

Estructura Salarial

La estructura salarial es la columna vertebral de un buen sistema de administración de remuneraciones, representa la distribución y orden de los distintos niveles de salarios que una organización establece con el fin de pagar a sus trabajadores.

Elementos de una estructura salarial

Un sistema de estructura salarial es el resultado de la participación de un número determinado de elementos que aportan, cada uno, una función distinta. Los elementos de una estructura salarial son:

- a) Política de salarios.
- b) Método de valuación de puestos.
- c) Encuesta de salarios.
- d) Curva salarial.
- e) Tabulador salarial o escala salarial.

A continuación, describiremos detalladamente cada uno de ellos:

a) Política de salarios: el conjunto de orientaciones basadas en análisis y apreciaciones, encaminadas a distribuir las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un tiempo determinado y de acuerdo con un criterio de equidad y justicia.

Requisitos de formación de las políticas de salarios

Las políticas de salarios deben ser claras y acordes a una necesidad y a la realidad de la empresa. Para su elaboración se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Estructura Salarial

- Tener presentes los principios en los que se van a sustentar las políticas.
- Deben ser uniformes.
- Coherentes.
- Persistentes.
- Equitativas.
- Flexibles.

Aspectos a considerar para la elaboración de las políticas de salarios

- Ajustar los salarios a situaciones y/o cambios de mercado.
- El costo de mano de obra en relación a los ingresos de la empresa.
- Estimular el desempeño de las personas en el puesto y conforme a sus resultados.
- Horas de entrenamiento y/o capacitación de nuevos empleados.
- Otorgar incentivos al desarrollo.
- Rotación de personal deseable.
- Salarios atractivos para atraer al personal más competente y retener a los presentes.
- Tecnología y/o maquinaria empleada en los procesos.
- Tipo de personas que se desean contratar.
- Valores de la empresa.

Estructura Salarial

Definición de principios en los que se sustenta

Tienen que ser congruentes con los objetivos de la empresa, las metas, la misión y la visión de la organización.

CRITERIO UNIFORME: este criterio significa que las políticas serán aplicables en igual de condiciones para un grupo o la totalidad de los trabajadores, ya que es un hecho comprobado que no existe un factor que mine más la moral del trabajador que las desigualdades evidentes.

CARACTER COHERENTE: deben comprender las diferentes áreas de la empresa. Tienen que ser lo suficientemente generales como para abarcar toda la empresa.

CARACTERÍSTICA PERSISTENTE: las políticas no deben cambiar constantemente salvo una causa justificada.

EQUITATIVAS: deben ser justas y dirigidas a recompensar en mayor cantidad a quienes realicen grandes aportaciones a la empresa y viceversa.

FLEXIBLES: deben adaptarse a los frecuentes cambios que asedian a las organizaciones en la actualidad

b) Método de valuación de puestos: constituye un elemento importante de la estructura salarial, ya que a través de determinar el valor de un puesto individual en una organización con relación a otros puestos, se logra el criterio de equidad interna.

c) Encuesta de salarios: proceso que las organizaciones llevan a cabo en el mercado o sector laboral para tener una referencia acerca del nivel de remuneraciones y prestaciones que están teniendo internamente respecto a ese mercado.

Estructura Salarial

Proceso para la elaboración y desarrollo de una encuesta de salarios

Para que la encuesta cumpla con el propósito de confiabilidad y veracidad se establecen las siguientes etapas:

1.- Constitución de un comité: (para coordinar y vigilar el proceso)

Los aspectos principales que se deben considerar:

- La importancia y contenido de la información que conforma la esencia de la encuesta.
- La veracidad de la información que deberán proporcionar los participantes y que no debe haber duda.

Responsabilidades del comité:

- Coordinar el funcionamiento de la encuesta en su aspecto instrumental.
- Decidir sobre la inclusión o exclusión de las empresas participantes.
- Determinar tipo de información que se manejará.
- Aprobar el cuestionario.
- Aprobar la mecánica para llevar a cabo la encuesta.
- Procesar la información, establecer resultados y entregarlos.

2.- Definición de objetivos

Básicamente se trata del compromiso formal de cada uno de sus integrantes, sobre el alcance y contenido que deberá tener el estudio.

Estructura Salarial

3.- Determinación del segmento de mercado en donde se aplicará la encuesta

Ámbito geográfico o alcance que tendrá la encuesta, mercado en el que se quiere comparar. (Local, regional, general, financiero, industrial, de servicios).

4.- Definición y elección del tipo de empresa

Contempla el tipo de empresa que se quiere considerar, en tamaño como pequeña, mediana o grande; en volumen de ventas que genera, en número de empleados, etc.

5.- Especificación de los puestos comprendidos

Debe fijarse con claridad cuáles serán los puestos que van, cuántos, de qué niveles, tipo (especializados o técnicos).

6.- Método a utilizar

- Se refiere al análisis a realizar.
- Nivel dentro de la organización.
- Nomenclatura.
- Contenidos de los puestos.
- Dependencia.
- Ubicación en el organigrama.
- Salarios a encuestar (mínimos , promedio, máximos).

Estructura Salarial

7.- Fijación de la información a suministrar

Sera necesario llegar a consensos y acuerdos sobre la información que se proporcionará para el estudio:

- Prácticas de contratación.
- Modalidades de pago.
- Prestaciones y beneficios.
- Políticas de incremento.
- Evaluación de desempeño, méritos, etc.

8.- Construcción de los cuestionarios a utilizar

Deberán ser claros, sencillos en su interpretación y completos.

9.- Definición de los canales para obtener la información: teléfono, correo, entrevista

Punto vital para el éxito de una encuesta, ya que dependerá de la manera en que se recabe la información.

d) Curva salarial: representa la columna vertebral del posicionamiento de los sueldos dentro de una empresa. Esta representa de manera gráfica cómo se encuentran distribuidos los sueldos en función al método de valuación utilizado.

Estructura Salarial

Lectura e interpretación de las formas de las curvas:

Ejemplos:

- Curva con pendiente poco pronunciada indica una estructura de salarios simple que remunera bien los trabajos sencillos y conocimientos muy básicos en los niveles bajos, no en los niveles altos donde las especialidades no son tan requeridas.
 - Una curva con empinamiento pronunciado, es una empresa que debe competir en el mercado para obtener recursos humanos con conocimientos y habilidades muy especiales en razón a la tecnología, los procesos que maneja, etc. Puede también significar una política retributiva de salarios altos
- e) Tabulador salarial o escala salarial: escala de salarios que implica que un mismo puesto puede contener varios tipos de salarios:
- Salario mínimo: alta escolaridad, nula experiencia.
 - Salario medio: poca escolaridad, amplia experiencia.
 - Salario máximo: alto grado de estudios y alta experiencia.

Referencia:

- Werther W., D. K. (2008). Administración de recursos humanos. El Capital humano de las empresas (6ª edición ed.). México, DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato I. (2009). Gestión de talento humano (3ª edición). México, DF: Mc. Graw Hill