

Objetivos de la Compensación

El departamento de Administración de Capital Humano tiene como uno de sus objetivos establecer políticas claras y justas en prestaciones, incentivos, tabuladores de sueldos y salarios como retribución al trabajo de los empleados, buscando siempre un equilibrio funcional acorde con el entorno, las necesidades de producción y las demandas del personal. A continuación veremos lo que nos puntualiza Werther W., D. K. (2008) respecto a la adquisición de personal calificado.

Las compensaciones deben ser suficientemente altas para atraer solicitantes. Debido al hecho de que las compañías compiten en el mercado laboral, los niveles de compensación deben corresponder a las condiciones de oferta y demanda de éste. En ocasiones, empero, se necesita un incentivo adicional —una tasa más alta del paquete global de compensación— para atraer a solicitantes que trabajan en otras compañías.

- Retener a los empleados actuales. Cuando los niveles de compensación no son competitivos, la tasa de rotación aumenta. Para prevenir este fenómeno, el nivel de compensación debe ser competitivo.
- Garantizar la igualdad. La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial lograr la igualdad interna, así como la externa. La igualdad interna requiere que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos, expresado en la fórmula “igual retribución a igual función”. La igualdad externa significa que se cubre a los miembros de la organización con una compensación similar a la que obtienen los empleados con funciones análogas en otras organizaciones.
- Alentar el desempeño adecuado. El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades para que el desempeño continúe siendo adecuado en el futuro. El buen desempeño, la experiencia, la lealtad y las nuevas responsabilidades pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de compensaciones.

Objetivos de la Compensación

- Controlar los costos. Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados. Sin una estructura sistemática de sueldos y salarios, la organización puede encontrarse compensando a niveles excesivos o insuficientes los esfuerzos de sus miembros.
- Cumplir con las disposiciones legales. Al igual que en otros aspectos de la administración de personal, la administración de sueldos y salarios se inscribe en un marco jurídico específico. Un programa adecuado de compensaciones tiene en cuenta estos factores y se asegura de cumplir las disposiciones legales vigentes.
- Mejorar la eficiencia administrativa. Al procurar cumplir los otros objetivos de un programa efectivo de compensaciones, los especialistas en la administración de sueldos y salarios se esfuerzan por diseñar un programa que se puede administrar con eficiencia. Sin embargo, la eficiencia administrativa solo ocupa un rango secundario en la jerarquía de los objetivos de una política sana de sueldos y salarios.

Veamos un ejemplo: “Salarios bajos no siempre dan grandes beneficios”

En un artículo publicado en la *Academy of Management Perspectives* en agosto de 2006, el investigador Wayne Cascio hace una comparación entre los sueldos que paga Sam's Club de Wal-Mart y Costco. Al parecer, las políticas estrictas que aplica Sam's Club en cuanto a reducción de costos también se extienden a los sueldos y beneficios de sus “socios”.

Ambos poseen casi todo el mercado estadounidense, pero Costco tiene una participación de mercado de 50% con sus 338 tiendas y 67 600 empleados; mientras que Sam's Club detenta el segundo lugar con 40% de participación de mercado en sus 551 tiendas y 110 200 empleados. En cuanto a sueldos, Costco paga a sus socios 17 dólares por hora; mientras que Sam's Club no divulga esa información, pero algunas fuentes afirman que paga de 9.68 a 10.11 dólares la hora, o sea, una variación de más de 40% en relación con el tabulador de Costco.

El siguiente cuadro compara algunas prestaciones y cifras relevantes entre ambas empresas.

Objetivos de la Compensación

	COSTCO	SAM'S CLUB
Cobertura médica	82% de los empleados	Menos de 50% de los empleados
Plan previsional	91% de los empleados	64% de empleados
Aporte de la empresa al plan por empleado	1 330 dólares	747 dólares
Tasa de rotación	17%	44%
Costo por reemplazar a un empleado	21 216 dólares	12 617 dólares

Saque sus cuentas. Es claro que Costco invierte más en su capital humano, pero a cambio, obtiene una fuerza de trabajo leal y productivo.

Fuente: Con información de Wayne Cascio, "El alto costo de los bajos sueldos", intermanagers.com, en mx.hsmglobal.com/notas/23569-el-alto-costo-los-bajos-sueldos, consultado el 6 de diciembre de 2007.

Referencias:

Werther W., D. K. (2008). Administración de recursos humanos (6ª edición ed.). México, DF: McGraw-Hill.