

GESTIÓN DEL TALENTO EN LAS PYMES

Germán Yennerich*⁽¹⁾; Gabriel Cerutti⁽¹⁾; Alberto Toloza⁽¹⁾

⁽¹⁾UTN. Av. de la Universidad 501, San Francisco, Córdoba

*gyennerich@frc.utn.edu.ar

INTRODUCCIÓN

Se presentan aquí los resultados de diversos proyectos de investigación y desarrollo homologados por la UTN, relacionados con la satisfacción laboral y la productividad dentro de las Pymes. Siendo la satisfacción laboral un sentimiento resultado de la actividad laboral (Muñoz, 1990), es una variable difícil de determinar en su presencia y grado, salvo por encuestas. También el concepto de productividad presenta sus dificultades, se puede decir que es la relación entre insumos y productos, más concretamente la productividad laboral es la relación entre el trabajo empleado y el producto obtenido (Sladogna, 2017).

La relación entre satisfacción laboral y productividad está generalmente aceptada por muchos autores como Frederick Herzberg (1987), Edwin Locke (1976), Edward Lawler y Michael Porter (1968), Stephens Robbins (2004); mientras que otros como Chris Clegg (1983) la niegan. Trabajadores productivos y satisfechos es un objetivo deseado para cualquier industria, es por ello que se presenta este informe cuya base empírica son encuestas a los recursos humanos de pequeñas empresas industriales de San Francisco. Con el objetivo de determinar qué factores influyen sobre la productividad y satisfacción, y cómo se relacionan entre sí. Se espera facilitar la gestión de las mismas y favorecer el talento del personal, que sería el conjunto de las habilidades y competencias deseables para la empresa.

MÉTODOS

El trabajo de campo consistió en realizar dos encuestas de satisfacción en diez empresas metalúrgicas de la ciudad de San Francisco, donde la Administración eligió uno o dos empleados valorados como más y menos productivos. A los cuales se les aplicó las encuestas a través de entrevistas en su puesto de trabajo, para luego comparar los resultados. Las encuestas fueron:

-Encuesta sobre Situación Laboral y Satisfacción Laboral (UTN).

-Encuesta General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979)

En la primera encuesta se trata de ver qué variables sociales y conductuales como la situación de vida, nivel de estudios, edad, antigüedad, compromiso, influyen en la productividad y satisfacción laboral del empleado. La Encuesta General de Satisfacción Laboral, sólo se ocupa de temas referidos al

puesto y ambiente de trabajo, dividiendo en dos los factores que influyen en la satisfacción del empleado:

-Factores intrínsecos: como el desafío y la responsabilidad que significa la tarea para el operario, la posibilidad de promociones, felicitaciones, reconocimiento.

-Factores extrínsecos: como el salario y todo lo externo al puesto, las relaciones sociales, las condiciones y medio ambiente de trabajo.

RESULTADOS

Respecto a la satisfacción laboral, los empleados más satisfechos y más productivos tienen mayor edad, mientras que no se ve lo mismo con la antigüedad. La composición familiar y en el nivel educativo no parecen influir en la satisfacción, pero sí el tipo de puesto ocupado, aquellos informatizados generan más satisfacción en parte porque no son tan monótonos y son permanentes, la rotación es nombrada varias veces como una queja de los empleados.

Respecto a la productividad, fue medida en base a las opiniones personales de los administradores, debido a que los registros son variables en cada empresa. La mayoría la mide por la asistencia, puntualidad y cantidad de producción, la mitad de las empresas también consideran la calidad de la producción. Ninguna de las empresas estudiadas considera la iniciativa o propuestas de mejoras. Los empleados considerados más productivos, tienen en general un puesto informatizado, lo que explica también su mayor productividad.

En cuanto a la relación entre satisfacción laboral y mayor productividad, no se nota un vínculo evidente, quizás porque las empresas no disponen de un sistema de gestión que estimule y premie la productividad.

CONCLUSIONES

Siguiendo la teoría dual de la motivación de Frederick Herzberg (1987), se podría explicar este desencuentro entre satisfacción laboral y productividad. Esta teoría nos dice que los empleados están insatisfechos cuando no se cumple con factores ajenos al puesto en sí, es decir, las compensaciones, el trato social, las condiciones y medio ambiente de trabajo; y están satisfechos cuando se desempeñan en un puesto que les exige creatividad y toma de decisiones.

Los primeros se llaman factores de higiene y los segundos de motivación, y entre ambos habría un estado neutro, sería un empleado que está bien pago, con buenas condiciones laborales, pero su puesto no le exige más que

seguir un instructivo, en ese caso el trabajador no estaría insatisfecho ni satisfecho con su trabajo.

La poca satisfacción de los trabajadores más productivos se puede explicar, porque no se consideran suficientemente compensados por ser más productivos. Las empresas debieran cuidar a sus recursos humanos que más aportan, midiendo la productividad de la manera más completa posible y luego compensando la misma.

REFERENCIAS

Clegg, C.W., "Psychology of Employee Lateness, Absence and Turnover: A Methodical Critique and an Empirical Study", in *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, pp 88-101 (1983).

Herzberg, F.I., "One More Time: How do you motivate Employees?", In *Harvard Business Review*, september-october 1987, pp 1-16 (1987).

Locke, E. "The nature and causes of job satisfaction". In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand Mac Nally. Chicago, 1297-1349 (1976).

Muñoz, A. *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid. p 76. 1990.

Pagán, R y Malo, M. "Job satisfaction and disability: lower expectations about jobs or a matter health?". In *Spanish Economic Review*. 11(1). 71-54. Recuperado el 8 de enero de 2011 de <http://web.ebscohost.com>

Porter, L. y Lawler, E., *Managerial Attitudes and Performance*. Richard D. Irwin, Homewood, 1968.

Robbins, S. P., *Comportamiento Organizacional*. (10^oed) Pearson, México (2004).

Schroder, R., "Job Satisfaction of Employees at an Cristian University". In *Journal of Research on Christian Education*. 17 (2), 225-246. Recuperado el 29 de noviembre de 2010 de <http://web.ebscohost.com>

Sladogna, M., *Productividad, definiciones y perspectivas para la negociación colectiva*. Recuperado el 20 de agosto de 2020 de: www.relatos.org

Warr, P., Cook, J. y Wall, T. *Escala de Satisfacción laboral*. Recuperado el 20 de marzo de 2018 de <http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/estreslaboral/Test-Satisfaccion-Laboral.pdf>