

CAPITULO 11. CLASES DE INCENTIVOS.

Los incentivos en cuanto a su compensación, se dividen en: económicos y no económicos, siendo obvio que de acuerdo a su naturaleza puedan enfocarse a un grupo y en ocasiones a todo el personal.

a) Incentivos económicos. Son los que se dan en dinero al trabajador; estos comprenden dos aspectos principales que son:

- la oportunidad de que obtenga el trabajador una remuneración adicional, mediante el aumento de la producción.
- proporcionar el incentivo por medio de una ayuda monetaria al trabajador, para que pueda satisfacer con más desahogo sus gastos familiares.

Dentro de los incentivos económicos tenemos los salarios - incentivos, estos son una forma más de motivación para el trabajador; se consideran importantes ya que sus beneficios lógicamente se dan en dinero y eso es lo que más importa al trabajador económicamente hablando, mientras más dinero perciba, tanto más podrá aportar para solventar sus gastos familiares contribuyendo a un mayor bienestar de su familia. Beneficios de los salarios incentivos; entre los principales que producen pueden mencionarse los siguientes:

Para la empresa.

- 1.- Al aumentar el volumen de la producción, los gastos generales y semifijos se distribuyen entre un mayor número de unidades producidas, reduciéndose en consecuencia el costo de éstas.
- 2.- La producción se acerca más a los niveles teóricos señalados a la maquinaria, lográndose un mejor rendimiento del capital invertido en ella, y reduciéndose también por -

ello los costos de producción.

3.- Al estimular al trabajador para que desarrolle su esfuerzo normal en el trabajo, se disminuye lo que conoce como " el desempleo oculto ", es decir: el aprovechamiento in completo de las posibilidades normales de eficiencia de un trabajador.

4.- Los mejoramientos que se realicen en maquinaria, simplificación de métodos etc., son realmente aumentados para aumentar la producción y no son dilapidados por el trabajador en disminuir su esfuerzo por abajo del que normalmente debería poner.

5.- Al disminuir la necesidad de supervisar la intensidad del trabajador, la supervisión puede ser aprovechada en aspectos tales como la calidad del mismo.

Para el trabajador.

1.- Los salarios incentivos permiten derramar sobre el trabajador, en forma equitativa y fácil de computar, los incrementos que se logren en la productividad-

2.- Las remuneraciones de los trabajadores son mayores, con lo que su nivel de vida será mejor, y esto, sin que los costos tengan que agravarse, por lo que los aumentos son reales.

Incidentalmente, la empresa está en posibilidad de conseguir mejor mano de obra.

3.- Como consecuencia de lo anterior, existirá mayor estabilidad de los trabajadores en la empresa y mejores relaciones con ella.

Sus limitaciones.

Hay que precisar que los salarios incentivos no son aplicables a toda clase de trabajos.

Quedan fuera de su campo de aplicación principalmente:

- 1.- Los trabajos que sea imposible computar el número de unidades producidas.
- 2.- Aquellos en que la rapidez de la máquina hace que el obrero no pueda tener influencia efectiva en la cantidad de la producción.
- 3.- Las labores en que las interrupciones de trabajo son demasiado frecuentes, imposibles de evitar, o caen fuera del control del trabajador.
- 4.- Los casos en que la calidad tiene importancia fundamental, y podría verse afectada por una mayor rapidez que se imprimiera al trabajo, con el ánimo de obtener una mayor remuneración, tal ocurre en los trabajos artísticos de gran precisión.
- 5.- Aquellas industrias en las que el trabajo es especialmente peligroso, y los riesgos podrían aumentarse como resultado del incremento de la producción.

Para todos estos casos en que los salarios incentivos no son aplicables, suele apelarse a otros estímulos, como la calificación de méritos.

Sus requisitos previos.

Para que un sistema de salarios incentivos pueda aplicarse con éxito, es indispensable lo siguiente:

- 1.- Que los procesos y operaciones hayan sido mejorados hasta acercarse lo más que sea posible al tiempo teóricamente normal, por medio de estudios de movimientos, por sistemas de sugerencias, etc., pues de lo contrario subirían después las eficiencias y los salarios en forma desproporcionada.
- 2.- Que los trabajos a los que van a aplicarse hayan sido previamente estandarizados, definidos y medidos, de prefe -

reñcia a base de estudios de tiempo.

3.- Que exista una correcta estructura de salarios, para lo que se hace indispensable una valuación de puestos.

4.- Que existan buenas relaciones entre la empresa y sus trabajadores y con el sindicato de éstos.

No implica lo anterior que no se dé ningún conflicto, pues éstos siempre podrán presentarse, sino que priva un buen espíritu de colaboración entre ellos.

5.- Que el plan se dé a conocer previamente a los supervisores y a los trabajadores.

6.- Que el sistema sea tan sencillo en su aplicación, que cualquier trabajador pueda calcular el salario que le corresponde. De lo contrario pueden surgir sospechas sobre la buena fe de la empresa y, con ello, descontentos.

7.- Que se provea algún sistema para estimular el trabajo en aquellos puestos en que los incentivos sean imposibles de aplicar.

8.- Que exista un adecuado sistema de control de calidad.

9.- Que se establezca un procedimiento claro, sencillo y rápido para recibir las quejas que surjan, sobre ^{todo} al principio.

10.- Que se establezcan bases de mutua garantía con el sindicato.

b) Incentivos no económicos o morales.

Programas de sugerencias.

Al motivar a los empleados a dar a conocer sus ideas y propuestas para que se identifiquen con el trabajo, la organización eleva el nivel de participantes en el trabajo de la dirección, a los empleados pasivos en una determinada tarea, mostrando aprecio por las aportaciones intelectuales -

de los trabajadores. Los sistemas de sugerencias dan por resultados métodos de producción y economía para la empresa además, mejoraran el espíritu de trabajo de los empleados.

Un sistema efectivo de sugerencias debe proporcionar un método simple por medio del cual, los empleados puedan presentar sugerencias, ya sea oralmente o por escrito al jefe encargado del programa.

Atención individual a cada empleado.

es muy importante que al empleado se le tome en cuenta como a un ser humano, no como una máquina más de la empresa. Los empleados como todos los hombres se consideran así mismos más importantes que los demás. Mientras más respetados se sientan, y sus problemas de adaptación en la empresa reciben la atención que merecen hay más probabilidades de que se sientan más satisfechos.

Existen incentivos morales, que dan al trabajador prestigio o que influyen en otros aspectos, como son ascensos, aunque éstos indirectamente representan una mejoría de su salario.

Los incentivos morales no se deben desperdiciar: el trabajador como ser humano, es susceptible a tomar tanto interés por una citación, una mención, sobre todo si ésta es pequeña.