



Lo que significa el compromiso de los empleados puede variar un poco de una compañía a otra; sin embargo, Gallup lo define con el hecho de que los trabajadores comparten y están alineados con los objetivos de la compañía y están entusiasmados por contribuir con sus esfuerzos para alcanzar esos objetivos. Los beneficios de un equipo de trabajo comprometido son claros: menor absentismo y rotación, menos incidentes de seguridad, mejores ventas y un aumento de la productividad y la rentabilidad. El compromiso suena como la bala de plata para las empresas que quieren adelantarse a la competencia y establecer un camino de éxito a largo plazo. ¿Por qué, entonces, el compromiso global oscila alrededor de un sombrío 16%?

Necesidades cambiantes

Para las generaciones mayores, obtener un puesto en una empresa de alto perfil se consideraba un privilegio y sacrificar la vida personal al servicio de la empresa no solo era la norma, sino que los que más rendían eran recompensados con bonos más grandes y más promociones. Luego vino la generación del milenio y rompió eso en pedazos. (Muchas personas piensan que “millennial” es sinónimo de “adolescente petulante con derecho”, pero ten en cuenta que los millennials más antiguos están cerca de los 40 y muchos tienen sus propios hijos en este momento, por lo que estamos hablando de adultos que suponen ya casi la mitad de la fuerza laboral, y aumentará al 75% por ciento de la fuerza laboral en la próxima década.)

El segmento más joven de la fuerza laboral de hoy exige no solo saber cuáles son la meta y los objetivos de una empresa, sino que también debe sentir que sus valores personales están alineados con esa meta antes de entregar su talento a una organización. Este grupo está totalmente insatisfecho con el trabajo aburrido y sin sentido, y anhela un trabajo que les merezca la pena, y este sentimiento también se está filtrando hacia las generaciones más viejas. Después de todo, ¿quién no querría sentirse retado y satisfecho en lugar de aburrido y preocupado en el trabajo? Otra diferencia: los millennials están mucho menos dispuestos que los boomers a hacer del trabajo su prioridad, incluso con posibilidades sustanciales de compensación en el futuro. En su lugar, quieren posiciones flexibles que dejen mucho espacio para vivir fuera de la oficina.

A medida que estas personas buscan empresas que priorizan a los trabajadores, el medio ambiente y la sociedad en primer lugar, al no encontrar ese tipo de empleo no tienen reparos en cambiar de empresa con más frecuencia y casi la mitad de los millennials prevén dejar su trabajo en los próximos dos años.

La raíz del problema

En la mayoría de los casos, las empresas no tienen propósitos y metas siniestras. El mundo no está lleno de villanos de cómics que trabajan activamente contra el bien común. La raíz del problema parece estar en un diseño de trabajo deficiente. Harvard Business Review realizó un estudio para comprender cómo están desarrollando su trabajo los gerentes. Una parte del estudio pidió a los gerentes que tomaran un trabajo ficticio y tedioso a tiempo parcial de tareas repetitivas, como archivar y hacer copias, y lo convirtieran en un trabajo de tiempo completo a partir de una lista de tareas disponibles. Casi la mitad de ellos hizo el trabajo aún más aburrido agregando otro medio día de las mismas tareas repetitivas.

Otra parte del estudio involucró la resolución de problemas en términos de un trabajador ficticio que no estaba cumpliendo con sus plazos. Se les dijo a los participantes que el diseño del trabajo era deficiente y que el trabajador era rápido, pero aun así no cumplía los plazos. La gran mayoría de los participantes del estudio se enfocaron en cambiar al trabajador a través de la formación, el asesoramiento y las amenazas de una reducción salarial, mientras que solo un puñado buscó formas de mejorar el rol, incluso cuando se les dijo por adelantado que el puesto estaba mal diseñado y que el trabajador fue considerado rápido.

De entrada, puede parecer que lo mejor para la empresa es hacer los trabajos lo más eficientes posible; sin embargo, esto puede significar tareas y responsabilidades repetitivas que son más similares a una línea de ensamblaje que a un entorno de trabajo gratificante. Si bien este arreglo podría funcionar bien para las máquinas, los seres humanos necesitan mucho más que reducir sus vidas a una repetición diaria para evitar la falta de compromiso, el agotamiento y la insatisfacción general con el trabajo.

Las organizaciones deben evolucionar

Los gerentes tienen la capacidad de crear entornos significativos y motivadores para sus empleados, y la investigación ha demostrado una y otra vez que hacerlo mejorará la productividad y las ganancias en todos los ámbitos para toda la compañía. Para mantenerse competitivos y para atraer y retener a los mejores y más brillantes de las generaciones más jóvenes, y para conservar la lealtad de las generaciones mayores, las organizaciones deben ver que las estructuras jerárquicas son dinosaurios que no tienen lugar en las empresas modernas.

Los ecosistemas de negocios son el camino hacia el éxito y crear uno requiere una nueva mentalidad acerca de cómo se realiza el trabajo. La idea detrás del ecosistema de negocios es la

creación de grupos cuyas contribuciones se unen para crear valor. Cada segmento e individuo en el grupo se beneficiarán de una visión holística de los esfuerzos colectivos, ya que cada uno puede ver el valor de sus contribuciones junto con los logros del grupo en su conjunto. Esto podría no ser totalmente nuevo como concepto, pero la diferencia hoy en día es que tenemos la tecnología (software de colaboración, datos, análisis e infraestructura de TI) para construir ecosistemas que tengan éxito.

Cómo dar el salto

Lo que los empleados necesitan de los gerentes es que reconozcan la importancia de un trabajo bien diseñado. Los sistemas deben alejarse de un trabajo estrecho y repetitivo y convertirse en roles satisfactorios y atractivos con espacio para que las personas amplíen sus capacidades y agreguen algo de sí mismos al trabajo. Las personas desean autonomía, no demandas de estricta adherencia, y esperan ser escuchadas y que sus opiniones se tengan en cuenta, especialmente durante las evaluaciones de desempeño.

En muchos casos, romper con el modelo anterior puede ser difícil, incluso para aquellos que están comprometidos con el proceso. Más allá de las descripciones de los puestos, en algunas ocasiones hay que transformarlos para lograr altos índices de compromiso de los empleados y, por lo tanto, todos los beneficios que eso reporta. Una vez que se redefinen los roles, el siguiente paso es evaluar lo que los empleados necesitan desarrollar en su nuevo ecosistema para lograr un éxito duradero tanto para los individuos como para la compañía.

Desde **Human Performance** podemos ampliarte esta información y, si lo consideras oportuno, compartir contigo ideas y experiencias sobre este tema. [Ponte en contacto con nosotros](#) y nuestro equipo profesional te atenderá encantado.

Si te ha gustado esta entrada, y deseas recibir todos nuestros artículos cómodamente en tu email, te invitamos a [suscribirte a nuestro blog](#)



[Àngels Mora](#)

Directora de Consultoría de RR. HH. en Human Performance.



Ingredientes clave para el compromiso de los empleados

Te invito a visitar mi [perfil completo](#).