

## CONTENIDO

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

Sistemas en que las ganancias del trabajador varían en proporción menor que su rendimiento . . . . .	104
Sistemas en que las ganancias del trabajador varían en proporción mayor que su rendimiento . . . . .	109
Sistemas de tasas diferenciales por pieza y de ganancias limitadas	110
Anexo A: Disposiciones sobre reexámenes periódicos del sistema de remuneración contenidas en un contrato colectivo . . . . .	113
Anexo B: Cálculo de las tasas por pieza, el tiempo asignado y las ganancias . . . . .	114
<b>7. Evaluación de los otros sistemas . . . . .</b>	<b>117</b>
Salario fijo con rendimiento controlado . . . . .	117
La remuneración de grupo . . . . .	123
Sistemas de departamento, establecimiento o empresa . . . . .	129
<b>8. Tendencias de la remuneración por rendimiento en el mundo . . . . .</b>	<b>139</b>
Países industrializados con economía de mercado . . . . .	139
Tendencias en la utilización general de la RPR . . . . .	139
Diferencias en el uso de la RPR por industrias . . . . .	143
Tendencias en la forma de la RPR . . . . .	150
Restricción de la proporción variable de la remuneración . . . . .	150
Difusión de la RPR de grupo y de establecimiento . . . . .	154
Países con economía de planificación centralizada . . . . .	160
Países en desarrollo . . . . .	168
<b>Anexo: Extractos de las pautas sobre la selección, elaboración y administración de sistemas de remuneración apropiados . . . . .</b>	<b>180</b>

### Lista de figuras

1. Sistemas con relaciones lineales entre remuneración y rendimiento . . . . .	14
2. Sistemas con relaciones no lineales entre remuneración y rendimiento . . . . .	15
3. Perfil del taller de montaje de una industria metalúrgica . . . . .	81
4. Perfil de un taller de montaje de componentes electrónicos . . . . .	82
5. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en sistemas exactamente proporcionales con diferentes remuneraciones por tiempo garantizadas . . . . .	101
6. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en un sistema exactamente proporcional y dos sistemas estabilizados . . . . .	106
7. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en el sistema Rowan . . . . .	107
8. Relaciones entre la remuneración y el rendimiento en dos sistemas de tasas diferenciales por pieza . . . . .	111
9. Sistema de establecimiento de dos factores en uso en la industria del acero de la India . . . . .	173

## Lista de cuadros

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

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