

Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral

Compensation strategy as a job satisfaction tool

Dagoberto Torres-Flórez¹

Resumen Editorial

En la relación laboral entre la empresa y el colaborador son las compensaciones (salarios, aumentos, incentivos y Beneficios Sociales) las llamadas a influir significativamente en la satisfacción de los colaboradores, es por ello que las organizaciones deben establecer elementos de tipo estratégico, luego convertirlas a planes operativos con un presupuesto definido, conociendo al colaborador no solo en sus cuestiones personales, sino también en las familiares, sus preferencias, sus gustos, su proyecto de vida, comprendiendo la integralidad del ser en aporte a la organización.

Palabras clave: Compensaciones, satisfacción laboral, salarios, bienestar laboral.

Abstract

In the labor relationship between the company and the collaborator are the compensations (salaries, increases, incentives and Social Benefits) the calls to significantly influence the satisfaction of the employees, that is why organizations must establish strategic elements, then convert them to operational plans with a defined budget, knowing the collaborator not only in their personal matters, but also in family matters, their preferences, their tastes, their life project, understanding the integrality of being in contribution to the organization.

Keywords: Compensation, job satisfaction, salaries, job welfare.

Esta publicación se encuentra bajo licencia: Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



¹ Phd (c) Ciencias Económicas y administrativas, Colombia, Universidad de los Llanos, Líder grupo de investigación GYDO, dtorres@unillanos.edu.co @dagoto <https://orcid.org/0000-0002-7925-3005>

Introducción.

Es común encontrar en las organizaciones una comunicación no adecuada respecto a las compensaciones que ofrece la organización a sus colaboradores. Es frecuente que el colaborador solo perciba el salario neto (monto que puede utilizar el colaborador para adquirir bienes y servicios) como la única compensación que le brinda la empresa, pues se percibe el salario como la única retribución.

Compensaciones. Cuando se habla de este aspecto no solo se habla del salario, también es importante que se le comunique al colaborador cual es la estrategia de que tiene la empresa sobre las compensaciones y la importancia que tienen los aspectos organizacionales para desarrollarla.

En esto es relevante que la institución organice y documente los perfiles de cargos, determinando sus elementos descriptivos y analice aquellas variables que permitan conocer la intelectualidad del cargo, sus responsabilidades adquiridas, esfuerzos físicos y las condiciones en los puestos de trabajo, como aspectos a tener en cuenta en el momento de establecer salarios,

aumentos, incentivos y beneficios sociales desarrollados en una política salarial de equidad interna, esto a su vez requiere conocer la competitividad externa de los salarios como elemento de motivación.

Salarios. De las situaciones complejas a las que se enfrenta el nivel directivo es establecer salarios competitivos para sus colaboradores que permitan lograr una satisfacción laboral, para ello al contar con un manual de cargos actualizado la organización puede aplicar un método salarial que le permita establecer matemáticamente el valor en dinero, a ello es relevante analizar otras variables que se deben tener en cuenta como el puesto de trabajo, el costo de vida de la región, la competitividad del sector, a su vez la importancia de participar y acceder a estudios salariales que brindan información importante del mercado laboral.

Aumentos. Al pasar de los años el salario de los colaboradores pierde poder adquisitivo, en Colombia la ley prevee este aspecto y obliga a las empresas a realizar un aumento solo a aquellos que ganan un *salario mínimo* para que

mantenga su capacidad de compra de bienes o servicios, sin embargo, quienes ganan mas de este valor, la normatividad no genera obligación y expresa que las organizaciones podrán incrementar el valor del índice de precios al consumidor IPC, pero se formula como un aspecto voluntario de las empresas. En temas de aumento es relevante mencionar que existen dos elementos el *ajuste salarial* y el *incremento por merito*.

En esto es importante comprender que el dinero pierde valor en el tiempo, para a ello es necesario realizar un ajuste de los salarios en forma anual que garantice que las personas no pierdan poder adquisitivo con sus ingresos y como consecuencia disminuya su calidad de vida, para ello se invita a las organizaciones que en su política establezcan estos parámetros de ajuste.

Realizar el ajuste se podría tomar como una estrategia para garantizar unas condiciones mínimas de apoyo hacia los colaboradores, sin embargo, si lo que se busca es generar motivación para incrementar la productividad de la organización, a nivel institucional se debe reflexionar sobre la implementación de incrementos por merito que conectados con el

sistema de evaluación de desempeño reconozcan a aquellos colaboradores que se destacan por el desarrollo de sus labores, pueden ser generales, por grupos o específicos por situaciones que se puedan resaltar y generar elementos de satisfacción. Para esto los aumentos deben estar en una política de compensaciones en forma clara y visible, pues estas acciones al implementarse se convierten en forma permanente como un derecho adquirido del colaborador y debe estar claro en el presupuesto de la empresa para que sea sostenible en el tiempo.

Incentivos. Otro elemento que forma parte de las compensaciones son el establecimiento de formas temporales de motivar al colaborador que también deben estar conectadas al sistema de evaluación de desempeño, pues cada persona debe recibir incentivos relacionados a su forma de actuar en su labor. Para ello es necesario conocer a los colaboradores, sus gustos, preferencias, identificar los grupos generacionales X, Y (Millenials) o Z (Centenials) pues cada uno presenta percepciones diferentes a las cosas que los pueden motivar, a esto los equipos del área de talento humano deben trabajar mucho en la innovación de sus practicas para ello

se cuenta con cuatro de tipos de incentivos definidos en *dinero, tiempo, especie y reconocimiento*, que permite en cada uno de ellos establecer diferentes actividades para motivar el colaborador sea en forma individual, grupal o inclusive ampliar hacia la familia.

Beneficios Sociales BsSs. Son muchas acciones las que hacen las empresas para lograr motivación y satisfacción, a diferencia de los incentivos los beneficios sociales son para todos los colaboradores sin importar su desempeño, en ello existen los legales y extralegales.

BsSs Legales. Cada país establece en su normatividad aquellas prestaciones o beneficios que son de obligatoriedad para todas las empresas sin importar su origen de capital, entre ellos los mas comunes son las vacaciones, las cesantías, las primas o aguinaldos, dotación, salud, pensiones y riesgos laborales, para ello cada Estado puede crear nuevos beneficios a través de mesas de concertación entre los trabajadores y los empresarios.

BsSs Extralegales. Otra herramienta que tienen las empresas para seguir motivando es el establecimiento de beneficios sociales extralegales o también

llamados voluntarios que en muchas empresas los formalizan a través de un plan de bienestar, en esto al igual que los incentivos conocer los grupos generacionales, proyectos de vida, gustos y preferencias brindarán información importante y necesaria para tomar decisiones en pro del mejoramiento de la organización, motivando también a que el responsable de la planeación de esta voluntariedad además de los datos le agregue los ingredientes de creatividad e innovación. Entre los mas comunes tenemos fiesta de fin de año, celebración de cumpleaños, actividades deportivas, recreacionales, flexibilidad horaria, salud complementaria médica y odontológica, tiempo por nacimiento de hijos, por matrimonio o graduación.

Salario Emocional. Dentro de las nuevas tendencias en las organizaciones para motivar a las personas se encuentra el salario emocional, como la forma de acciones que involucran el buen sentimiento de las personas hacia la empresa pero que no requieren recursos económicos y que para ello se define como que no solo el dinero puede generar valor en el colaborador, en la capacidad de observar y sentir el clima organizacional, en encontrar ese

equilibrio entre la vida laboral y familiar que ninguna se afecte entre sí y que logren una complementariedad que se refleje en el mejoramiento continuo de la institución, la productividad la reducción del ausentismo y minimizar la rotación del personal traducido en una optimización de los recursos organizacionales.

Equidad Salarial Interna. De las acciones necesarias en las organizaciones respecto a su política de compensaciones es establecer herramientas técnicas a través de métodos salariales como el método de evaluación por puntos, que llevan a conocer el nivel de equidad interna de cada uno de los cargos de la organización, pues un cargo al estar en inequidad interna negativa podría entrar en riesgo de alta rotación y desmotivación pues se determina técnicamente que se le está remunerando menos de lo que se le debería pagar. Para quienes están en inequidad interna positiva produce el efecto no sobre el cargo en situación sino en cargos similares que se desmotivarían por que otro puesto con situaciones similares recibe mayores ingresos.

Cuando la herramienta nos brinda el estado de cada uno de los cargos, vienen las acciones necesarias para lograr ubicar a todos

los cargos en equidad, pues se convertiría en una forma de lograr que las personas perciban unas situaciones mínimas de salario justo como lo establece el Objetivo de Desarrollo Sostenible ODS 8 donde sin importar si son hombres o mujeres, la igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor (Naciones Unidas, 2019)

Competitividad Salarial Externa. Los colaboradores se encuentran en una continua búsqueda de mejorar su calidad de vida y en ello se comparan continuamente con otras personas que se desempeñan en forma similar, respecto a nivel de ingresos y dedicación en esa búsqueda de percepción de justicia, para ello es necesario que las empresas participen en estudios de salarios que les permita identificar si las compensaciones que está aplicando son competitivas respecto al mercado laboral y que otras estrategias no económicas le permitirían generar motivación de los colaboradores hacia la organización, además conocer como se comporta el mercado respecto a otras variables que determinen los estudios.

Política de compensaciones.

Es necesario que las organizaciones en su proceso de estructuración y orden de sus procesos y actividades, alineados con la estrategia del negocio, en su dimensión de gestión humana determinen cual es su política de compensaciones. En esta deben involucrar la conceptualización, las formas de establecer salarios, aumentos e incentivos, la relación que tienen estos con la descripción y análisis de cargo o manual de funciones, sumado a esto las acciones de bienestar laboral determinada en los beneficios sociales legales y extralegales, acompañado de estudios de equidad salarial interna y competitividad salarial externa en pro de una justa equidad en las compensaciones, no siendo esto suficiente la necesidad de aplicar una estrategia de comunicación efectiva para que los colaboradores la interioricen, sea clara y pueden tener un sitio de consultar para algún momento de duda.

Conclusión.

Con los elementos mencionados podría una organización avanzar en un sistema de compensaciones para sus colaboradores, le permitirá abordar desde el conocimiento de los gustos, preferencias del colaborador,

entendiendo su enfoque generacional y sus acciones de proyecto de vida, a través de unos elementos organizacionales relacionados con la retribución salarial, de aumentos, incentivos y beneficios sociales lograr aquella satisfacción laboral desde el aspecto de la compensación.

Referencias.

Arias Montoya, L., Portilla, L. M., & Castaño Benjumea, J. (2008). Compensación y beneficios salariales, atracción y retención de trabajadores. *Scientia Et Technica*, XIV(39), 265-268. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84920503047.pdf>

Naciones Unidas. (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible: 8 Trabajo decente y crecimiento económico. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Torres-Flórez, D. (2018). La importancia de la gestión del desempeño en las organizaciones. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 5(1), 4-5. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.2>

Torres-Flórez, D., Duana Ávila, D., & Almeyda Espinosa, A. (2019). Competitividad Salarial del sector industrial de Villavicencio. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 25(71), 113-135. Obtenido de <http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/3236/2423>