

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1. Impacto del Staffing Guide en la Nómina.

Desde hace ya varios años, las organizaciones han tratado de encontrar dentro de ellas ciertas diferencias que las hagan distintas a las demás y de esta forma crear una ventaja competitiva.

Hoy en día se plantea que la clave de este éxito está basado en un conjunto de aspectos medulares de competencia, los cuales están integrados por conjuntos de conocimientos dentro de una organización y lo cual permite que se distingan de sus competidores (Bohlander, 2001).

Ahora para poder alcanzar esa ventaja competitiva, la organización deberá contar con una estrategia. De acuerdo con el libro de Comportamiento Organizacional la estrategia de la organización entra en juego mediante la alta gerencia, la descripción general de las metas de la organización y los medios para lograr esas metas (Robbins, 1999).

Dentro de esos medios se pueden mencionar algunos como el hecho de que la empresa base parte de su estrategia en un plan de carrera, en sueldos y salarios, inteligencia emocional, reducción de costos, multifuncionalidad o aplicando un staffing guide también conocido como una guía para la asignación de puestos.

Se puede considerar al Staffing Guide como una herramienta estratégica en el manejo de los recursos humanos ya que permite un mayor control sobre el impacto de nómina y la asignación de personal.

1.1 Justificación

Siguiendo una metodología para su implementación, el staffing guide o guía para la asignación de puestos permitirá calcular adecuadamente el número de personal fijo y variable que requiere un hotel, según sus necesidades. La aplicación del staffing guide generará un impacto en la nómina, es decir, controlar el porcentaje de los ingresos que representa la nómina del hotel, siendo este el tema principal del proyecto. Para fines de este proyecto se consideran aquellos hoteles de negocios y restaurantes que se encuentren clasificados como cuatro y cinco tenedores pero aclarando que esta es una herramienta que se puede aplicar dentro de cualquier organización sin importar si su fin es la entrega de productos o servicios siempre y cuando maneje un factor humano.

1.2 Objetivos

El objetivo general es el de establecer una metodología para mejorar el control sobre la nómina de los establecimientos de hospedaje business class y restaurantes de lujo y primera clase, 4 y 5 tenedores respectivamente. Teniendo como objetivos específicos el análisis del impacto de un staffing guide en la nómina, la identificación de consideraciones para la elaboración e implementación del staffing guide y la elaboración de un sencillo staffing guide en Excel.

1.3 Metodología

Se seguirá una metodología de investigación documental, teórica y bibliográfica, se efectuará un análisis numérico con el cual se podrá estudiar el impacto ocasionado por el staffing guide en la nómina.

En el transcurso de este trabajo se emplearan algunos términos que nos ayudaran a explicar y a determinar las consideraciones, factores y la metodología del staffing guide.

1.4 Conceptos y Definiciones

Básicamente el staffing guide es conocido también como guía para la asignación de personal. De acuerdo con varios autores es necesario que se cuente con un análisis de puestos para que sea posible esa asignación.

Bohlander (2001) describe al análisis de puestos como el proceso para la obtención de esa información que es relativa a los empleos, determinando cuales serán las obligaciones, actividades o tareas. Se sabe que un empleo es el conjunto de actividades y obligaciones relacionadas a estas.

De igual forma se define la descripción de puestos y Bohlander (2001) dice que es simplemente el enunciar las tareas, obligaciones y responsabilidades que corresponden a un puesto.

Va a ser necesario que se conozca que el capital humano es aquel conocimiento, habilidades, y capacidades que poseen las personas y que hasta cierto punto van a representar un valor económico para la organización.

¿Por qué considerar el capital humano?, bueno como lo dice su definición es algo que va a representar un valor económico y que se considera para la elaboración de su sueldo o salario, esas habilidades, conocimientos y capacidades son las que van a darle su puesto y ese puesto va a recibir un determinado salario o sueldo, claro que con sus respectivas prestaciones y sus beneficios. Estas prestaciones y beneficios serán mencionados y explicados posteriormente.

En cuanto al salario, es un termino que deriva de la sal, lo cual hace referencia al hecho histórico de que en algún tiempo se pago con este mineral. El término de sueldo tiene su origen en la palabra *sólidus; moneda de oro de peso cabal*. La principal diferencia entre estos dos términos (sueldo y salario) radica principalmente en que el salario es pagado por hora o por día sin importar que este sea pagado semanalmente.

El sueldo se paga por quincena o mensualmente y este es la remuneración a trabajos administrativos, intelectuales, de supervisión u oficina mientras que el salario remunera aquellos trabajos manuales o de taller.

Tanto el sueldo como el salario, Reyes (2001) los define como “toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo; la remuneración por una actividad productiva”. Posteriormente se hablará mas a fondo sobre los sueldos y salarios, su clasificación y algunos métodos que permiten el cálculo de estos.

Para que estas remuneraciones al personal sean las adecuadas se debe de realizar una *evaluación del puesto* la cual es un sistema técnico que ayuda a determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás existentes en la empresa y esto permitirá lograr una organización adecuada, y la remuneración correcta para el personal (Reyes, 2001).

Lahan (1998) comenta en su libro *Valuación de Puestos* que la distribución equitativa de la nómina dentro de las organizaciones va a proporcionar una base para que las relaciones entre empresa y empleados sean armoniosas.

Por otro lado el poder tener una correcta relación entre estos puestos y una remuneración adecuada permitirá tener un control sobre la nómina de cada empresa y este control se va a manifestar por el impacto generado en el rubro de nómina que posteriormente se representará en los estados de resultados de las empresas.

En cuanto al alto desempeño, el factor humano de una organización tiene una mayor probabilidad de repercutir de una manera favorable a corto, mediano y largo plazo en el cumplimiento de la misión y las metas de la misma.

Esto, tomando en cuenta los cambios que afectan el entorno de aquella, los mercados de trabajo y llevando a cabo las estrategias que ayuden a mantener un nivel competitivo. (Arias, 2000).

Todo el proceso para anticipar y tomar precauciones para el movimiento de personas que entran, están dentro y salen de una organización es llamado Planificación de los Recursos Humanos (Mabey, 1998).

Arias (2000) dicen que la misión organizacional expresa los objetivos fundamentales y las normas mediante las cuales opera esa organización. La misión es lo que constituye la razón de ser de una organización. Más adelante se dará a conocer más sobre el proceso de planeación estratégica del factor humano.

Para la adecuada planeación de los recursos humanos se debe de considerar también el realizar un análisis de tendencias el cual da un enfoque cuantitativo que ayudará a pronosticar la demanda de trabajo y el cual se encontrará basado en un índice dispuesto por la organización, Bohlander menciona a las ventas como un ejemplo de índice.

En este proyecto algunos de estos índices estarán basados en los porcentajes de ocupación que no es más que el número de cuartos ocupados en relación al número de cuartos disponibles para la venta. De igual forma se puede mencionar el número de cubiertos y el número de personas. Estas dos últimas relaciones se emplean en los establecimientos de alimentos y bebidas.

Otro término importante es el de tarifa que de acuerdo con el diccionario de la real academia es la evaluación, estimación del valor de una cosa. Dentro de hoteles la tarifa será aquel precio en moneda que se pague por el derecho a ocupar una habitación por un tiempo determinado.

Un término relacionado con el anterior es el de tarifa efectiva la cual es aquella tarifa mínima aceptable que maximiza las ganancias colocándolas por encima de las pérdidas, es decir, la mínima tarifa a la que será vendida una habitación. La tarifa promedio es el cálculo que resulta al dividir el total de ingresos de habitaciones entre número de cuartos vendidos.

En los siguientes capítulos se dará a conocer más a fondo estos términos previamente mencionados y se ampliará más su relación con el uso estratégico del staffing guide y el control e impacto que este tiene en la nómina.