

## **RELACIÓN ENTRE EL TALENTO HUMANO, LAS COMPETENCIAS LABORALES Y LA RENTABILIDAD EN LA PYME ARGENTINA**

Investigador USAL:  
Salimbeni, Sergio (sergio.salimbeni@usal.edu.ar)

Alumno practicante USAL:  
Torres, Eliane

### **Resumen**

El objetivo de este proyecto fue conocer las competencias principales del personal de las pymes de servicio, y su relación con la productividad en ellas.

Se utilizó una metodología cualitativa y exploratoria mediante la técnica de entrevistas en profundidad. Como unidad de análisis se seleccionaron pymes de servicio en CABA y GBA. Fueron realizadas 82 entrevistas en profundidad durante el segundo semestre de 2016.

Pudo observarse la coincidencia, por parte de los entrevistados, en que la formación del personal se encuentra acotada a la aplicación de actividades específicas. No se observó, en general, un interés por una formación integral, sino por un conocimiento básico para desenvolverse en el rol correspondiente. Las empresas se orientan a la capacitación en el puesto más que a una formación integral.

El personal reconoce en el buen clima laboral, la cercanía con la dirección, la flexibilidad de actividades, y el vínculo entre los integrantes de la empresa como factores determinantes en el cuanto al desarrollo del recurso humano dentro de esta. Solo en 1 de cada 10 casos existe un departamento de RRHH, y la selección y reclutamiento son en general realizados por los mismos dueños.

El nivel de estudio del personal no es tan valorado como sí lo es la experiencia o conocimiento en el rol a desempeñar. En 8 de cada 10 de los casos predomina el colegio secundario como máximo nivel de estudios alcanzado tanto por los mandos medios como por la dirección, y no se evidencia un interés por una capacitación continua en el puesto de trabajo. Se considera que la pericia es lograda con la práctica y la experiencia en el puesto, y no a través de una capacitación formal.

Los directivos de las pymes han expresado también que no reciben, por parte del Estado, el incentivo, los recursos, ni el apoyo suficiente para llevar adelante sus actividades; con lo cual se desarrollan y evolucionan en su mercado meta.

Solo 1 de cada 5 empleados responde haber recibido capacitación formal durante los últimos tres años. La falta de presupuesto es la respuesta de mayor frecuencia (8 de cada 10) para justificar su carencia.

Solo 3 de cada 10 directivos afirman que la capacitación incide en la rentabilidad de su empresa, y agregan que solo es posible ver mejoras en el mediano plazo. Sin embargo, frente a la pregunta de cuál es la importancia del talento humano en la rentabilidad de la empresa, más de 7 de cada 10 reconoce que es medianamente o muy importante. Esto refleja cierta contradicción.

Las nuevas preguntas que surgen para una futura posible investigación son si el personal altamente formado y capacitado podría ser solventado por las pymes, y si la relación beneficio–costo lo justificaría.

**Palabras clave:** administración; recursos humanos; pymes; habilidades; rentabilidad

### **Abstract**

The prime objective of this project was to know the main competences of the human resources of Small and Medium Enterprises (SMEs) focused in service, and their relationship with the productivity of the company.

A qualitative and exploratory methodology was used, through the technique of in-depth interviews. The unit of analysis was services SMEs in Buenos Aires City and Great Buenos Aires. 82 in-depth interviews were conducted during the second half of 2016.

It could be observed there was coincidence, on the part of the interviewees, that the training of the personnel is limited to the application of specific activities. In general, there was no interest in comprehensive training, but rather in the basic knowledge to work in their assigned roles. The companies are oriented to the training in the position rather than to comprehensive training.

Staff acknowledges the good working environment, the proximity to the management, the flexibility of activities, and the relationship between members of the company as determining factors in the development of the human resources within the company. Only in 1 out of 10 cases there exists a HR department, and the selection and recruitment is generally done by the owners themselves.

The level of studies of the staff is not as valued as the experience or knowledge in their role. In 8 out of 10 cases, high school education predominates as the highest level of studies reached by both middle and high management, and there is no evidence of an interest in continuous training in the workplace. Skill is considered to be achieved through practice and experience in the position, not through formal training.

SME managers have also expressed that they do not receive the incentive, resources, or sufficient support from the Government to carry out their activities, developing and evolving in their target market.

Only 1 out of 5 employees responds to have had formal training during the past three years. The lack of budget is the most frequent response (8 out of 10) to justify it.

Only 3 out of 10 managers say that training affects the profitability of their company, adding that it is only possible to see improvements in the medium term. However, faced with the question of the importance of human talent in the profitability of the company, more than 7 out of 10 recognize that it is quite or very important. This reflects a certain contradiction.

The new questions that arise for possible future research are whether highly trained personnel could be backed up by SMEs, and if the benefit - cost ratio would justify this.

**Keywords:** management; human resources; SMEs; skills; profitability