

Felicidad en el trabajo: una relación donde todos ganan

Gustavo A. Díaz García*
gustavo.diaz.garcia@una.cr

La gestión del talento humano tradicional aún sigue pensando en “recursos humanos”, “subalternos”, “subordinados”, “manuales de puestos” y todas aquellas normativas que permitan controlar a presión a las personas que se desvuelven en las organizaciones.

Esa visión neoclásica viene dejando una huella muy relevante porque la gestión basada en estos argumentos visualiza al talento como un gasto, pensando que las personas trabajan solo para ganar dinero y no por gozar de una mayor calidad de vida.

La situación se agrava más cuando se generan liderazgos autoritarios, menos humanistas y más despóticos, en un ecosistema empresarial presionado por la globalización, la transformación digital, los factores socioeconómicos y los cambios drásticos en los modelos de negocio.

Todavía estamos a tiempo de implementar cambios que puedan hacernos salir de estas situaciones. Una investigación científica publicada en el *International Journal of Happiness and Development*, señala la importancia de impulsar la adopción de modelos de liderazgo que conceptualicen la dirección de las organizaciones desde las emociones positivas, el juicio ético, la integridad y la inteligencia emocional.

Se trata de un cambio muy importante, primero porque reta la gestión humana tradicional y segundo porque promueve que la gestión de las personas se mueva a través de las prácticas de la felicidad corporativa, en procura de un balance virtuoso entre las metas de la organización con la prosperidad de los empleados.

Es aquí donde aparece el concepto de “salario emocional”. Investigadores del *Journal Management of Development* señalan que este constructo se relaciona con los factores que logran el bienestar emocional de los trabajadores a través de prácticas no dinerarias en la gestión de las personas.

Esto es muy importante porque en el mercado laboral hoy no hablamos de construir un gran lugar para trabajar (*a great place to work*) sino más bien en un gran lugar para crecer (*a great place to grow*). Esto nos sumerge en

hacer conciencia sobre las condiciones de un mercado que busca atraer, desarrollar y retener al talento humano más innovador, creativo y productivo; en donde el salario económico ya no es suficiente para crear experiencias empresariales positivas.

El salario emocional nos invita a construir las culturas organizacionales positivas, los liderazgos felices, las estructuras organizacionales en redarquías y a impulsar oportunidades de crecimiento personal-profesional.

Este cuadrilátero virtuoso podría generar muchas oportunidades de crecimiento y mejora para el tejido productivo del país, crea organizaciones que equilibran su desempeño financiero y el bienestar de los trabajadores y se caracterizan por ser más felices, poseer culturas organizacionales más positivas, desarrollar colaboradores más innovadores y creativos y estimular mejores ratios de motivación, productividad y compromiso.

*Académico de la Escuela de Administración-UNA.



Ilustración: Freepik

Los cambios recientes y principales retos en el sector cafetalero nacional

Gerardo Jiménez Porras
gerardo.jimenez.porras@una.cr

En un estudio realizado por el Cinpe, en conjunto con la Escuela de Ciencias Agrarias y la Escuela de Sociología de la Universidad Nacional, se concluyó que el consumidor nacional de café se está moviendo hacia el consumo de cafés puros y de mayor calidad, aún cuando esto implique el pago de precios más altos. Este fenómeno ha dado la oportunidad a pequeños productores de moverse hacia segmentos más avanzados de la cadena de valor, y producir cafés de especialidad, dirigidos hacia la conquista de consumidores sofisticados.

Lo anterior está asociado con la incorporación al sector de una nueva generación de caficultores jóvenes, generalmente hijos e hijas de caficultores tradicionales, quienes han visto en el procesamiento, tostado y comercialización de café,

una oportunidad para aumentar sus ingresos. En ese sentido, el consumidor exigente tiene la oportunidad de seguir satisfaciendo su necesidad de consumo de café de alta calidad y el productor, por su parte, aprovecha un mercado en ciernes y tiene una oportunidad para sacar mayor provecho de la actividad, en la que ha participado únicamente desde la etapa agrícola. Esta nueva tendencia hace que hoy, en una visita al supermercado o mediante búsquedas por internet, se encuentre un incontable número de marcas de cafés de especialidad, muchas de las cuales pueden llegar hasta la puerta del consumidor.

Las pequeñas unidades empresariales (denominados microbeneficios en la jerga del sector) no solo venden su café de especialidad en el mercado nacional; también han logrado incursionar en el mercado internacional, lo cual brinda un respiro a la actividad y una oportunidad creciente de apropiarse de un mayor valor agregado.

Aun así, el sector cafetalero tiene enfrente una serie de retos que debe superar, especialmente en la actividad primaria; es decir, la producción agrícola. Voy a referirme solo a tres de ellos: en primer lugar está el relevo generacional en la etapa agrícola; si bien las generaciones jóvenes se han incorporado a la actividad y se han integrado con los productores agrícolas tradicionales, lo han hecho principalmente en los segmentos avanzados de la cadena (procesamiento, tostado y comercialización); queda la incertidumbre acerca de la forma en la que, en el futuro, se atenderá la fase agrícola. En segundo lugar, está la renovación de cafetales. La mayoría de los cafetales de nuestro país han superado la edad productiva óptima; sin embargo, su renovación en este momento es sumamente onerosa, tanto en la inversión inicial como en la pérdida de productividad en los primeros años del proceso. En tercer lugar, cabe mencionar el cambio climático, cuyos efectos en la actividad no están claramente documentados ni medidos, pero se

perciben como un elemento importante a atender por parte del sector. Aquí hacen falta estudios rigurosos que nos den una idea clara de los efectos y posibles acciones que se puedan desarrollar para adaptar la actividad a las nuevas circunstancias.

Ante este panorama, y considerando un mercado internacional siempre volátil e incierto, se requieren acciones conjuntas que involucren la institucionalidad pública y privada, así como al sector productivo, con el fin de fortalecer acciones de apropiación de mayor valor agregado de la actividad, especialmente para las pequeñas unidades empresariales emergentes. En estos esfuerzos es de gran ayuda la sofisticación de un consumidor que se mueve hacia cafés de mayor calidad y su disposición creciente a pagar precios más altos por esa diferenciación de calidad.

*Académico e investigador Cinpe-UNA.