forma más cruda, pero clara es el destajo. Dentro de él debe considerarse también los sistemas de salarios incentivos directos, garantizando un salario base hasta el rendimiento normal, pagando incentivo o primas. (Chiavenato, 2009, pág. 245)

La valuación de puestos es: “el proceso para analizar y comparar el contenido de los puestos, a efecto de clasificarlos por orden de categorías, las cuales servirán de base para el sistema de remuneración. (Chiavenato I. , 2015, pág. 219)

Los incentivos: son un tipo de recompensas que se le otorgan al trabajador en función de la cantidad y calidad de su trabajo, tomando en cuenta el rendimiento y eficiencia en su desempeño. (B.Werther, 2008, pág. 272)

Las prestaciones sociales: “Son pagos económicos indirectos que se pagan a los empleados, que pueden incluir seguros de vida y gastos médicos, vacaciones, pensiones, planes de educación y descuentos de la compañía”. (Chiavenato I. , 1999, pág. 246)

La indemnización en el marco de las relaciones laborales la es el pago que recibe un empleado, en concepto de liquidación por los servicios prestado a la organización ya sea por motivos de despido o renuncia. (N. Diario, 2007)

El treceavo mes: es un salario acumulando del 01 de Diciembre al 30 de Noviembre del siguiente año y se paga de forma anual o proporcional de acuerdo al tiempo que se ha laborado en la organización (N. Diario, 2007)

Las cuotas sindicales: son cuotas que se deducen a los trabajadores por estar afiliado a un sindicato, se hace en base a un porcentaje de su salario, siempre que cuente con la autorización del trabajador de deducirlas de su remuneración mensual, estas deducciones no son de obligatoriedad legal y generalmente se dan en la mayoría de las instituciones del gobierno y empresas que tienen trabajadores afiliados a las centrales sindicales constituidas en el Ministerio del Trabajo. (N. Diario, 2007)

### 1.3 Objetivos

#### Objetivo de las Remuneraciones salariales

Pese a los distintos sentidos mencionados para el trabajador, la empresa y la Sociedad, podemos identificar y definir los objetivos y premisas comunes que persigue la remuneración. Entre los más representativos se encuentran:

1. **Atracción de Personal Calificado:** ya que, con un adecuado sistema de remuneraciones, se despierta el interés del personal externo a la empresa. Este sistema ayudaría también a posicionar, competitivamente hablando, a la empresa en el mercado de talentos.
2. **Retener Colaboradores Actuales e Incentivar el Desempeño Adecuado:** los trabajadores perciben una relación entre lo que aportan a la organización y cómo esta los remunera; si esta ecuación los “convence”, serán retenidos por la organización. El sistema remunerativo debe incentivar aquellos comportamientos deseados por la organización, motivando y compensando la correcta alineación de estos comportamientos con el logro de los objetivos empresariales.
3. **Remuneración Equitativa:** se debe remunerar a cada trabajador de acuerdo al valor del puesto o cargo que ocupa en la organización, guardando una relación directa entre el puesto que ocupa y sus compensaciones.
4. **Garantizar la Igualdad:** la misma está estrechamente ligada a la idea de equidad que debe perseguir la compensación: “a igual tarea, igual remuneración”. Internamente, la igualdad debe representar la relación entre el valor relativo de los puestos y su remuneración. Externamente a la empresa, equivaldría al pago de remuneraciones análogas a las de otras empresas, si bien también podría ser inferior o superior a la media del mercado.
5. **Controlar Costos:** una administración racional de compensaciones ayuda a que la empresa atraiga y retenga personal calificado al menor costo posible. Por otro lado, alienta también al control de costos laborales o de mano de obra, ya que reduciría la rotación del personal, como también el ausentismo y demás. (Chiavenato, 1999, pág. 235).

## 1.4 Importancia de la remuneración salariales

Un empleado bien remunerado tiende hacer las cosas bien ya que se puede sentir satisfecho con la labor que está desempeñando y obviamente con el salario actual. Cuando remuneramos bien los empleados vamos a tener un personal amañado, que quiere hacer las cosas bien y seguramente la empresa crecerá satisfactoriamente. Dar bonificaciones, premios y cosas por el estilo aumenta el nivel laboral todos quieren alcanzar la meta para poderse hacer acreedores a algún premio. Normalmente suelen utilizarse distintas formas de nombrar a la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una empresa u organización: remuneración, compensación, sueldo, recompensa, salario, entre otros.

El propósito de este apartado es definir y analizar dicho concepto y, fundamentalmente, determinar cuál es el significado de éste para el trabajador, la empresa y el mercado laboral o la sociedad misma. Para unificar y simplificar el uso del término, hablaremos indistintamente de remuneración o compensación.

La remuneración tiene distintos sentidos o importancia para el trabajador, la empresa o la Sociedad. Para el Empleado representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura en mayor o en menor medida de sus necesidades.

Para la Empresa, significa primeramente un costo de producción en algunos casos muy elevado y que debe permitir llevar adelante sus actividades; además las compensaciones permiten orientar a los empleados hacia ciertos tipos de comportamientos y transmitir, de esta forma, un “mensaje” a sus empleados.

Por último, para la Sociedad, la remuneración equivale al medio primordial de subsistencia de la población en general, ya que más de dos tercios de la población mundial dependen, para su existencia, de las rentas que el trabajo les proporciona. El tema de la administración de sueldos, salarios y demás beneficios al personal es quizás uno de los puntos centrales y de importancia fundamental quizás solamente después del desarrollo de los ejecutivos. (Chiavenato I. , 2015, pág. 273).

### **1.4.1 Modalidades de las remuneraciones salariales**

Las remuneraciones están comprendidas en dos modalidades:

1. Modalidades financieras directa e indirecta.
2. Modalidades no financieras.

Las Modalidades financieras directa son el pago que recibe cada empleado por medio de salario, bonos, premios, comisiones etc. El salario es el elemento más importante por ser la remuneración fija, en “dinero”.

Las modalidades financieras indirecta son los beneficios y servicios ofrecidos por la organización, incluyen vacaciones, gratificaciones, antigüedad, participación de las utilidades, subsidio de alimentación, de transporte, seguro de vida, y otros servicios que se le ofrecen a los empleados por medio de convenios con otras organizaciones, para obtener facilidades de financiamiento y acceso a ciertas ventajas como una forma de incentivar al empleado.

Las modalidades no financieras compuestas por el prestigio, reconocimientos, estabilidad de empleo, recursos que utiliza las empresas para mantener y motivar al empleado, estas modalidades no integran ningún gasto sirven para recompensar al empleado por su desempeño laboral. (Contreras, 2012, pág. 172).

### **1.4.2 Criterios de las remuneraciones salariales**

Las organizaciones deben cumplir con ciertos criterios para elaborar una adecuada estructura de compensaciones. Chiavenato , menciona nueve criterios para preparar un plan de remuneración:

1. Equilibrio interno frente al equilibrio externo.
2. Remuneración fija o remuneración variable.
3. Desempeño o antigüedad en la compañía.
4. Remuneración del puesto
5. Igualitarismo o etilismo.
6. Remuneración por debajo o por arriba del mercado.
7. Premios monetarios o premios extra monetarios.
8. Remuneración abierta o confidencial.
9. Centralización o descentralización de las decisiones salariales (p. 288)

Estos criterios establecidos sirven de guía para definir los salarios de los empleados a fin de compensar al trabajador de manera justa y equitativa, adecuados a las condiciones y objetivos de la empresa, así como también a las necesidades y objetivos de los empleados, a su vez permitiendo alcanzar los objetivos organizacionales. (Chiavenato I. , 2015, pág. 250)

### **1.5 Los componentes de las remuneraciones salariales**

En la mayoría de las organizaciones, el principal componente de la remuneración total es la paga fija que el trabajador recibe de manera regular. Chiavenato, identifica los tres componentes de la remuneración total como: el primero la remuneración básica (salario), el segundo los incentivos salariales y el tercero las prestaciones sociales.

1. La remuneración básica: es el salario base que recibe el trabajador por su trabajo.
2. Los incentivos salariales: sirven para recompensar a los empleados por el buen desempeño en sus labores, a través de bonos, comisiones, participación en los resultados etc., estipulados por porcentajes de acuerdo al cumplimiento de metas durante un periodo establecido, son beneficios implementados por las empresas para motivar el personal y obtener buenos resultados.
3. Las prestaciones sociales: son un modo de mantener la fuerza laboral, ofrecidas por la organización en su función de satisfacer necesidades, las prestaciones sociales más comunes que ofrecen las empresas nicaragüenses son: la indemnización, vacaciones y el treceavo mes.

Estos tres componentes son esenciales para la buena relación laboral, como beneficios para el empleado y se sienta identificado con la organización, conforman el paquete de compensación para el empleado, realizado por el empleador. (Chiavenato I. , 2015, pág. 257)

## **1.6 Aspectos legales de remuneraciones salariales en la constitución política de nicaragua**

Los aspectos legales presentes en la remuneración como: “Las leyes que especifican el salario mínimo, rangos salariales por tiempo extra, las prestaciones, leyes de jornada máxima de seguridad y salud y la igualdad del pago”.

En Nicaragua hay leyes que regulan la responsabilidad jurídica laboral que hay entre empleador y empleado como: el código del trabajo, la ley de salario mínimo y la ley de seguridad social donde se establecen derechos y deberes de las contraprestaciones laborales.

El código del trabajo, contiene disposiciones legales laborales relativas a los salarios, como un instrumento jurídico y de orden público para las instituciones, empresas públicas y privadas, disposiciones concretas y objetivas que regulan las relaciones laborales, estableciendo deberes y derechos de los trabajadores y de los empleadores.

La Ley del Salario Mínimo, indica la base salarial mínima que el empleador puede ofrecer como salario, es examinado cada año por la Comisión Nacional del Salario Mínimo representado por el Ministerio del Trabajo, el Ministerio de Fomento Industria y Comercio, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Banco Central de Nicaragua.

La Ley de Seguridad Social tiene como objetivo la protección de los trabajadores y sus familiares, a través de un seguro que garantice la atención médica, pensiones, invalidez, vejez, muerte, riesgos profesionales, subsidios, enfermedad, maternidad etc. Para el goce de estos beneficios, el empleador está obligado a inscribir al empleado al seguro social desde el inicio de la relación laboral.

Estas leyes son instrumentos que regulan las contraprestaciones laborables deben ser conocidos y aplicados por el empleador desde que ingresa a un nuevo empleado a la organización al ser contratados. (N. Diario, 2007)

## **1.7 Equidad en las remuneraciones salariales**

Werther Define equidad como “trato salarial justo para los empleados” Define equidad salarial como: “pago igual, para igual trabajo, en las mismas condiciones. Existen dos tipos de equidad que deben seguir las remuneraciones como:

1. La equidad interna: Se refiere a que los salarios correspondan a la importancia de los puestos en la organización, hablar de equidad es referirse a la jerarquización de los sueldos, también significa reconocer el monto de compensación en el desempeño individual.
2. La equidad externa: Las remuneraciones deben pagarse no sólo con equidad en lo interno, sino que tiene que ser comparables con el mercado de trabajo al que pertenece la organización.

Según Werther describe que la equidad externa existe cuando los empleados de una empresa reciben un salario equiparable al de los trabajadores que desempeñan puestos similares en otras empresas y la equidad interna existe cuando los empleados reciben un salario de acuerdo con la importancia relativa de sus puestos dentro de la misma organización.

La equidad obedece a razones muy claras que se presentan en las empresas, pues si un puesto es más importante que otro, se asume que deben pagar algo más al primero. Si todos en una empresa ganaran la misma cantidad de sueldo, los directores desearían tener puestos de mensajeros, pues ellos tienen menos responsabilidades y sus tareas son menos complejas, por tal razón se aplica la teoría de la equidad en los salarios. (B.Werther, 2008, pág. 266).

### **1.8 Características de la remuneración salarial**

Dentro de las características especiales de las remuneraciones destacan la siguiente:

1. Es Una Contraprestación: Es la reciprocidad al esfuerzo de los servicios prestados mediante un contrato de trabajo en calidad de dependiente. Este elemento es utilizado como un criterio fundamental para decidir sobre existencia o no sobre el vínculo laboral.
2. Debe Ser De Libre Disposición: la asignación económica pagada al colaborador debe ser utilizado libremente, en los gastos que el crea necesario, sin necesidad de consultar o informar a su empleador.
3. Debe Ser Cancelada En Dinero: las remuneraciones deben ser pagadas preferentemente en dinero, sin, embargo, por excepción también se puede pagar en especies, es decir en artículos, o productos de primera necesidad, previa aceptación del colaborador.

4. Es Intangible: la remuneración no puede ser <sup>3</sup>tacada por nadie, ni siquiera por el empleador, ya que solo puede ser cobrado por el colaborador y excepcionalmente por su esposa, padres, o hijos, previa carta poder firmada legalmente.
5. Es Inembargable: las deudas contraídas con terceros por el colaborador, no pueden originar medidas de embargo sobre ellas. la excepción a esta regla es la pensión alimenticia autorizada con orden judicial.
6. Tiene Carácter Preferencial O Preferencial: en caso de quiebra o liquidación de la empresa, las remuneraciones, así como los beneficios sociales del colaborador, tienen preferencia frente a otras deudas del empleador. (Chiavenato I. , 1999, pág. 233).

### **1.9 Funciones de la remuneración salarial**

La administración de las remuneraciones tiene determinadas funciones como:

Obtener personal calificado: Para lograr esto, las compensaciones deben de ser atractivas para los solicitantes.

1. Retener a los empleados actuales: Cuando la compensación no es competitiva, puede crear insatisfacción en los empleados, por lo que pueden abandonar la organización.
2. Garantizar la igualdad.
3. Alentar al desempeño adecuado: Si las compensaciones son adecuadas, se puede lograr que los empleados tengan un buen desempeño, se puede alentar y reforzar la experiencia, lealtad, etc.
4. Controlar los costos: Ya que la organización puede llegar a pagar en exceso o insuficientemente los esfuerzos de los empleados.
5. Cumplir con las disposiciones legales.
6. Mejorar la eficiencia administrativa. En otras palabras, la compensación es la remuneración global que recibe el empleado, según la importancia de su puesto, su eficiencia personal, y sus necesidades, según las posibilidades de la empresa. (chiavenato, 2009, pág. 278)

### **1.9.1 Principales remuneraciones**

Las principales remuneraciones se clasifican en cuatro, estas son importantes porque establecen criterios que especifican las funciones que se ejecutan en ellas ayudando a mejorar las compensaciones.

#### **1.9.1.1 Remuneración básica**

Se entiende que esta remuneración en la mayoría de los casos es superior al salario mínimo y en otros se identifica con este y su fijación depende del pacto o convenio colectivo o bien de disposición legal, esta remuneración básica consecuentemente excluye las gratificaciones, bonificaciones y toda otra remuneración eventual o permanente, así como asignaciones por variaciones de precios o por negociación colectiva, y los anticipos de los aumentos por pactarse.

#### **1.9.1.2 Las Bonificaciones**

Son remuneraciones complementarias, otorgadas al colaborador para compensar factores externos distintos a su trabajo. Muchas de estas son establecidas por la ley, por convenio colectivo o individual, estas cantidades se pagan periódicamente, ya sea semanal, quincenal, o mensual.

#### **1.9.1.3 Asignaciones**

Son las remuneraciones que percibe el colaborador no por los servicios que presta a su empleador, sino para satisfacer un gasto determinado que puede ser vivienda, hijos, escolaridad, fallecimiento de algún familiar, etc.

#### **1.9.1.4 Vacaciones**

Es un derecho laboral que en nuestro sistema jurídico tiene cargo constitucional; los trabajadores tienen derecho al descanso semanal y anual remunerados. Disponiendo que se disfrute y goce se regulen por ley y por convenio. (Chiavenato I., 2015, pág. 324)

## **Capítulo dos. Importancia de las políticas salariales, para definir los salarios en las organizaciones**

Las políticas salariales son el conjunto de decisiones organizacionales que se toman en asuntos referentes a la remuneración y las prestaciones otorgadas a los colaboradores. Un sistema de remuneraciones requiere de lineamientos u orientaciones en materia de sueldos, necesarios para tener una política salarial en las organizaciones.

Por lo tanto una política salarial contiene un conjunto de principios que guían a las organizaciones a recompensar a sus empleados, basados a los servicios que estos prestan a la organización según el puesto y en función de los objetivos que desean alcanzar. (B.Werther, 2008, pág. 261).

### **2.1 Importancia de los salarios**

El salario es el centro de las relaciones laborales entre las personas y las empresas, elemento fundamental en las condiciones de empleo, por su relación con los puestos de trabajo dentro de las organizaciones, existen varias definiciones que llevan a un mismo significado, que está definido en término monetarios en su mayoría.

El monto del sueldo o salario que debe pagarse a cada empleado, es un problema básico para cualquier empresa. Este problema no se limita a la determinación del salario actual, incluye también la retribución futura. La decisión del empresario tiene efectos de largo alcance, tanto para la gerencia como para el personal empleado. Casi cualquier empresa grande o pequeña, sufre la misma dificultad de llegar a una solución congruente, equitativa y defendible.

Son importantes porque representan la principal forma de recompensa para el empleado, este define el patrón de vida de un empleado en función del poder adquisitivo. Para la organización representa un costo e inversión, para la sociedad es el modelo de vida (status) y desarrollo económico del país.

### **2.1.1 Importancia del salario para las personas**

Es lo que substancialmente motiva al trabajador a realizar el trabajo, aunque no sea siempre lo que busca en primer lugar, puesto que hay personas que buscan como adquirir experiencia, estabilidad laboral en una empresa etc. El salario representa una de las transacciones más complicadas ya que, cuando una persona acepta un puesto se está comprometiendo a una rutina diaria, a un sistema estandarizado de actividades dentro de una organización y por ello, recibe un salario (Chiavenato I. , 2015, pág. 285)

Para los Nicaragüenses representa en primer lugar el sustento para las familias, al ser el medio para comprar los productos de la canasta básica, que son importantes para su sobrevivencia y para resolver necesidades básicas que tienen las personas como alimentación, salud, educación, recreación etc. Las necesidades van cambiando según el nivel o estatus social de las personas y que satisfacen a través de su nivel salarial por ser fuente primordial de ingresos” (N. Diario, 2007)

#### **2.1.1.1 Qué es el salario para las personas**

El salario representa una de las transacciones más complicadas ya que, cuando una persona acepta un puesto, se está comprometiendo a una rutina diaria, a un sistema estandarizado de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización y, por ello, recibe un salario. De este modo, el hombre empeña parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida a cambio de ese elemento simbólico (el dinero) e intercambiable.

Esas personas muchas veces consideran que el trabajo es un medio para alcanzar un objetivo intermedio: su salario. Éste permite al individuo alcanzar objetivos finales, como hemos visto en la teoría de las expectativas, que en función de su poder adquisitivo, es la fuente de ingresos que define el modelo de vida de cada persona. (Chiavenato I. , 2015, pág. 290)

### **2.1.3 Importancia del salario para las organizaciones**

¿Qué es el salario para las organizaciones? “El salario representa un costo y al mismo tiempo una Inversión“ Es un elemento de importancia en el costo de producción, los salarios representan para las organizaciones un costo y una inversión, costo por que se refleja el costo del producto o del servicio final y es una inversión por que representa el dinero aplicado a un factor productivo (trabajo) que se aplica a un factor de producción ya sea a corto o mediano plazo. (Chiavenato I. , 2015, pág. 274)

La distribución equitativa de la nómina de una organización proporciona una de las mejores bases para obtener relaciones armoniosas y bien fundadas entre empresas y empleados. Muchos otros pierden su efecto o se vuelven completamente inútiles cuando la estructura de sueldos y salarios es criticable. Las fuentes principales de descontento de los trabajadores son las retribuciones absolutas y la relativa.

La importancia del salario para el trabajador va mucho más allá de la necesidad de servir de sustento a las familias. La economía del país funciona con este ingreso y su variación afecta a distintos factores que se deben tomar en cuenta. Vamos a analizar algunos de los alcances que tiene el salario y la forma en que afecta al individuo, a las empresas y al desarrollo de nuestro país. (Chiavenato I. , 1999, pág. 313)

## **2.2 Factores para determinar una estructura de salarios**

Los factores que determinan los salarios deben incluirse siempre en un programa de remuneración, como proceso de administración al personal mediante la jerarquización de los puestos en la organización. Chiavenato menciona dos tipos de metodos para determinar una estructura de salarios:

Según el puesto: Está constituido por la unidad de trabajo específica e impersonal, valorado por el conjunto de funciones y de requisitos que debe cumplir el trabajador en una unidad laboral. La estructura de salario por puesto se hace mediante técnicas como:

1. Análisis de puesto: Es definir técnicamente las obligaciones y responsabilidades que comprende el puesto.
2. Valuación de puestos: es valorar del modo más objetivo los factores que integran el puesto. (valor relativo del puesto en relación con otro).
3. Gráficas y líneas de salarios: Indica la posición de ajuste o corrección que debe hacerse para dichos salarios sean justos y guarden la debida relación unos con otros.
4. Encuestas de salarios: Tratan de obtener datos con respecto a lo que otras empresas pagan por sus puestos específicos o clases de puestos dentro de un mercado laboral dado.
5. Clasificación de salarios: Hay que formar clases o grupos dentro de los cuales puedan manejarse con mayor facilidad los salarios.(clasificación de puestos).

Según la eficiencia: Se relaciona directamente al nivel de desempeño, habilidades del empleado basado en competencias, ejemplo incentivo, calificación de nombramientos, reconocimientos etc. Chiavenato, establece criterios de valuación estableciendo una clara jerarquía entre los puestos de una empresa que sirven para definir las compensaciones salariales en función de:

1. Selección de un modelo de valuación de puesto.
2. Descripción y análisis de los puestos.
3. Formación y capacitación.
4. Elaboración de una estructura salarial.
5. Elaboración de guías de aumentos con base en la evaluación del desempeño.  
(Chiavenato I. , 2015, pág. 292).

### **2.3 Criterios de la políticas salarial**

La política salarial es el conjunto de decisiones organizacionales que se toman en asuntos referentes a la remuneración y las prestaciones otorgadas a los colaboradores.

El objetivo principal de la remuneración es crear un sistema de recompensas que sea equitativo para la organización y los trabajadores. Para que una política salarial sea eficaz debe cumplir con siete criterios al mismo tiempo y ser:

1. Adecuada. La compensación se debe alejar de las normas mínimas establecidas por el Gobierno o el contrato colectivo de trabajo pactado con el sindicato.
2. Equitativa. Se debe pagar a cada persona de forma proporcional a su esfuerzo, habilidades y capacitación profesional.
3. Equilibrada. El salario, las prestaciones y otras recompensas deben proporcionar un paquete total de recompensas que sea razonable.
4. Eficaz en cuanto a los costos. Los salarios no pueden ser excesivos y deben estar en función de lo que la organización pueda pagar.
5. Segura. Los salarios deben ser suficientes para que los empleados se sientan seguros y para ayudarles a satisfacer sus necesidades básicas.
6. Motivadora. Los salarios deben motivar eficazmente el trabajo productivo.
7. Aceptable para los empleados. Las personas deben comprender el sistema de salarios y sentir que éste representa un sistema razonable para ellos y también para la organización. (Chiavenato I. , 2015).

#### **2.4. Clasificación de los salarios**

Para clasificar los salarios se emplean varios tipos de métodos, esta clasificación es importante ya que define los siguientes pasos:

1. Por el medio empleado para pagar.
2. Por su capacidad adquisitiva.
3. Por su límite.
4. Por su forma.
5. Por razón de quien lo produce.

##### **2.4.1. Por el medio empleado para pagar**

1. Salario en moneda, este es el dinero que percibe el empleado.
2. Salario en especie comprende productos.
3. El salario mixto que comprende los dos anteriores moneda y especie. (chiavenato, 2009, pág. 249)

El código del trabajo de Nicaragua en el artículo 86. Establece: El salario se pagará en moneda de curso legal, en día de trabajo, en el lugar donde se preste el servicio, en el plazo y cuantía fijados en el contrato o derivados de la relación de trabajo, no mayor dicho plazo a una semana si se trata de obreros, ni de quince días si se trata de empleados; queda a salvo el acuerdo entre el empleador y trabajador cuando por razones justificadas el salario ha de pagarse en sitio distinto. (N. Diario, 2007)

#### **2.4.2 Por su capacidad adquisitiva**

Salario Nominal: Representa la cantidad de dinero asignado en el contrato por el cargo ocupado a cambio de su labor desempeñada.

Salario Real: Representa la cantidad de bienes que el trabajador puede adquirir con aquel volumen de dinero que recibe y corresponde al poder adquisitivo, poder de compra o cantidad de mercancía que puede adquirir con el Salario. (chiavenato, 2009, pág. 251)

#### **2.4.3 Por su monto**

Salario Mínimo es el más pequeño que permite substancialmente satisfacer las necesidades del trabajador. Salario máximo es el más alto que permite la empresa. (B.Werther, 2008)

Se define salario mínimo a la menor retribución que debe recibir un empleado, estipulado por la ley del salario mínimo N0.625 y el código del trabajo, como referencia el costo de la canasta básica de cincuenta y tres productos, el costo de la vida y sus variaciones, prestaciones de seguridad social; así como los factores económicos, la productividad y la conveniencia de alcanzar y mantener un alto nivel de empleo.

El código del trabajo, título IV, capítulo I. Salarios, art.85 establece como salario mínimo: “Es la menor retribución que debe percibir el trabajador por los servicios prestados en una jornada ordinaria de trabajo, de modo que le asegure la satisfacción de las necesidades básicas y vitales de un jefe de familia”. (N. Diario, 2007)

La fijación del salario mínimo es discutido por una comisión compuesta por:

1. El ministerio del trabajo, quien la presidirá;
2. El ministerio de fomento industria y comercio;
3. El ministerio de hacienda y crédito público;
4. El banco central de nicaragua;
5. Un representante de cada una de las centrales y confederaciones sindicales
6. nacionales, de acuerdo al código del trabajo.
7. Un representante de cada una de las cámaras de empleadores con
8. representación nacional. (N. Diario, 2007)

#### **2.4.4 Por su forma**

1. El salario por unidad de tiempo: es aquel que solo calcula el tiempo que el trabajador utiliza su fuerza de trabajo a disposición del patrón u organización. Ordinariamente se toma como base una jornada, por día, por hora, por semana, por mes o por cualquier otro sistema.
2. El salario por unidad de obra, también llamado por rendimiento es aquel en el que el trabajo se computa de acuerdo con el número de unidades producidas. Su forma más cruda, pero clara es el destajo. Dentro de él debe considerarse también los sistemas de salarios incentivos directos, garantizando un salario base hasta el rendimiento normal, pagando incentivo o primas. (chiavenato, 2009, pág. 258)

#### **2.4.5 Por razón de quien produce el trabajo**

1. Personal: es el quien lo produce, quien sostiene a la familia, normalmente es el padre.
2. El colectivo es el que se produce entre varios miembros de la familia colaborando el padre, la madre o los hermanos; el de equipo es el que se paga en bloque a un grupo de trabajadores, quedando a criterio de este equipo de trabajo la distribución del salario entre ellos.

Estas formas de clasificar los salarios según, referencia bibliográfica y código del trabajo, es una guía para distinguir el concepto y cálculo del salario, cada organización determina su forma de pago de acuerdo a sus políticas establecidas. (Chiavenato, 2009, pág. 259).

## **2.5 Clasificación de las remuneraciones**

Existen diversas clasificaciones de las remuneraciones, como las siguientes:

### **2.5.1 Ordinarias, extraordinarias y especiales**

Remuneraciones ordinarias son aquellas que nacen como consecuencia de la retribución de los servicios prestados, lo que determina que su pago tenga lugar con cierta periodicidad como, por ejemplo, el sueldo, la comisión, etc.

Remuneraciones extraordinarias son aquellas que nacen a título de retribución de servicios prestados esporádicamente, en cuyo caso el pago se verifica cuando se acredita el cumplimiento de los requisitos que se fijan para impetrarlos. Un caso típico de este tipo de remuneración es el sobresueldo u horas extraordinarias. Remuneraciones especiales son aquellas que se originan en razón de cumplirse condiciones especiales, tales como aguinaldos, bonos, etc. (Chiavenato I. , 1999, pág. 321)

### **2.5.2 Fijas y variables**

Remuneración fija es aquella que, en forma periódica, semanal, quincenal o mensual, percibe el trabajador, siendo fija en la medida que su monto no varíe en sus períodos de pago, siendo el sueldo un ejemplo típico de este tipo de remuneración.

Remuneración variable, es aquella que, conforme al contrato, implica la posibilidad de que el resultado mensual total no sea constante entre uno u otro mes como, por ejemplo, las comisiones. Esta clasificación es importante, entre otras cosas, para la determinación de la remuneración durante el feriado conforme al artículo 71 del código del trabajo. (Chiavenato I. , 1999, pág. 326)

### **2.5.3 Principal y accesoria**

Una remuneración puede ser clasificada de principal cuando responde a la contraprestación fundamental pactada en el contrato, en términos que no depende de otra para su procedencia y cálculo, por ejemplo, el sueldo, bono de antigüedad, etc. La remuneración es accesoria, cuando se calcula sobre la remuneración principal, como, por ejemplo, el sobresueldo u horas extraordinarias. (Chiavenato I. , 1999, pág. 327)

## **2.6 El carácter variado de los múltiples remuneraciones**

La remuneración se refiere a la recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar las tareas de la organización. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. La remuneración económica puede ser directa o indirecta.

La remuneración económica directa es la paga que cada empleado recibe en forma de salarios, bonos, premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante. El término salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo.

La remuneración económica indirecta es el salario indirecto que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización.

El salario indirecto incluye: vacaciones, gratificaciones, bonos, extras (peligrosidad, insalubridad, turno nocturno, años de servicio, etc.), participación de utilidades, horas extra, así como el dinero correspondiente a los servicios y las prestaciones sociales que ofrece la organización (como subsidios para alimentación y transporte, seguro de vida grupal, etc.). La suma del salario directo y el indirecto constituye la remuneración.

Luego entonces, ésta abarca todos los componentes del salario directo, así como todos los derivados del salario indirecto. En otras palabras, la remuneración representa todo lo que recibe el empleado, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desempeña en una organización.

Así, la remuneración se paga en género y el salario en especie. Los premios extraeconómicos, como el orgullo, la autoestima, el reconocimiento, la seguridad en el empleo, también afectan profundamente la satisfacción que se deriva del sistema de remuneración.

Luego entonces, damos el nombre de remuneración al sistema de incentivos y premios que la organización establece para incentivar y recompensar a las personas que trabajan en ella. Por tanto, la remuneración entraña todas las formas posibles de pago al personal.

La remuneración es, probablemente, la razón principal que explica por qué las personas buscan empleo. Es una necesidad vital, cuya importancia radica en el punto de vista de cada persona. La paga es el medio que permite a una persona satisfacer sus necesidades y las de su familia. (Chiavenato I. , 2015, pág. 297)

## **2.7 La composición del salario**

Varios factores internos (organizacionales) y externos (ambientales) condicionan los salarios y determinan sus valores. El conjunto de estos factores internos y externos se conoce como la composición del salario.

1. Factores internos
2. Factores externos

### **2.7.1 Factores internos y externos que condicionan los salarios**

Los salarios de los trabajadores se encuentran condicionados de acuerdo a una serie de factores que determinan sus valores, estos factores se denominan compuesto salarial y entre ellos podemos encontrar:

Factores internos (organizacionales): estos factores vienen por múltiples situaciones y condiciones propias de la empresa o la organización. Dentro de los que podemos mencionar.

1. Tipo de cargos de la empresa
2. Política salarial de la empresa
3. Capacidad financiera y desempeño general de la empresa
4. Competitividad de la organización

Factores externos (ambientales): En este caso nos vamos a referir a todas aquellas circunstancias que influyen pero que no son determinada por la organización, sino por políticas gubernamentales, sindicales y legales. Dentro de este ámbito podemos encontrar:

1. Situación del mercado de trabajo
2. Situación económica del país
3. Sindicatos y negociaciones colectivas
4. Legislación laboral
5. Situación del mercado de clientes
6. Competencia en el mercado (Chiavenato I. , 2015, pág. 304)

### **2.7.2 Factores determinantes de los salarios**

Los principales factores determinantes de los salarios, dependiendo del país y la época, son los siguientes:

1. El coste de la vida: incluso en las sociedades más pobres los salarios suelen alcanzar niveles suficientes para pagar el coste de subsistencia de los trabajadores y sus familias; de lo contrario, la población activa no lograría reproducirse.
2. La mejora del nivel de vida en un país crea presiones salariales alcistas para que los trabajadores se beneficien de la mayor riqueza creada. Cuando existen estas presiones los empresarios se ven obligados a ceder ante las mayores demandas salariales y los legisladores aprueban leyes por las que establecen el salario mínimo y otras medidas que intentan mejorar las condiciones de vida de los trabajadores.
3. Los niveles de vida: los niveles de vida existentes determinan lo que se denomina el salario de subsistencia, y ello permite establecer los niveles de salario mínimo.
4. Mientras que cuando la oferta de mano de obra es relativamente abundante y excede la demanda, la competencia entre los trabajadores para conseguir uno de los escasos puestos de trabajo disponibles tenderá a reducir el salario medio.

5. La oferta de trabajo: cuando la oferta de mano de obra es escasa en relación al capital, la tierra y los demás factores de producción, los empresarios compiten entre sí para contratar a los trabajadores por lo que los salarios tienden a aumentar.
6. La productividad: los salarios tienden a aumentar cuando crece la productividad. Ésta depende en gran medida de la energía y de la calificación de la mano de obra, pero sobre todo de la tecnología disponible. Los niveles salariales de los países desarrollados son hasta cierto punto elevados debido a que los trabajadores tienen una alta preparación que les permite utilizar los últimos adelantos tecnológicos.
7. Poder de negociación: la organización de la mano de obra gracias a los sindicatos y a las asociaciones políticas aumenta su poder negociador por lo que favorece un reparto de la riqueza nacional más igualitario. (B.Werther, 2008, pág. 271)

### **2.7.3 Componentes de los salarios**

El salario se compone, por un lado, del denominado "salario base" que retribuye el trabajo prestado por el trabajador en función al tiempo trabajado, o la obra realizada y, de otra parte, de los "complementos salariales" que se añaden al "salario base" y retribuyen circunstancias o condiciones especiales del trabajador.

1. Salario base: es la retribución que se fija por unidad de tiempo (normalmente, mensual), o bien por la realización de una obra o servicio determinado (en los contratos de obra o servicio). En el primer caso se refiere a una cantidad fija que recibe el trabajador por su labor durante un espacio determinado de tiempo; mientras que en el segundo caso, dicha retribución no está en función de un elemento temporal sino material, como es la realización de la obra o del servicio.

Este salario se fijará, según la forma de retribución, por: Unidad de tiempo. Cuando se atiende únicamente al tiempo trabajado, independientemente de su cantidad, salvo que en el contrato se pacte un mínimo a realizar. Se le denomina jornal (si el salario es diario) o sueldo (si es mensual).

Unidad de obra: Sólo se atiende a la cantidad o calidad de obra realizada, independientemente de su duración. Esta modalidad retributiva se conoce normalmente con el nombre de trabajo a destajo.

Forma mixta de retribución: Es la retribución más usual, al comprender ambos criterios. El trabajador percibe una cantidad fija garantizada por el tiempo de trabajo (Unidad de tiempo) y comisiones u otro complemento variable en función del rendimiento obtenido (unidad de obra).

2. Complementos salariales: consisten en aportaciones a los trabajadores en función de una serie de circunstancias relacionadas con el trabajo que realizan y con sus características personales. Nocturnidad, peligrosidad o antigüedad son algunos ejemplos de complementos salariales a cambio del sacrificio que supone para el trabajador trabajar de noche, el riesgo de su empleo o como compensación por los años que lleva en la empresa, respectivamente.

En este apartado también se incluyen los incentivos que realizan los trabajadores por obtener unos resultados especialmente buenos. Dichos incentivos representan una parte variable del salario. Por ejemplo, las comisiones de un comercial por las ventas realizadas.

3. Horas extraordinarias: son las horas de trabajo que los empleados realizan voluntariamente por encima de su jornada laboral, aunque siempre dentro de ciertos límites legales. Por ejemplo, si un trabajador tiene una jornada laboral de 40 horas semanales y el empresario le pide que durante cuatro días se quede una hora más en el trabajo, trabajará en total 44 horas, por lo que deberá cobrar esas 4 horas extras al precio estipulado de antemano en el convenio colectivo.
4. Pagas extraordinarias: en España es tradición cobrar 14 pagas anuales, dos de las cuales se consideran extraordinarias y suelen abonarse en Navidad y en verano. Sin embargo, hay empresas que siguen el modelo de otros países de tener solamente doce pagas, una por cada mes trabajado. En los convenios colectivos se fija la cuantía de estas pagas, así como si van o no prorrateadas en las doce mensualidades.

5. Salarios en especie: el salario en especie es una aportación no dineraria pero valorable dentro del salario del trabajador. Algunos ejemplos son la puesta a disposición del trabajador de un vehículo o de una vivienda, los vales de comida o bonos de descuento, las primas de seguros, la entrega de acciones o el pago de viajes de turismo del trabajador. (Chiavenato I. , 2015)

Determinar los salarios es un asunto complejo porque muchos factores variables e interrelacionados producen diferentes efectos en los salarios. Estos factores actúan de forma independiente o en armonía unos con otros, de ese modo elevan o disminuyen los salarios. Sin embargo, cuando estos factores actúan como fuerzas contrarias se pueden anular unos a otros y servir para estabilizar los salarios. (Chiavenato I. , 2015, pág. 311).

## **2.8 Evaluación y clasificación de los puestos salariales**

La valuación y la clasificación de los puestos es el componente de la administración de sueldos y salarios que mantiene el equilibrio interno de éstos. Valuación de puestos es un término genérico que abarca ciertas técnicas y criterios utilizados con frecuencia para comparar los puestos y conseguir una estructura lógica, equitativa, justa y aceptable de ellos.

La valuación de puestos es “el proceso para analizar y comparar el contenido de los puestos, a efecto de clasificarlos por orden de categorías, las cuales servirán de base para el sistema de remuneración. No obstante, se trata de una técnica proyectada para asesorar el desarrollo de una nueva estructura de salarios que define la relatividad existente entre los puestos, sobre una base consistente y sistémica”.

En otras palabras, la valuación de puestos trata, fundamentalmente, del precio que tiene el puesto. Valuación de puestos es un medio para determinar el valor relativo de cada uno de ellos dentro de una estructura organizacional y, por lo tanto, la posición relativa de cada uno dentro de la estructura de puestos de la organización.

En sentido estricto, la valuación de los puestos tiene como finalidad determinar la posición que ocupan cada uno de ellos en relación con los demás; es decir, las diferencias significativas que existen entre los diversos puestos son colocadas sobre una base comparativa, con el propósito de llegar a una distribución equitativa de los salarios dentro de una organización y, así, neutralizar cualquier arbitrariedad. (Chiavenato I. , 2015, pág. 321)

### **2.8.1 Método de jerarquización (job ranking)**

El método de valuación de los puestos por jerarquización también llamado método de comparación simple, consiste en colocar los puestos en una lista (por orden creciente o decreciente), basada en algún criterio de comparación. También se conoce como comparación puesto a puesto (o comparación de a pares) por el hecho de que cada uno de ellos es comparado con los demás en función del criterio escogido como referencia básica. Se trata del más rudimentario de los métodos de valuación de los puestos, porque la comparación de éstos es global y sintética y no toma en cuenta análisis o descomposición alguna.

El primer paso para aplicar este método es analizarlos puestos con el propósito de obtener información acerca de ellos. La información debe prepararse cuidadosamente a fin de que el evaluador pueda trabajar con determinados objetivos.

Hay dos maneras de aplicar el método de jerarquización, a saber:

#### ***2.8.1.1 Mediante la definición previa del límite superior y el inferior de la jerarquización***

1. Se define el criterio para comparar los puestos; por ejemplo, complejidad, importancia dentro de los objetivos de la empresa.
2. Se definen dos puntos extremos con base en el criterio escogido:
3. El límite superior: el puesto que tenga la mayor dosis posible del criterio escogido (como el puesto más complejo o más importante).
4. El límite inferior: el puesto que tenga la menor dosis posible del criterio escogido (como el puesto menos complejo o menos importante de todos).
5. Los límites superior e inferior definen la amplitud de la variación del criterio.

6. A continuación, se comparan dos puestos más entre sí (puesto a puesto) en función del criterio, de manera ordenada en una lista (por orden creciente o decreciente) en relación con este criterio.
7. La lista (o jerarquía) constituye una clasificación de los puestos.

### **2.8.1.2 Esta segunda alternativa presupone las siguientes etapas**

1. Para empezar se define el criterio para comparar los puestos.
2. Se definen algunos puestos de referencia (o puestos muestra) que representan varias dosis conocidas del criterio que se ha escogido (por ejemplo: un puesto extremadamente complejo, otro muy complejo, otro relativamente complejo, otro un poco complejo y otro nada complejo).
3. Cada puesto de referencia funciona como un punto focal en torno al cual se compararán y agruparán los otros puestos. Conforme se comparan y ordenan otros puestos, a partir de esta referencia, se va delineando su jerarquía y la consecuente jerarquización exige que se hagan comparaciones contra los puestos que habían sido posicionados anteriormente. A lo largo de la jerarquización van surgiendo otros puntos de referencia.
4. Los puestos de referencia se disponen en una lista (de orden creciente o decreciente).
5. Todos los demás puestos son comparados con cada uno de los puestos de referencia y colocados en la lista de acuerdo con el resultado de esa comparación.
6. Cada puesto de referencia es un puesto clave que se utilizará como un patrón o punto de ubicación, asimismo servirá para comparar los demás puestos.
7. La definición y la claridad de los puestos de referencia constituyen un punto fundamental para la aplicación de este método. Se deben seleccionar puestos de referencia de los diversos niveles de la organización o la jerarquía existente.
8. Una vez determinado el puesto de referencia, los otros puestos se contrastarán con él a partir de una base general de comparación: ¿el puesto es más o menos importante que el puesto de referencia? Hecha la comparación se coloca el puesto por orden escalar arriba o debajo del punto de referencia.

9. La lista (o jerarquía) de puestos constituye una clasificación de ellos. El método de jerarquización de puestos es el camino más simple porque no exige un análisis muy detallado de los puestos y se puede emplear con rapidez y poco costo, sea de tiempo, energía o recursos. A pesar de que este método produce una estructura de puestos poco discriminativa, proporciona una base aceptable para la discusión y la negociación.

El método no es analítico, ya que el puesto no es dividido en factores y los requisitos de los puestos no son detallados de modo que permita su cuidadosa valuación y comparación; más bien, el puesto se compara frente a otro como un todo.

El método no es cuantitativo, en el sentido de que no ofrece indicio alguno del grado de diferencia entre los puestos, sino que simplemente indica si un puesto requiere más o menos de un individuo que otro puesto o si es más o menos importante para la organización. Como su nombre indica, este método ordena los puestos por jerarquía. (Chiavenato I. , 2015, pág. 322)

### **2.8.2 Método de escalas por grados predeterminados (job classification)**

El método de escalas por grados predeterminados constituye una variante del método de jerarquización simple y se podría llamar método de jerarquizaciones simultáneas. Para aplicar este método es necesario dividir los puestos que serán comparados en conjuntos (grados predeterminados) que poseen ciertas características comunes.

A continuación, se aplica el método de jerarquización simple a cada uno de estos conjuntos o grados de puestos. Una vez definida la estructura organizacional y analizados los puestos, el método empieza por definir con precisión los grados de puestos, los cuales son conjuntos de puestos que tienen características en común y que se pueden colocar en una jerarquía o escala previamente establecida.

Una vez determinado el número de grados apropiado para la organización (asunto que inclusive puede ser tratado a nivel sindical o con la delegación regional de la dependencia federal encargada de los asuntos laborales), cada categoría debe ser definida claramente en términos del nivel de responsabilidad y de otros requisitos y exigencias características de cada grado.

Las definiciones de los grados se ponen por escrito de modo que constituyan un patrón o marco que sirva para evaluar los otros puestos y colocarlos dentro del grado correspondiente. A veces, es conveniente establecer un puesto de referencia para cada grado, para así facilitar el proceso de comparación.

Los criterios para la selección de los puestos de referencia son exactamente iguales a los expuestos antes en el caso del método de jerarquización. Su objeto es crear un medio práctico para clasificar todos los puestos de una organización con base en las definiciones de los grados. Esta tarea suele ser atribución de una comisión de valuación de puestos y los resultados se obtienen por medio del consenso de sus miembros. (Chiavenato I. , 1999, pág. 263)

### ***2.8.2.1 Las características de los grados predeterminados***

El método de escalas por grados predeterminados da por resultado una organización planeada; de manera general, es aparentemente arbitrario y no traduce la realidad. Es un método que, una vez implantado, se puede volver inflexible y poco sensible a los cambios de la naturaleza y el contenido de los puestos.

Está mejor elaborado que el método de jerarquización, además permite la incorporación de nuevos puestos a la estructura. El método no es analítico y es cualitativo al igual que el método de jerarquización. A pesar de que los métodos cualitativos tienen sus ventajas, como la rapidez y la sencillez administrativa, no siempre tienen éxito. Esto explica por qué los métodos más exactos y basados en técnicas cuantitativas para evaluar los puestos son más conocidos que los de técnicas cualitativas. (Chiavenato I. , 2015, pág. 325).

### **2.8.3 Método de comparación de factores (factor comparison)**

El método de comparación de factores emplea el principio del ordenamiento y es una técnica analítica para comparar los puestos por medio de factores de valuación. La creación del método de comparación de factores es atribuida a Eugene Benge, que propuso cinco factores generales, a saber:

1. Requisitos mentales.
2. Habilidades requeridas.
3. Requisitos físicos.
4. Responsabilidad.
5. Condiciones de trabajo.

El método de comparación de factores exige que, después del análisis de los puestos, se sigan las siguientes etapas:

1. Elección de los factores de valuación. Los factores constituyen criterios de comparación, es decir, son los instrumentos de comparación que permitirán colocar en orden de importancia los puestos que se valuarán.
2. La elección de los factores de valuación dependerá de los tipos y las características de los puestos que se valuarán. La idea básica de este método es identificar pocos factores, pero más amplios, que permitan hacer comparaciones sencillas con rapidez.
3. Definición del significado de cada uno de los factores de valuación. Cuanto mejor sea la definición de los factores, tanto mayor será la precisión del método.
4. Elección de los puestos de referencia, para permitir las comparaciones de los puestos. Los puestos de referencia son escogidos para facilitar la manipulación de los factores de valuación.
5. Ordenamiento de los factores de valuación. Cada puesto de referencia es valuado por medio del ordenamiento de los factores de valuación que se realice.
6. Valuación de los factores en los puestos de referencia. Los puestos de referencia se toman como base para la comparación.

Los factores valuados deben ser ponderados y colocados con base en su contribución individual al total (que se puede presentar en forma de porcentaje); de modo que la suma total del salario que se obtenga para un puesto de referencia se pueda dividir y considerar en términos absolutos en el caso de cada factor.

En términos generales, el método de comparación de factores es adecuado para puestos por horas y para otros puestos poco complejos. Se puede adaptar para puestos por mes. Es un método que ha provocado muchas críticas. Las dificultades de su operación son muy evidentes. Es una técnica que puede sufrir contaminación por variación de errores y sesgos en el ordenamiento, así como por la subjetividad. (Chiavenato I. , 2015, pág. 326)

#### **2.8.4 Método de valuación por puntos (point rating)**

Este método, también llamado método de valuación de factores y puntos, fue creado por el estadounidense Merrill R. Lott, y se convirtió en el método de valuación de puestos más empleado en las empresas. Es el más perfeccionado y utilizado de los métodos aquí expuestos.

La técnica es analítica: las partes componentes de los puestos son comparadas empleando factores de valuación. También es una técnica cuantitativa; es decir, se atribuyen valores numéricos (puntos) a cada elemento del puesto y se obtiene el valor total mediante la suma de estos valores numéricos (cuenta de puntos).

El método de valuación por puntos se fundamenta en el análisis de puestos y exige las siguientes etapas:

1. Identificar y elegir los factores de valuación. Los factores de valuación son los mismos factores de especificaciones escogidos para el programa del análisis de los puestos. Generalmente, los factores de valuación son aglutinados en cuatro grupos de factores:
2. Requisitos mentales: exigencias de los puestos que se refieren a las características intelectuales del ocupante.
3. Requisitos físicos: exigencias de los puestos que se refieren a las características físicas del ocupante.
4. Obligaciones implicadas: exigencias de los puestos que se refieren a las responsabilidades que debe asumir el ocupante.
5. Condiciones de trabajo: condiciones físicas en las que el ocupante desempeña su puesto.

6. Ponderar los factores de valuación. Los factores se ponderan de acuerdo con la importancia relativa de cada uno, dado que las contribuciones de los factores al desempeño de los puestos no son idénticas es necesario hacer ajustes compensatorios.
7. La ponderación consiste en atribuir a cada factor de valuación su peso relativo en las comparaciones de los puestos. Por lo general, se emplea el peso porcentual con el que cada factor entra en la valuación de los puestos.
8. Terminada la ponderación, muchas veces se procura hacer ciertos ajustes, lo que hace que la suma de la descripción de todos los factores no arroje 100. En estos casos, la escala de puntos sufrirá una reducción o un incremento constantes, lo cual no anula la precisión del instrumento de medición.
9. Crear la escala de puntos. Terminada la ponderación de los factores, la etapa siguiente consiste en atribuir valores numéricos (puntos) a los grados de cada factor.
10. Preparar el manual de valuación de puestos. Una vez terminada la escala de puntos, se pasa a definir el significado de cada grado de todos los factores de valuación. Ahora es cuestión de preparar el manual de valuación de puestos, que es una especie de diccionario o modelo de comparación de los diversos grados de cada factor y sus respectivos valores en puntos.
11. Valuación de los puestos por medio del manual de valuación. Con el manual devaluación de los puestos se procede a valorarlos, a partir de un solo factor y todos los puestos se comparan con él, se anota el grado y el número de puntos de cada puesto en relación con dicho factor. (Chiavenato I. , 2015, pág. 330).

## **2.9 Comisión de valuación de puestos**

La valuación del puesto es una recomendación del staff, la cual debe ser aprobada por el departamento de línea y por la dirección de la organización. La comisión de valuación sirve para facilitar este trabajo de aprobación y está compuesta por el responsable de la administración de sueldos y salarios y analistas, por directores de las áreas que estén involucradas en el trabajo y, además, por los gerentes y jefes interesados. Dicha comisión llega a una solución armónica e

integrada, lo cual garantiza la plena aceptación y desarrollo del programa, la comisión de valuación de puestos tiene dos objetivos:

Objetivo técnico: se forma la comisión con elementos de las distintas áreas de la organización que estén familiarizados con los puestos que se valuarán. Esto garantiza el equilibrio y la uniformidad de las valuaciones para todas las áreas de la organización.

Objetivo político: dada la participación de elementos procedentes de todas las áreas de la organización, las valuaciones serán aceptadas sin restricciones. La comisión de valuación de puestos generalmente se compone por:

1. Miembros permanentes o estables: son los que deben participar en todas las valuaciones de la organización; por ejemplo, el gerente de recursos humanos, el ejecutivo responsable de administrar los salarios.
2. Miembros provisionales: son los que deben opinar en las valuaciones de los puestos que están bajo su supervisión y, por lo tanto, sólo tienen una actuación parcial dentro del plan de valuación de los puestos. (Chiavenato I. , 2015, pág. 312).

## **2.10 Nuevos métodos de remuneración**

En un mundo en cambio dinámico, con la globalización de la economía y con la profunda influencia de la tecnología de la información, los programas de remuneraciones no podrían quedar al margen. Ellos también se caracterizan por profundas transformaciones.

Las organizaciones no pueden aumentar indefinidamente los salarios en determinados porcentajes cada año para acompañar los aumentos del costo de vida sin obtener un aumento correspondiente en el desempeño y en la productividad.

Por tal motivo, muchas organizaciones optan por sistemas de remuneración orientados hacia el desempeño y abandonan los métodos tradicionales de una remuneración fija. Los nuevos sistemas incluyen planes de remuneración flexible, que se basa en alcanzar las metas y los objetivos establecidos de forma consensuada, y la remuneración por equipos. (chiavenato, 2009, pág. 268)

### **2.10.1.Remuneración variable**

La remuneración fija privilegia la homogeneización y la estandarización de los salarios, facilita la posibilidad de alcanzar el equilibrio interno y externo de la remuneración y permite el control centralizado de los salarios por medio de un departamento encargado de administrar los salarios. Además, esta remuneración ofrece una base lógica para la distribución salarial y se centra en la actividad cotidiana y rutinaria de las personas en función del tiempo que trabajan (mes u hora) para la organización.

Estas ventajas fueron excelentes en el pasado, pero no aseguran el futuro. Dado que la remuneración tradicional es fija y permanente no motiva a las personas para alcanzar un desempeño mejor, sobre todo cuando los salarios de la empresa son iguales y los desempeños son desiguales.

Las organizaciones han hecho grandes esfuerzos por aumentar la productividad y la eficiencia. No obstante, cuando los trabajadores aumentan su productividad, surge una duda. ¿quién se beneficia más con lo anterior, sólo la empresa o la empresa y el trabajador en conjunto?.

La productividad de las personas sólo aumenta y se mantiene, cuando ellas también están interesadas en producir más. Y la remuneración variable está detrás del aumento de la productividad de las personas.

La remuneración variable es la parte de la remuneración total que se acredita periódicamente (trimestral, semestral o anualmente) a favor del trabajador. En general, es de carácter selectivo (para algunos trabajadores y ejecutivos) y depende de los resultados que alcance la empresa (sea en un área, departamento o puesto) en determinado periodo por medio del trabajo de equipo o del trabajo aislado de cada trabajador. (Chiavenato I. , 2009, pág. 273)

### 2.10.2 Remuneración por habilidades

La remuneración por habilidades busca pagar los salarios con base en aquello que los colaboradores demuestran saber y no por los puestos que ocupan. Los planes apoyados en las habilidades se pueden agrupar en dos categorías:

1. Plan basado en el conocimiento: vincula la remuneración con el grado de conocimiento relacionado con un puesto o función, como el de científicos y profesores. Para ingresar en la carrera, el requisito mínimo es un título universitario. Para avanzar en la carrera y recibir salarios más elevados se precisa de estudios adicionales. La remuneración se basa en el conocimiento que posee la persona que desempeña el puesto (medido por el número de créditos académicos o de capacitación adicional) y no en el contenido del trabajo.
2. Plan basado en habilidades múltiples: vincula la remuneración con la capacidad del trabajador para desempeñar una cantidad variada de puestos y funciones (amplitud de conocimientos), como actividades operativas de producción. El aumento salarial se deriva de la adquisición de nuevos conocimientos, pero orientados hacia un conjunto de tareas interrelacionadas.

La diferencia entre el sistema basado en el conocimiento y el basado en las habilidades múltiples es que en este último las responsabilidades del trabajador pueden cambiar drásticamente en un periodo corto. En el primero, las personas profundizan sus conocimientos de una función básica única; mientras que en el segundo, desempeñan una gran variedad de funciones, lo cual requiere un sistema.

#### Remuneración por competencias

Las competencias se refieren a las características de las personas que son necesarias para obtener y sustentar una ventaja competitiva. Comúnmente, las competencias son más genéricas que los bloques de habilidades. Las primeras se refieren principalmente al trabajo administrativo y profesional, mientras que las habilidades son empleadas para evaluar funciones técnicas y operativas. (chiavenato, 2009, pág. 276)

## **Capítulo Tres. Tipos de incentivos salariales utilizados por las organizaciones**

Los incentivos son un tipo de recompensas que se le otorgan al trabajador en función de la cantidad y calidad de su trabajo, tomando en cuenta el rendimiento y eficiencia en su desempeño.

Los incentivos permiten estimular a ciertas áreas de la organización, con el objetivo de incrementar la productividad de las mismas, por ejemplo el departamento de ventas, una línea de ensamblado, estos departamentos varían según las características de cada empresa. (B.Werther, 2008, pág. 263)

### **3.1 Los tipos de incentivos**

En una era de competitividad, la remuneración fija se tornó insuficiente para motivar e incentivar a las personas, así como para promover un comportamiento proactivo y emprendedor en la búsqueda de metas y resultados excelentes. Las empresas utilizan planes de incentivos para incrementar las relaciones de intercambio con sus colaboradores. los principales planes de incentivos empleados en las organizaciones como:

1. Plan de bonificación anual: se trata de un monto de dinero ofrecido al final de cada año a determinados colaboradores en función de su contribución al desempeño de la organización.
2. Reparto de acciones de la organización a los colaboradores: la distribución gratuita de acciones de la empresa entre determinados colaboradores es una forma de retribución que se dirige hacia la remuneración flexible.
3. Opción de compra de acciones de la organización: es la oferta de acciones que son vendidas a precio subsidiado o que son transferidas a los colaboradores conforme a ciertos criterios.
4. Participación de los resultados alcanzados: se relaciona con el desempeño del colaborador en la consecución de metas y resultados establecidos para determinado periodo. (Porcentaje que se proporciona a cada colaborador por los resultados).

5. Remuneración por competencia: es la remuneración asociada al grado de información y el nivel de capacitación de cada colaborador, remuneración que premia ciertas habilidades técnicas necesarias para el éxito de la organización.
6. Reparto de utilidades a los colaboradores: la participación de las utilidades y los resultados está legalmente reglamentada y ordena la distribución anual de una parte de las utilidades de la organización entre sus colaboradores. (Chiavenato I. , 2015, pág. 341)

Otros autores plantearon que los incentivos más usados por las organizaciones son los siguientes:

1. Reconocimiento al empleado
2. Certificados de regalos
3. Eventos especiales
4. Retribuciones en efectivos
5. Incentivo de mercancías
6. Programa de capacitación
7. Prestaciones laborales o de vida
8. Salario variable
9. Rifas. (B.Werther, 2008)

### **3.2 Sistemas de incentivos**

Los sistemas de incentivos y participación de utilidades establecen una relación entre los costos de la compensación y el desempeño de la organización. Los costos de la compensación y el ingreso que recibe cada trabajador varían de acuerdo con varios factores de la organización. Si la organización es próspera, los empleados reciben mejor compensación. En etapas difíciles, la compensación disminuye proporcionalmente a las dificultades de la organización.

Existen sistemas de incentivos para casi todo tipo de labor. Los incentivos pueden constituir el total de la compensación, o pueden ser un suplemento dentro de un enfoque más tradicional de sueldos y salarios. Los incentivos de tipo más común se presentan a continuación.

### **3.2.1 Compensación basada en unidades**

Los incentivos concedidos con base en el número de unidades producidas suelen compensar al trabajador por el volumen de su rendimiento. En las tareas agrícolas, por ejemplo, el agricultor puede recibir cierto pago por cada tonelada de tomate que entregue al camión de distribución. También se intenta la variante de que el trabajador reciba una compensación proporcional al exceso de producción que haya logrado. (Chiavenato I. , 2015, pág. 347)

### **3.2.2 Bonos de productividad**

Los bonos de productividad son incentivos pagados a los empleados por haber excedido determinado nivel de productividad. Por lo general se ponen en práctica junto con un ingreso básico fijo. Además de la compensación que estipula su contrato y que por lo común determina la ley, el trabajador recibe una suma adicional por cada unidad de trabajo que efectúe después de alcanzar determinado nivel. (Chiavenato I. , 2015, pág. 347)

### **3.2.3 Comisiones**

En los puestos de ventas, el vendedor puede percibir un porcentaje del precio de venta fijado a cada uno de los artículos que logre colocar. En algunos campos, como la venta de bienes raíces o los seguros, puede reducirse mucho la percepción mensual fija de cada agente, en favor de un porcentaje alto de comisiones; en otros, como la venta de alimentos y artículos de primera necesidad, suele crecer la compensación mensual y disminuir el porcentaje de comisiones. En todos los casos, el gerente de recursos humanos tratará de encontrar un punto óptimo para la relación entre ambos ingresos.

### **3.2.4 Curvas de madurez**

Cuando un empleado con calificación profesional y/o científica alcanza un nivel máximo de desarrollo y de pago, sólo un ascenso o una posición directiva le ofrecen un camino para continuar mejorando sus ingresos.

Dado que por su especialización el empleado no puede razonablemente esperar una promoción a un puesto más alto, práctica encuentra bloqueado el camino para su progreso. Aún más: se corre el peligro de incurrir en ascensos que de acuerdo con el famoso principio de Peter sólo llevan al empleado a su nivel de incompetencia.

### **3.2.5 Incrementos por méritos**

Probablemente, el incentivo más difundido es el de conceder aumentos en atención a los méritos del empleado. Los incrementos por méritos constituyen aumentos en el nivel de la compensación, concedidos a cada persona de acuerdo con una evaluación de su desempeño. Por lo común, estos aumentos los decide el supervisor inmediato del empleado, junto con los otros superiores. A pesar de que los aumentos por méritos estimulan el desempeño superior al promedio, en pocas ocasiones están vinculados con un estándar o nivel específico y pueden encontrarse sometidos a factores subjetivos que conduzcan a una situación poco justa.

### **3.2.6 Compensación por experiencia y conocimientos**

Los sistemas de compensación por conocimientos especializados constituyen un estímulo al empleado para reconocer el esfuerzo que ha llevado a cabo al adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeña o el ramo de la empresa. Resulta importante notar que este incentivo no se basa en lo que hace el empleado, sino en lo que puede hacer. De manera diferente a como operan otros sistemas de incentivos, éste evalúa la importancia de un empleado para la organización.

Al contar con personal que consigue un nivel de calificación más alto se acrecienta la calidad de los productos de la empresa, al tiempo que se reduce la necesidad de contratar más personal. Al lograr mejor compensación es probable también que se disminuya la tasa de absentismo, así como la tasa de rotación del personal.

### **3.2.7 Incentivos no financieros**

Por lo general, los incentivos se materializan en un pago monetario; sin embargo, pueden también concederse en otras especies. Por ejemplo, muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, durante las cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo.

Estos incentivos no financieros son especialmente comunes en los departamentos de ventas, al paso que ceden la prioridad a los programas de comisiones y otros similares. En estos casos, los incentivos no financieros (llamados también no monetarios) sirven para alentar esfuerzos adicionales o dirigidos a un objetivo específico.

Más allá de los programas que otorgan premios específicos por observar conductas establecidas, los cambios en el puesto o en el entorno laboral pueden servir como incentivo para el mejoramiento del desempeño. Junto con los métodos que se comentan más extensamente en capítulos siguientes, es posible mantener alta la moral del personal y reducir la tasa de rotación mediante determinados beneficios adicionales. Por ejemplo, los programas para dotar de pólizas de salud al personal de la empresa, incluyendo en ellas a los miembros de la familia, o los programas para cubrir gastos educativos de preparatoria o universitarios para los empleados o sus hijos en edades escolares, pueden constituir un poderoso incentivo. (Chiavenato I. , 2015, pág. 349)

### **3.2.8 Incentivos a ejecutivos**

Históricamente, los programas de compensación han suministrado incentivos especiales a los ejecutivos y gerentes que desempeñan una labor vital en la institución. La mayor parte de las compañías actuales siguen la práctica de vincular estos incentivos a las utilidades anuales que obtenga la organización, en el caso de los incentivos a corto plazo.

En algunas compañías, esta orientación a conceder la compensación en un término relativamente corto puede llevar a reducciones en la calidad de la producción y en los presupuestos de departamentos que por la índole misma de su labor no obtienen resultados a corto plazo, como las áreas de investigación y desarrollo, las agencias de publicidad y cambio de imagen, y otros programas a largo plazo.

Los incentivos especialmente los que se dedican a los ejecutivos necesitan lograr un balance entre los resultados a corto plazo y los objetivos a largo plazo. Al mismo tiempo, el incentivo debe corresponder a las necesidades de los empleados de alto nivel. Los ejecutivos jóvenes tal vez prefieran incentivos en metálico, para hacer frente a las necesidades que les plantea su carrera, una familia joven o la compra de su primera casa. Los ejecutivos de mayor edad tienden a pensar en términos de su inminente retiro y posponen los incentivos en efectivo. (Chiavenato I. , 2015, pág. 351)

### **3.2.9 Incentivos internacionales**

Las empresas que se ven en la necesidad de atraer, retener y motivar ejecutivos a nivel internacional con frecuencia han optado en años recientes por cubrir un porcentaje importante de los gastos de su personal en el exterior. Algunas compañías estiman que es más ventajoso pagar directamente los costos de alojamiento, de transporte, o incluso de los impuestos de su personal en el exterior, en vez de incrementar el nivel de sus percepciones más allá de las escalas ya establecidas.

Otras compañías optan por planes de incentivos vinculados a la productividad y al desempeño. Los expertos recomiendan que los incentivos financieros se basen en los objetivos financieros y estratégicos que se encuentran bajo el control del gerente. (Chiavenato I. , 2015, pág. 353)

### **3.3 Los beneficios de los incentivos**

Los programas de incentivos hoy en día son implementados por organizaciones para motivar, incentivar el carácter de un grupo de colaboradores trayendo beneficios tanto para la empresa, como el trabajador. (Contreras, 2012)

### **3.3.1 Beneficios para la empresa.**

1. Aumenta el volumen de producción.
  2. Se distribuyen gastos y se disminuyen costos.
  3. Reduce costos para la producción, se acerca más a los niveles teóricos señalados por la máquina.
  4. Se disminuye lo que se conoce como "desempeño oculto".
  5. Disminuye la necesidad de supervisión.
  6. Estimulan al trabajador para que desarrolle su esfuerzo en el trabajo.
- (Contreras, 2012)

### **3.3.2 Beneficios para el trabajador**

1. Permite computar en forma equitativa y fácil los incrementos que se logren.
2. Las remuneraciones son mayores.
3. Mejora su nivel de vida.
4. Productividad y satisfacción laboral.

Incentivar a los empleados depende del criterio y necesidad de la empresa, haciendo que las remuneraciones sean flexibles, pactando las condiciones y medios para evaluar los resultados, inspirando interés y confianza de los trabajadores por medio de una paga extra. (Contreras, 2012)

### **3.4 Ventajas de los incentivos**

La implementación de incentivos como parte del sistema de recompensas tiene sus ventajas para el empleado y el empleador. Por ejemplo en el siguiente cuadro se muestran las ventajas de los incentivos para la organización y los empleados. (Chiavenato I. , 2015, pág. 357)

### **3.4.1 Para la organización**

1. Reduce la rotación
2. Eleva la lealtad del empleado hacia la empresa
3. Aumenta el bienestar del empleado
4. Facilita el reclutamiento y la retención del personal.
5. Aumenta la productividad y disminuye el costo unitario del trabajo.
6. Demuestra las directrices y los propósitos que tiene la empresa.
7. Reduce inconformidades y quejas.

### **3.4.2 Para los empleados**

1. Aumenta la satisfacción en el trabajo
2. Contribuye al desarrollo personal y al desarrollo individual
3. Reduce los sentimientos de inseguridad.
4. Ofrece oportunidades adicionales de adicionar estatus sociales.
5. Ofrece compensación extra Mejora las relaciones con la empresa
6. Reduce las causas de insatisfacción Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados hacia metas específicas, proporcionando una motivación verdadera, que se enlazan con el logro de resultados porque están relacionados directamente con el desempeño y cumplimiento de los objetivos de operación en cuanto a cantidad, calidad o ambas. (Chiavenato I. , 1999, pág. 277)

## **Capítulo Cuatro. Prestaciones sociales que ofrecen las organizaciones y deducciones en base al marco jurídico laboral**

Las prestaciones sociales que surgen para los trabajadores de una empresa es saber cuáles serán las prestaciones que ofrece, ya que hay una necesidad por saber los beneficios de pagos económicos y no económicos que recibirán por trabajar en la empresa.

Muchas de las organizaciones ofrecen diferentes clases de prestaciones sociales para los distintos niveles de empleados como: Directores, Gerentes, Jefes, empleados según las necesidades de las partes.

“Las prestaciones sociales son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objetivo de ahorrarle esfuerzo y preocupaciones”

Las prestaciones sociales “Son pagos económicos indirectos que se pagan a los empleados, que pueden incluir seguros de vida y gastos médicos, vacaciones, pensiones, planes de educación y descuentos de la compañía”. (chiavenato I. , 1999, pág. 275)

### **4.1 Origen de las prestaciones sociales**

La historia de las prestaciones y la seguridad social es reciente y se relaciona con la toma gradual de concienciación de la responsabilidad social de las empresas. El origen y crecimiento de los planes de prestaciones y de seguridad social se deben a los factores siguientes:

1. Actitudes y expectativas de las personas en cuanto a las prestaciones sociales.
2. Demandas de los sindicatos.
3. Legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno.
4. Competencia entre las organizaciones en la lucha por atraer y retener a personas talentosas
5. Controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado en razón de la competencia de los precios de productos o servicios.

6. Impuestos y contribuciones a las empresas, las cuales procuran encontrar y explorar medios licitos para reducir sus obligaciones tributarias. Al principio, los planes de seguridad y prestaciones sociales se indicaban a un planteamiento paternalista y limitado, que se justificaba debido a la preocupacion por retener a la mano de obra y disminuir la rotacion de personal.

Esta preocupación era mucho mayor en las organizaciones que desarrollaban sus actividades en condiciones rudas y adversas, en las cuales se necesitaba la definicion de incentivos económicos y extraeconomkos para retener al personal, pero despues se extendio a todas las organizaciones en general, Hoy en dia, las prestaciones y la seguridad social, ademas de su aspecto en el mercado de trabajo, tienen el proposito de preservar las condidones fisicas y mentales de sus empleados. Ademas de la salud, los prindpales objetivos de estos planes son las actitudes de los empleados. (chiavenato I. , 1999, pág. 278).

#### **4.1.1 Objetivos del plan de prestación social**

Es ofrecer beneficios a los trabajadores por brindar sus servicios y se establece en el contrato de trabajo; donde se determina la ayuda, servicios y auxilios económicos para atender necesidades de manera individual, cada organización desarrolla un plan de prestaciones según las necesidades que presentan los empleados en busca de la satisfacción. Chiavenato (2009), menciona los objetivos que persiguen los planes de prestaciones sociales y los clasifica en: objetivos Individuales, objetivos económicos y objetivos sociales (p. 348).

Los objetivos individuales: buscan atender las necesidades individuales de las personas para proporcionar una vida personal laboral tranquila y productiva, donde su propósito es atender el abastecimiento de necesidades de los trabajadores. Los objetivos económicos funcionan como un elemento que permite atraer y retener al personal, para reducir la rotación del personal y conservar a las personas en las empresas.

Los objetivos sociales procuran mitigar las deficiencias o carencias de prevención social, se diseñan con el propósito de ayudar a los trabajadores a tres terrenos diferentes de sus vidas como en el puesto, fuera del puesto, pero dentro de la organización y fuera de la organización.

## **4.2 Tipos de prestaciones sociales**

Los planes de prestaciones y de seguridad social tienen por objeto ayudar al empleado en tres campos de su vida:

1. En el ejercicio del puesto (como gratificaciones, seguro de vida, premios de producción, etcétera).
2. Fuera del puesto, pero dentro de la empresa (ocio, cafetería, transporte, etcétera).
3. Fuera de la empresa, o sea, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, entre otros).

Los planes de prestaciones y de seguridad social se clasifican de acuerdo con su exigencia, naturaleza y objetivos. (chiavenato I. , 1999, pág. 300)

### **4.2.1 Por su exigencia**

Los planes se pueden clasificar por obligatoriedad legal o espontáneos, lo cual depende de la posibilidad de exigirlos:

#### ***4.2.1.1 Las prestaciones por obligatoriedad legal***

Son aquellas que el empleador debe otorgar a sus trabajadores por disposición de las leyes laborales, de seguridad social o por un acuerdo colectivo entre sindicatos.

1. Aguinaldo.
2. Vacaciones.
3. Vivienda.
4. Prima de antigüedad.
5. Ayuda para enfermedad.
6. Prima vacacional.
7. Ayuda por maternidad.
8. Horas extras.
9. Prima dominical.

Algunas de estas prestaciones son pagadas por la empresa, mientras que otras son pagadas por las instituciones encargadas de la seguridad social. (chiavenato I. , 1999, pág. 304)

#### **4.2.1.2 Prestaciones espontáneas**

son las otorgadas por la generosidad de las empresas, dado que no son exigidas por ley ni por negociación colectiva. También se conocen como *prestaciones adicionales a las de ley* (en inglés los llamados *fringe benefits*) e incluyen:

1. Vales de despensa.
2. Fondo de ahorro.
3. Alimentos.
4. Transporte.
5. Préstamos.
6. Asistencia médico-hospitalaria prestada mediante convenio.
7. Ayuda para jubilación. (chiavenato l. , 1999, pág. 306)

#### **4.2.2 Por su naturaleza**

Los planes se pueden clasificar como *económicos* o *extraeconómicos*:

##### **4.2.2.1 Prestaciones económicas**

Son las entregadas en forma de dinero, por medio del cheque de pago, y son las que generan las obligaciones de seguridad social que se derivan de ellas:

1. Prima vacacional.
2. Vacaciones.
3. Vivienda.
4. Ayuda para jubilación.
5. Aguinaldo.
6. Planes de crédito.
7. Complemento de salario en caso de ausencias prolongadas por enfermedad.
8. Reembolso o pago de medicinas y medicamentos.

#### **4.2.2.2 Prestaciones extraeconómicas**

Son las ofrecidas en forma de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios, a saber:

1. Alimentos.
2. Asistencia médico-hospitalaria y odontológica.
3. Servicio social y asesoría.
4. Club o agrupación gremial.
5. Asesoría jurídica.
6. Transporte de casa a la empresa y de la empresa a casa.
7. Horario flexible para la entrada y la salida del personal de oficina.  
(chiavenato, 2009, pág. 308)

#### **4.2.3 Por sus objetivos**

Los planes se clasifican como asistenciales, recreativos y complementarios.

##### **4.2.3.1 Planes asistenciales**

Son las prestaciones que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y ayuda para casos imprevistos y urgencias, que muchas veces están fuera de su control o voluntad. Incluyen:

1. Gastos médicos.
2. Asistencia odontológica.
3. Ayuda económica por medio de préstamos.
4. Seguridad social.
5. Ayuda para jubilación.
6. Complemento salarial en casos de ausencias prolongadas por enfermedad.
7. Seguro de vida en grupo.
8. Seguro de accidentes personales.

#### **4.2.3.2 Planes recreativos**

Son las prestaciones y los servicios que proporcionan al empleado con condiciones de descanso, diversion, recreando, higiene mental y. En algunos casos, tambien se extienden a la familia de empleados. Induyen:

1. Agrupacion gremial o dub
2. Areas destinadas para los momentos de descanso en el trabajo.
3. Musica ambientalL
4. Actividades deportivas
5. Excursiones-paseos programados.

#### **4.2.3.3 Planes complementaria**

Son las prestaciones y servicios con los que se proporciona a los empleados facilidades, comodidad y utilidad para mejorar su calidad de vida. Incluyen:

1. Transporte o traslado del personal.
2. Comedor en el centro de trabajo.
3. Estacionamiento privado para los empleados.
4. Horario de trabajo flexible.
5. Cooperativa de productos alimenticios
6. Sucursal bancaria en el centro de trabajo.

Los planes complementarios son las facilidades que el empleado tendria que conseguir por cuenta propia si la empresa no las ofreciera. (chiavenato, 2009, pág. 310)

### **4.3 Planes de jubilacion social y jubilacion privada**

Los planes de jubilacion privada: se basan en contribuciones mensuales o en forma periodica durante varios artos, que constituyen un monto acumulado a nombre del participante, y que funciona como un colchon que tendra el capital suficiente para pagar las prestaciones futuras: un valor mensual a titulo de pension para el beneficiario.

El capital se actualiza de acuerdo con la inflación (corrección monetaria) y se remunera con intereses. Todo plan de jubilación implica dos fases: una en que el plan recibe las contribuciones del participante (y de la empresa) para formar las reservas de capital, y otra en que el plan paga un beneficio mensual al participante, en forma de complemento de su jubilación, desde el inicio del periodo contratado hasta el final de su vida o hasta el final de su relación laboral con la empresa. (N. Diario, 2007)

#### **4.4 Las prestaciones sociales en las empresas Nicaragüenses**

Las prestaciones sociales más implementadas en las empresas nicaragüenses y de carácter obligatorio, están establecidas en el código del trabajo estas son: La indemnización, las vacaciones y el décimo tercer mes. En lo referente a las vacaciones y décimo tercer mes el código del trabajo art.42 estipula: "Cualquiera sea la causa de determinación del contrato de trabajo, el empleador está obligado conforme la Ley, a pagar al trabajador o a quien corresponda. En el caso del literal la parte proporcional de las prestaciones tales como vacaciones y décimo tercer mes". (N. Diario, 2007)

##### **4.4.1 La indemnización**

En el marco de las relaciones laborales la indemnización es el pago que recibe un empleado, en concepto de liquidación por los servicios prestado a la organización ya sea por motivos de despido o renuncia. La ley No.185 código del trabajo, capítulo VI. artículo 45. Menciona la forma de calcular la indemnización y establece lo siguiente: Cuando el empleador rescinda el contrato de trabajo por tiempo Indeterminado y sin causa justificada pagará al trabajador una indemnización equivalente a: Un mes de salario por cada uno de los primeros tres años de trabajo. Veinte días de salario por cada año de trabajo a partir del cuarto año.

la indemnización será menor de un mes, ni mayor de cinco meses. Las fracciones entre los años trabajados se liquidaran proporcionalmente, este es un pago que tiene derecho a recibir el trabajador al terminar su contrato laboral con la empresa. Si el trabajador tiene menos de un año laborando, su indemnización se pagara proporcionalmente de lo contrario si tiene más de un año su indemnización se pagara conforme establece el art. 45.

En el artículo No.120 del código del trabajo, establece; “El pago de las indemnizaciones se calcularan en base al último salario del trabajador, cuando se trate de salario variables o de difícil terminación se hará en base al promedio de los últimos seis meses o del periodo trabajado si este promedio es menor”. Para comprender el procedimiento sobre el cálculo de la indemnización basada el art 45 del código del trabajo. (N. Diario, 2007)

#### **4.4.2 Las vacaciones**

Las organizaciones pueden otorgar el periodo de vacaciones a sus empleados de dos formas:

1. Pagadas como parte de su salario,
2. Otorgadas en un periodo de descanso igual o menor al periodo de vacaciones acumulado, con goce de salario.

Es criterio de cada empresa elegir cualquiera de estas dos formas, para descontar las vacaciones de su personal, el empleador puede llegar a un acuerdo mutuo con su empleado para negociar su estado de vacaciones si este prefiere que se las paguen por su actividad laboral o prefiere descansarlas según periodo de vacaciones establecido o requerido por el trabajador.

El código del trabajo, art. 76. establece aspectos de las vacaciones y menciona: “Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de quince días de descanso continuo y remunerado en concepto de vacaciones, por cada seis meses de trabajo ininterrumpido al servicio de un mismo empleador”.

En el art. 78 establece que: “Las vacaciones se pagaran calculándolas en base al último salario ordinario devengado por el trabajador. En caso de salario variable, se calculara en base al salario ordinario promedio de los últimos seis meses”. De acuerdo a lo establecido por estos dos artículos las vacaciones pueden ser descansadas o pagadas, se determina que por cada mes calendario se acumula 2.5 días acumulando 15 días por seis meses de trabajo. (N. Diario, 2007)

#### **4.4.3 El décimo tercer mes**

El código del trabajo, capítulo IV, artículo 93, respecto al décimo tercer mes, define: Todo trabajador tiene derecho a que su empleador le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año, a este se entiende por salario adicional o décimo-tercer mes.

El art.94 define: El salario adicional anual o décimo tercer mes se pagara conforme al último mes de salario recibido, salvo cuando se devengare salario por comisiones, obra, al destajo y cualquier otra modalidad compleja, en estos casos se pagara conforme al salario más alto recibido durante los últimos seis meses.

El treceavo mes es un salario acumulando del 01 de Diciembre al 30 de Noviembre del siguiente año y se paga de forma anual o proporcional de acuerdo al tiempo que se ha laborado en la organización

El código del trabajo en el Art. 97 establece: El salario correspondiente al décimo tercer mes es inembargable, salvo para el cumplimiento de las obligaciones de prestar alimentos, tiene misma protección que el salario mínimo, y estará exento del pago de todo impuesto, descuento, cotizaciones y deducciones de cualquier especie. (N. Diario, 2007)

Las prestaciones sociales son facilidades, servicios, comodidades y ventajas que la organización ofrece a sus miembros. Son una forma de remuneración de origen reciente. Respecto de su obligatoriedad, pueden serlo por ley, o adicionales o superiores a la ley; respecto de su naturaleza, pueden ser económicas o extraeconómicas; por sus objetivos, pueden ser asistenciales, recreativas o complementarias.

En el fondo, las prestaciones son. medios a disposicion de la organizacion para satisfacer las necesidades humanas (fisiologicas, de seguridad, s estima) en el terreno de los factores higienicos. (Chiavenato I. , 1999, pág. 317)

#### **4.5 Deducciones en base al marco jurídico laboral**

En el presente documento se desarrollaran las deducciones de obligatoriedad legal que se deducen al ingreso devengado que recibe el trabajador en concepto de remuneración salarial, también las deducciones que son acordadas entre empleador y empleado a través de convenios que se hacen como beneficios que ofrecen algunas organizaciones.

El Código del Trabajo en el Art.88 define: Del salario serán hechas las deducciones legales correspondientes y las deducciones son cantidades que se le restan del total devengado a percibir por el empleador.

1. Los principales conceptos a descontar (deducir) del total devengado son:
2. Aportaciones del trabajador a las cotizaciones a la Seguridad Social con indicación de cada uno de los conceptos cotizados. (Deducciones del INSS).
3. Retenciones a cuenta del impuesto sobre la renta de las personas naturales. (Deducciones del IR).
4. Otras deducciones que se pueden dar, pueden ser judiciales comprendidas como
5. embargos por alimentos, judiciales y otras acordadas entre el empleador y trabajador. (N. Diario, 2007)

##### **4.5.1 Deducciones de seguridad social (INSS)**

El sistema de seguridad social de Nicaragua, es un servicio de carácter nacional, cuyo objetivo es la protección médica de los trabajadores y sus familiares. La ley de Seguro Social, capítulo II, reformas y adiciones No 975, en el art.5 refiere. Son sujeto a régimen obligatorio del Seguro Social toda persona que presta o desempeña un trabajo o realiza un servicio profesional o de cualquier naturaleza, en calidad de dependiente, en forma eventual, temporal o permanente, aun empleador sea este persona natural o jurídica, entidad privada, estatal, mixta, independientemente de tipo de relación que los vincules, la naturaleza económica.

El decreto 975, ley de Seguridad social, art.11 inciso a) establece dos Régimen al Seguro Social:

1. Régimen de Invalidez, Vejez, Muerte, Riesgos Profesionales.
2. Régimen Integral.

Generalmente las empresas se rigen por el régimen integral por la cobertura que ofrece, a como se observara en las siguientes tablas 1ª y 2ª donde se especifica lo que cubre cada régimen y el porcentaje establecido de las cotizaciones obrero-patronal.

1. Para rama del régimen Invalidez, Vejez, Muerte, Riesgos Profesionales se da a conocer la cuota patronal y la cuota laboral correspondiente para las cotizaciones enfocado a tres periodos, establecidos en las siguientes tablas.

Tabla 1ª y 2ª Cotizacion de afiliados obligatorios al regimen de invalidez, vejez, muerte y riesgos profesionales.

Tabla 1ª : Cuota patronal

	Concepto	año		
		2014	2015	2016
Cuota patronal	ivm	8.00%	9.00 %	9.50%
	Riesgo profesionales	1.50%	1.50 %	1.50%
	victima de guerra	1.50%	1.50 %	1.50%
	total	11.00%	12.00 %	12.50%

Tabla 2ª cuota laboral

	concepto			
Cuota laboral	ivm	4.00%	4.00%	4.00%
	Victimas de guerra	0.25%	0.25%	0.25%
	total	4.25%	4.25%	4.25%

La tabla .1ª muestra la cuota patronal que aporta el empleador, la segunda tabla 2ª muestra el aporte laboral que se le deduce al trabajador del salario mensual devengado. Esta deducción que se le hace al trabajador, es reportado por el empleador ante el instituto Nicaragüense de Seguridad Social.

2. Los afiliados al Régimen Integral su cotización obrero-Patronal se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 3ª cuota patronal La cotización al regimen integral

La cotización al Régimen Integral				
	concepto	año		
		2014	2015	2016
Cuota patronal	ivm	8.00%	9.00%	9.50%
	Riesgo profesional	1.50%	1.50%	1.50%
	Victimas de guerra	1.50%	1.50%	1.50%
	Enfermedad y maternidad	6.00%	6.00%	6.00%
	Total	17.00	18.00%	18.50%
		%		

Tabla 4ª cuota patronal

	Concepto	Año		
		2014	2015	2016
Cuota Patronal	imv	4.00%	4.00%	4.00%
	Riesgo profesional			
	Victimas de guerra			
	Enfermedad y maternidad	2.25%	2.25%	2.25%
	Total	6.25%	6.25%	6.25%

Tabla 5<sup>a</sup> cuota del estado

Cuota del estado	concepto	año		
		2014	2015	2016
	Enfermedad y maternidad	0.25%	0.25%	0.25%
	total	0.25%	0.25%	0.25%

(N. Diario, 2007)

Como se observa en la tabla No.2a se muestra el valor porcentual que corresponde pagar el empleador que es de 18% y la tabla No.2b la cuota porcentual que corresponde al empleado que es de 6.25%, valores que están aplicados en el año 2015.

Generalmente las empresas se rigen por el régimen integral por la cobertura que ofrece, a como se observara en el siguiente contenido, donde se especifica lo que cubre cada régimen y el porcentaje establecido de las cotizaciones obrero-patronal.

Los cuadros dan a conocer los valores porcentuales que se deducen y se reportan al instituto nicaragüense de seguridad social, conocidas como cotizaciones que son un beneficio para brindar la asistencia médica de los trabajadores y sus familiares, cotizando mensualmente 6,25% el empleado, correspondiente al año 2015, estas tasas son aplicadas de manera mensual a las remuneraciones de los empleados.

Para que los empleados gocen de los derechos a través de seguridad social la ley del Seguro Social, en el art. 6, numeral 1) establece: Los empleadores, al momento de iniciar sus actividades, presentaran la notificación de ingreso de todos sus trabajadores, con indicación de fecha de ingreso, salario y demás especificaciones que solicite el instituto, la que servirá de base para iniciar el proceso de facturación.

De igual forma la ley de Seguro social también estable en el art. 25 y 26 lo siguiente: Art 25. Los empleadores estarán obligados a descontar en el momento del pago de las remuneraciones, de los asegurados que trabajen a su servicio, las sumas que correspondieron a la contribución de éstos, y a enterarla al instituto dentro de los plazos que señalare el reglamento. (N. Diario, 2007)

art. 26. Asimismo, los empleadores serán responsables ante el Instituto del entero de su contribución. El reglamento determinará los sistemas de recaudo, plazos de entero y demás condiciones concernientes a la percepción de su contribución. Es muy importante conocer estos artículos porque ellos establecen los reportes de las cotizaciones obrero y patronal ante la responsabilidad de deducir y reportar, papel que hace el administrador de las compensaciones en la organización para evitar multas y que sus empleados tengan acceso a recibir atención médica por medio del seguro social.

Ley de seguridad social, decreto No 975 Art 2. Reforma el artículo No.16 establece: “La facturación de las cotizaciones obrero-patronales se realizaran aplicando el porcentaje establecido por el reglamento de la Ley de seguridad social, sobre la remuneración que reciba el asegurado durante el mes.”

El decreto No 974, Ley de seguridad social Art. 2 reformas al art. 16 establece: “A partir del 01 de Enero de 2015, el salario objeto de cotización máxima será de C\$72,410.00 córdobas mensuales”. De acuerdo a la definición del art. 2 los salarios mayores a este monto se le deducirá en base a este hecho que establece la ley correspondiente al monto de C\$72,410.00, aunque el salario del trabajador sea mayor a esta cantidad, se le deducirá al techo máximo que estipula la ley. Ejercicio que muestra procedimientos del cálculo de deducción del inss. Una trabajador con el cargo de asistente contable devenga un salario mensual de C\$9,500.00, calcular las deducciones. Procedimiento:

Salario mensual de C\$9,500.00 a este se le aplica una deducción del 6.25% que corresponde a C\$ 593.75, esta será la cotización mensual que pagara el empleado. Según tablas del régimen integral donde se establece la cuota laboral del trabajador y la cuota patronal corresponde al 18% equivalente a C\$1,710.00 que paga el empleador, ambas cuotas son reportadas al instituto nicaragüense de seguridad social. (N. Diario, 2007)

#### **4.5.2. Deducciones del impuesto sobre la renta**

Según la ley 822. Ley de concentración tributaria, título I. Impuesto sobre la renta, art. 3. Se da la creación del impuesto sobre la renta, denominado IR, como impuesto directo y personal que grava las siguientes rentas de fuente nicaragüense obtenidas por los contribuyentes.

En la sección III, Art 11. Ley de concertación tributaria hace referencia a las rentas del trabajo definiéndolas como: Son rentas del trabajo las provenientes de todas clases de contraprestación, retribución o ingreso, cualquiera sea su denominación o naturaleza, en dinero o especie, que se deriven del trabajo personal prestado por cuenta ajena.

En el mismo art. 11, segundo párrafo sigue y establece: Como rentas del trabajo, se incluyen los salarios y demás ingresos percibidos por razón del cargo la ley describe: “Los sueldos, zonajes, antigüedad, bonos, sobre sueldos, sueldos variables, reconocimientos al desempeño y cualquier otra forma de remuneración adicional”.

La Gaceta 241 en el Capítulo II Rentas del trabajo en el Art. 23 define: La tarifa representa una tabla donde se determina el monto del IR a pagar por las rentas del trabajo con base en la renta neta, conforme a una tarifa. ver tabla 3<sup>a</sup> La tabla de tarifa del impuesto sobre la renta sirve para hacer el cálculo de deducciones del IR, por salarios obtenidos mayor a 100,000.01 anual, deducción que pagan los trabajadores. (N. Diario, 2007)

Ejercicio de aplicación del IR. Un asistente de contabilidad devenga un salario mensual de C\$9,500.00 ¿Cuál es la deducción correspondiente al IR? Procedimiento: Paso No.1. Se calcula el salario anual: al salario mensual primero se le deduce el aporte del inss, después se multiplica por 12 meses dando como resultado el salario anual C\$ 9,500.00 salario mensual - 593.75 deducción del 6.25%. C\$ 8,906.25 \* 12 Meses= C\$ 106,875.00 es su salario anual. Acontinuacion se muestra la tabla del IR

Paso No 2. Ubicar según el valor del salario anual en la tabla del IR.

Tabla 6 tabla de im,puesto sobre la renta

Estrato de renta anual		Impuesto base	Porcentaje aplicable	Sobre exceso de
De c\$	Hasta	C\$	%	C\$
0.01		0	0.00%	0
100,000.00				
<b>100,000.01</b>		0	<b>15.00%</b>	<b>100,000.00</b>
<b>200,000.00</b>				
200,000.01		15,000.00	20.00%	200,000.00
350,000.00				
350,000.01		45,000.00	25.00%	350,000.00
500,000.00				
500,000.01	a	82,500.00	30.00%	500,000.00
más				

(N. Diario, 2007)

En este caso el salario anual del ejemplo cabe en el estrato de 100,000.01 - 200,000.00 y se procede. Paso No.3 Al salario anual calculado se le resta el importe gravable, y al valor que resulta se le aplica el porcentaje que indica la tabla, al resultado se le suma el impuesto base correspondiente, después este se divide entre 12 meses, el valor resultante es lo que se procede a deducir como IR. Salario anual C\$ 106,875.00 se le resta - 100,000.00 base imponible que indica la tabla = 6,875.00 \* 15.00% a la respuesta se multiplica por % aplicable = 1,031.25 + 0.00 se le suma (Impuesto base)= 1,031.25 / 12 meses= C\$ 86.27 córdobas es el valor que se le deduce de su salario al trabajador por pago de IR mensual.

Este valor deducido como IR de la compensación esta en obligación de retener, declarar y enterar al fisco (Dirección General de Ingresos). En el reglamento de la ley se determina la metodología de cálculo del IR, así como lugar, forma, plazos y requisitos para presentar la declaración por retenciones y enterarla a la Administración tributaria a más tardar cuarenta y cinco días después de haber finalizado el periodo fiscal. (N. Diario, 2007)

### **4.5.3 Otros tipos de deducciones**

Otros tipos de deducciones que han tomado gran relevancia en las deducciones que afectan el salario del trabajador y algunas son implementadas bajo el criterio de beneficios son:

1. Los embargos de alimentos
2. Los embargos judiciales
3. Cuotas sindicales.
4. Las cuotas de créditos a entidades financieras
5. Las deudas del empleado con la empresa

#### ***4.5.3.1 Los embargos por alimentos***

Ley de Alimentos No .143, en el Artículo 1. Establece: La ley regula el derecho de recibir alimentos y la obligación de darlos. El deber de dar alimentos y el derecho de recibirlos se funda en la familia y en forma subsidiaria en la unión de hecho estable que tenga las características que se regularán en esta Ley, para efectos de la obligación alimentaria.

La deducción por embargo de alimentos que se le aplica al salario mensual del empleado se da en su obligación de darles manutención a hijos que son menores de edad para satisfacer necesidades básicas como alimentos, atención médica, vestuario y habitación, educación etc.

Ley No.143, capítulo III artículo 14 y 15 establece: Art.14 Las pensiones alimenticias se pagaran mensual o quincenalmente y En el caso de los asalariados las pensiones se pagarán según la forma de pago del salario. El empleador está obligado a deducir la pensión fijada por el Juez bajo pena de cancelarla personalmente si no la dedujere. En todo caso la pensión alimenticia deberá pagarse en el plazo de tres días después de recibida la remuneración.

Art. 15.- El crédito alimenticio podrá afectar cualquier ingreso que perciba el alimentante; el atraso en el pago de las pensiones alimenticias sin justa causa, será penado con el pago de un 5% por cada mes de retraso. El juez resolverá que se pague o no, en base a la equidad. Cuando hay este tipo de deducciones se antepone como la primera deducción sobre el salario neto, este también es la única deducción aparte del Seguro Social que se aplica sobre el salario mínimo. (N. Diario, 2007)

#### **4.5.3.2 Embargos Judiciales**

Los embargos judiciales son de ineludible cumplimiento, porque son estipulado bajo una sentencia dictada por un juez local civil, donde hace de conocimiento al jefe de recursos humanos de la empresa, mediante un oficio donde dicta sentencia a la demanda de acción de pago interpuesta por un abogado como apoderado general judicial de la institución bancaria banco XXXX. El mismo oficio de ley hace mención en base a que leyes y artículos se ampara para la sentencia, contiendo los siguientes elementos:

1. El oficio va dirigido al representante legal de la organización. (Encabezado)
2. No de juicio.
3. Entidad (Nombre del demandante)
4. Juzgado No xx. local civil.
5. Leyes y artículos considerados para hacer el embargo define: por tanto: De conformidad con lo antes expuesto, consideraciones hechas y arto.167 de la constitución política de nicaragua, Arto.3, 11, 12 y 13 de la Ley No 260 Ley orgánica del poder judicial, Art. 59 Inciso 16 de la Ley No.561 Ley general de bancos, instituciones financieras no bancarias y grupos financieros y art,413, 436, 446, 1690.

Todos del código de procesamiento civil de Nicaragua donde el suscrito juez falla:

1. Ha lugar a la presente demanda ejecutiva verbal con acción de pago.
2. En consecuencia nombre del demandado deberá pagar al banco xxxx la cantidad de (monto de la deuda), concepto del principal más las cuotas de ejecución del presente juicio.
3. Gírese el oficio a la depositaria judicial licenciada XXXXXXXX, jefa de recursos humanos.
4. Cópiese y notifíquese.

Los embargos comerciales son ordenados por autoridad judicial competente deben ser descontados en la nómina de pagos de la empresa y consignarlos en la cuenta que el juez haya ordenado en el oficio. (N. Diario, 2007)

#### **4.5.3.3 Cuotas Sindicales**

Son cuotas que se deducen a los trabajadores por estar afiliado a un sindicato, se hace en base a un porcentaje de su salario, siempre que cuente con la autorización del trabajador de deducirlas de su remuneración mensual, estas deducciones no son de obligatoriedad legal y generalmente se dan en la mayoría de las instituciones del gobierno y empresas que tienen trabajadores afiliados a las centrales sindicales constituidas en el ministerio del trabajo. (N. Diario, 2007)

#### **4.5.3.4 Cuotas de créditos con entidades financieras**

Son deducciones que se hacen por obtener un crédito financiero, beneficios que ofrecen algunas organizaciones para ayudar a sus colaboradores, donde el trabajador acepta las condiciones para aplicar a este tipo de beneficios y está de acuerdo a que las cuotas sean descontadas de su salario mensual. (N. Diario, 2007)

Estas se dan por convenios que tiene la organización con otras empresas que ofrecen este tipo de servicio, donde el intermediente es el empleador para hacerlo efectivo por vía nómina. Hay empresas que ofrecen beneficios a sus colaboradores de prestarle dinero, hacerles anticipos de salario para ser deducido del salario mensual cuando corresponda el pago que hace efectivo la empresa.

Estas últimas deducciones descritas forman parte de los convenios que se establecen entre los trabajadores y empleadores, aplicados como convenios internos y no de obligatoriedad legal. Una vez realizadas todas las deducciones, se obtiene el valor neto a pagar al empleado, valor que la empresa le debe consignar al empleado al finalizar el mes o la quincena denominado "Salario". (N. Diario, 2007)

## Conclusiones

Posterior a la elaboración de la presente investigación documental se llegó a la siguiente conclusión, que las generalidades planteadas en el documento garantizaron la adquisición de conocimientos sobre el tema y reforzamiento en nuestros conocimientos y habilidades como estudiantes universitarios de la carrera administración de empresas.

Las remuneraciones salariales son un elemento estratégico que utilizan las organizaciones por medio de los recursos humanos. Ha sido de gran interés, porque a través de esta investigación documental se ha podido obtener información y conocimientos que son de gran importancia en la implementación de las remuneraciones salariales. Todo sistema de remuneración salarial debe estar elaborado conforme a las Leyes laborales del país para evitar inconformidades con los empleados y multas que establecen las leyes, cuando los procedimientos contradicen lo establecido se dan penalizaciones a las empresas.

Esta investigación nos ha servido para determinar las formas en que las organizaciones aplican métodos de remuneración salarial y sus planes de incentivos insertándola como una estrategia que ayude a la empresa a lograr y superar los objetivos organizacionales, mediante el desempeño de sus colaboradores de una manera eficiente y eficaz.

Las principales prestaciones sociales en nicaragüenses: son la indemnización, las vacaciones y décimo tercer mes, cada una fue abordada de una forma explicativa, para lograr el buen discernimiento, apegado a la ley y explicadas a través de ejemplos detallados en el documento, los cuales se explican paso a paso los procedimientos, logrando determinar que ellas cubren necesidades de seguridad del trabajador en el entorno laboral.

Todos los elementos que se desarrollaron en esta investigación, nos han servido para identificar y analizar todo el proceso de un sistema de remuneraciones salariales tomando en cuenta los ingresos y deducciones que se le aplican a las remuneraciones en base a referencias bibliográficas y leyes que contienen todas las obligaciones, derechos y deberes que hay en las relaciones laborales.

## Bibliografía

1. Chiavenato Idalberto.(2009). Gestión del talento Humano. México, D.F. Novena .Edición: Editorial McGraw –Hill.
2. Chiavenato Idalberto.(2015). Administracion de recursos humanos. Mexico. D.F.Novena .Edicion . McGraw. Hill.
3. Gary Dessler.(1996) Administracion de Personal. Mexico sexta edición.Half inc.
4. Seguridad Social, Reformas al decreto No 975, publicado en la Gaceta Diario Oficial No. 49, del 01 de Marzo de 1982.
5. Ley No. 165 Ley del Salario Mínimo, Publicada en La Gaceta ,Diario Oficial No.120, del 26 de Junio del 2007.
6. Rita Delcarmen Castillo.(2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones. Mexico . Editorial. RED Tercer milenio.
7. William B. Werther. (2008). El capital humano de las empresas. Mexico. Sexta Edicion. Editorial . McGrawhill.
8. Reyes Ponce Agustín.(2004). Administración de personal II, Sueldos y Salarios. México D.F: Editorial Limusa S.A. de C.V .
9. R. Wayne Wondy, Robert M. Noe. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Novena edición. México: Pearson Printice Hall.

