

La satisfacción profesional, en juego

En la gestión del capital humano, especialmente en un contexto de cambio, el nivel de satisfacción profesional de los trabajadores es un elemento clave. Sin embargo, es difícil que las empresas tengan una visión clara al respecto, ya que no suelen conocerse las opiniones y expectativas reales de sus empleados.

En este contexto, una importante empresa de transformación de plásticos requirió los servicios de MOA BPI Group para elaborar un ERE que afectó a más de cien trabajadores. La situación crítica de la compañía, que deseaba emprender un proceso de cambio de acuerdo con las propias percepciones internas de sus empleados, motivaba un estado de opinión poco optimista.

DIFERENCIAS ENTRE PERCEPCIÓN Y REALIDAD

El estudio de satisfacción profesional elaborado por MOA BPI Group utilizó técnicas cualitativas y cuantitativas a través de un cuestionario al que respondieron 140 personas. El estudio se basó en la medición de las diferencias entre las expectativas y la realidad sobre los ejes definidos previamente en sesiones de grupo (*focus grup*), que permitieron recoger puntos de vista representativos y concretar las variables. El objetivo era definir un plan de acción al final del estudio, cuya finalidad era reducir las diferencias entre expectativas y realidad.

UN ANÁLISIS EN PROFUNDIDAD

La encuesta se estructuró alrededor de cuatro ejes principales:





- Resultado: eficacia de la organización, principales características y objetivos estratégicos.
- Dirección: reparto de tareas y responsabilidades.
- Relaciones internas: funcionamiento de los equipos y regulación de las relaciones y tensiones.
- Reconocimiento: recompensa del trabajo, motivación y gestión de las personas.

Se observó que la desviación entre opinión y expectativa era mayor en aspectos como la seguridad y estabilidad, la visibilidad de los sistemas organizativos, la remuneración o la formación. La segmentación permitió definir perfiles de trabajadores según su nivel de crítica. La realidad y las expectativas coincidían en mayor grado en variables como la apertura internacional, el compromiso profesional y el ambiente de trabajo, que fueron definidas como 'fortalezas' de la empresa.

MEDIDAS CONCRETAS

A partir de ahí, la intervención de MOA BPI Group se centró en clarificar la estructura organizativa, estableciendo un nuevo organigrama y definición de las personas que ocupaban los puestos clave, potenciando la comunicación interna y haciendo partícipes a los empleados de la estrategia y los objetivos de la empresa. Al mismo tiempo, se diseñaron una serie de medidas preventivas y paliativas dirigidas a las personas que podían verse afectadas por determinadas decisiones: plan de acompañamiento y de desarrollo profesional, sistema de evaluación, y *coaching* para determinadas posiciones.

management