

Início > MBA > Nota

27-08-2009 MBA

Talento y compensaciones

Por Pablo Lieker, socio director de Consultoría de Deloitte Perú.

Tamaño de texto Imprimir Comentar Enviar Compartir RSS

FOTOS



Pablo Lieker, socio director de consultoría de Deloitte Perú.

1 / 1

Actualmente, las compañías enfrentan retos sin precedentes relacionados con el personal. Por ello, gestionar el talento se ha convertido en una de las responsabilidades de mayor reto para los directivos. Por otro lado, podemos ver que las organizaciones que actualmente logran destacar reflejan una ventaja competitiva que radica en la capacidad que manejan para atraer, motivar, desarrollar y retener el talento.

En este sentido, identificamos que las estrategias de compensación constituyen un factor clave en el entorno organizacional, ya que es un aspecto primordial cuando se busca marcar una diferencia competitiva en el mercado.

Ahora más que nunca las remuneraciones, beneficios e incentivos son elementos centrales en el comportamiento de los empleados, así como en su retención. Los programas de compensación y beneficios tienen un impacto importante en la disposición que los colaboradores pueden mostrar hacia el trabajo porque perciben esto como un reconocimiento directo por el aporte que realizan dentro de la organización.

Esta tendencia ha permitido que la idea de las compensaciones como una inversión tome fuerza. No obstante, para muchas compañías representan un costo que pocas veces se logra vincular con los resultados del negocio.

¿Podríamos imaginar lo que sucedería si todas las empresas pudieran ofrecer el mejor programa de compensaciones? Seguramente lograrían comprometer y motivar a todos sus empleados. Pero en la realidad no todas las empresas disponen de recursos para satisfacer todas las expectativas de compensación o recompensa de los empleados.

Ante esto, es inevitable referirnos a la batalla silenciosa que se da al interior de las empresas entre el gerente de recursos humanos y el gerente financiero cuando de control de costos se trata. Entonces, ¿cómo encontrar la combinación adecuada? ¿Es posible administrar un programa de incentivos como un negocio?

Un enfoque útil que el ejecutivo de recursos humanos debe considerar es analizar el problema como si fuera el gerente financiero. Es importante que analice y presente la información de acuerdo a un enfoque monetario. Por otro lado, no pueden perder de vista que los planes de compensación deben tener un sentido estratégico. Es decir, deben ayudar a orientar el comportamiento del personal para obtener resultados deseados y estar acompañados de procesos claros de alineamiento y evaluación para fortalecer los objetivos de la organización y facilitar el desarrollo del personal.

Otro aspecto a considerar para una efectiva gestión de compensaciones e incrementar el retorno de la inversión es identificar y enfocarse en la fuerza laboral crítica de la organización y asumir el reto de alinear los objetivos organizacionales e individuales. Lo complejo de la tarea reside principalmente en el análisis de las variables relacionadas al negocio e identificar diferencias en las necesidades para compensar y retener al personal clave.

Respecto a este tema, Deloitte realiza cada semestre una medición de estas variables, con el fin de conocer cuáles son las estrategias más usadas en el mercado peruano, las tendencias salariales y los beneficios que ofrecen las organizaciones alineadas a las mejores prácticas. Los resultados han identificado que en el mercado peruano existen una serie de beneficios que los trabajadores valoran y que son diferentes del salario y sus componentes. En estos casos, lo que se recomienda es incluirlos como parte de la compensación global. Para otras posiciones gerenciales suele incluirse capacitaciones en el extranjero, programa de becas y financiamientos para viviendas y autos.

Otro dato interesante identificado en la última Encuesta Salarial de Deloitte, es que existe una tendencia general en las organizaciones a aplicar diferentes políticas de posicionamiento de las remuneraciones según las responsabilidades del puesto. En este sentido, podemos resaltar que en la práctica la mayoría de las empresas paga por debajo del 70 o más al nivel ejecutivo, teniendo como referencia el mercado comparativo de cada empresa.

Cabe resaltar que existen otras compensaciones que pueden ser opciones valiosas y efectivas por tener un enorme impacto en el compromiso y la productividad, como flexibilidad de trabajo, desarrollo profesional y ambiente laboral.

Finalmente, si bien no es tan fácil medir el valor que los empleados dan a las compensaciones, es importante tener en cuenta el grado en que las compensaciones influyen en el compromiso de los empleados, lo que impacta en la productividad y el desempeño. Es clave comprender que para que un programa de compensaciones genere más valor debe ser diseñado a la medida, de acuerdo a la estrategia propia de negocio y de las necesidades de la fuerza laboral de cada organización.

Las compensaciones deben tener un sentido estratégico.

Tamaño de texto Imprimir Comentar Enviar Compartir RSS

TU COMENTARIO

* Nombre y Apellido

* E-mail

Blog o sitio (opcional)

1. Texaco publica videos sobre sobornos en Ecuador
2. Perú registra deflación de 0,21% en agosto
3. Chávez ve difícil retorno de Zelaya al poder
4. Huracán Jimena alcanza categoría 5
5. Brasil crea Petrosal para explotar nuevas reservas

- Argentina Bolivia Brasil Chile
 China Colombia Costa Rica
 Ecuador EE.UU. España
 Honduras México Panamá
 Paraguay Perú Uruguay
 Venezuela

¿Cómo superar la crisis?
 La empresa ante la crisis formación, liderazgo y estrategia
 www.laee.eu

Precio del Petroleo Sube
 Aproveche para Invertir en Petroleo
 Regístrese y aprenda como! Aqui
 www.asesorainversiones.com

Como Ganar en la Bolsa
 Revista Gratuita Gestion Alternativa
 Información Gratis, Descargala Ya!
 Colombia.GestionAlternativa.net

Anuncios Google