



# COMUNIDADES DE TRABAJO

Por Cristina Simón

**E**l último estudio de la consultora *Best Place to Work*, realizado con más de 500,000 empleados en 47 países, encuentra que uno de los principales rasgos que los empleados asocian a un gran empleador es que sea capaz de generar sensación de **“comunidad”**. Me parece un resultado interesante porque este término está bastante alejado de lo que tradicionalmente entendemos como un entorno de trabajo. Hay varios puntos concretos que llaman la atención. En primer lugar, a lo largo del estudio surge repetidas veces la palabra **“confianza”**. Efectivamente, una de las grandes diferencias entre un grupo y una comunidad es que en esta última la gente entiende que puede confiar en los que le rodean. Las personas necesitamos sentir que nuestro entorno social nos apoya o, por lo menos, que no nos obstaculiza para conseguir nuestros objetivos. Lamentablemente, esto no es el caso habitual en las empresas, y especialmente en los tiempos actuales en los que la competencia no ya por la promoción, sino por la supervivencia está a la orden del día.



Esto liga con otra pregunta importante: ¿hasta qué punto es responsabilidad de una empresa crear un ambiente de comunidad entre sus empleados? Sin duda, esto conlleva una inversión importante en acciones de comunicación y socialización. Por otra parte, implicaría un cambio en varias de las grandes políticas de recursos humanos como, por ejemplo, los incentivos, que aún están en gran medida basados en los logros individuales. Hay que buscar, por tanto, un *business case* que justifique la inversión a medio plazo. Al menos sobre el papel, no es difícil argumentar a favor de la comunidad de trabajo.

En primer lugar, la actitud de competitividad interna puede ser incompatible con las nuevas tendencias en procesos de trabajo, que cada vez demandan más colaboración, y los verdaderos comportamientos colaborativos solamente se producen cuando el entorno ofrece confianza y estímulos para la interacción social. Encontramos otra razón de peso en el tan comentado relevo generacional. Hace tan solo un par de años que se ha iniciado la paulatina jubilación de los llamados *baby boomers*, y las estadísticas indican que los *millennials* constituirán el 50% de la fuerza de trabajo en 2020. Estos trabajadores traen consigo nuevos valores, entre los que se encuentra la necesidad de interacción social, retroalimentación y colaboración en sus entornos de trabajo. Parece necesario, por tanto, una adaptación de los principios tradicionales de las empresas a estas nuevas expectativas profesionales. De la misma forma que la llegada de la generación X, con una masa crítica influyente de mujeres, implantó con fuerza las políticas de conciliación en las empresas, debemos esperar que el nuevo relevo suponga una mayor apertura a entornos de mayor confianza mutua y cohesión social.

Si ya resulta incómoda la gestión de personas clásica por lo intangible de la función, el salto a la creación y mantenimiento de sistemas sociales en la empresa parece hoy en día inabordable. Personalmente, lo veo viable en algunas multinacionales con muchos recursos y sobre todo en sectores, como el de la tecnología, con demografías de empleados basadas en gente muy joven y demandada en el mercado laboral. Por su parte, la interacción social está más garantizada en compañías pequeñas, que basan sus procesos y políticas en contactos cercanos e informales. Sin embargo, para la gran mayoría de empresas grandes creo que tendremos que esperar a que este relevo generacional se materialice para resolver el diseño de estas (ansiadas para algunos) comunidades de trabajo. ©

Lea, comparta y descargue en [www.gestion.com.do](http://www.gestion.com.do)

**Cristina Simón** es Doctora en Tecnología por la Open University, Milton Keynes, Bletchley, Reino Unido y Licenciada en Psicología por la Universidad Autónoma de Madrid, España. Actualmente, es la Decana de IE Facultad de Psicología en la IE Universidad.



## INTERNATIONAL TOP MANAGEMENT PROGRAMS 2017

### Global Senior Management Program

#### Módulo I (Chicago)

Del 14 al 19 de mayo, 2017  
Universidad de Chicago Booth School of Business  
Gleacher Center, Chicago, EE.UU.

#### Módulo II (España)

Del 25 al 30 de junio, 2017  
IE Business School, Edificio Ejecutivo  
Campus de Madrid, España



### La Empresa Familiar

Del 22 al 26 de mayo, 2017  
IE Business School, Edificio Ejecutivo  
Campus de Madrid, España



### Advanced Management Program

Del 26 de junio al 21 de Julio, 2017  
Madrid, España



**Información e inscripciones:**  
Tel.: 809.542.0126  
[ingrid.klavemann@intras.com.do](mailto:ingrid.klavemann@intras.com.do)  
[www.intras.com.do](http://www.intras.com.do)

Síganos en: [f](https://www.facebook.com/IntrasRD) /IntrasRD [i](https://www.instagram.com/IntrasRD) @IntrasRD [in](https://www.linkedin.com/company/Intras) /company/Intras [i](https://www.instagram.com/IntrasRD) @IntrasRD