

Derechos humanos

Educación

Gestionar el compromiso y el clima laboral con una nueva perspectiva social, por Manuel Santillán



▲ Businesswoman looking at team of businesspeople in miniature



Por Stakeholders

24 de abril de 2019

Lectura de: ⌚ 2 min.

Manuel Santillán

Docente e investigador de la Universidad de Lima

Imaginémonos el siguiente escenario: trabajadores de una empresa acuden a las calles masivamente a expresar su inconformidad con la actitud indulgente de sus directivos ante

donde hacen explícita su incomodidad sobre las injustas condiciones de trabajo. Para colmo de males, algunos otros empleados en puestos clave de la organización expresan a los medios de comunicación su preocupación por haber contribuido con su trabajo a construir una empresa tan grande que ya es capaz de monopolizar el mercado en el que compete, dejando fuera a sus competidores.

Lo anterior no está nada lejano de la realidad, todo lo contrario, son situaciones que en los últimos meses han venido afrontando compañías como Google, Amazon y Facebook. Pero, un momento, ¿no eran estas las empresas en las que todo el mundo alguna vez soñó trabajar? ¿Qué está pasando entonces?

Es muy probable que en las sociedades algo esté cambiando y que eso pueda relacionarse con que la fuerza laboral, de ser adicta al trabajo, ha pasado hoy a preocuparse, en mayor medida, por la postura de las empresas frente a los problemas sociales. Las demandas en la actualidad ya no se dan por la reducción de las horas de trabajo, tampoco para exigir derechos laborales, se plantean en función del rol social que las organizaciones deben cumplir dentro de ellas y en el medio en el cual compiten. Si a eso le sumamos el hecho de que las empresas han perdido el control total de la comunicación, debido a que la discusión en torno a ellas se da en espacios no tradicionales de participación como las redes sociales, estamos, pues, ante un panorama distinto y retador.

También es muy posible que esa nueva conciencia social y ese sentido malestar hacia los empleadores empiece a notarse fuera del territorio norteamericano, donde encontramos situaciones que configuran escenarios aún más contradictorios. Por un lado, vemos un desmesurado desgaste de energía por trabajar el clima laboral, en el que se busca introducir el mensaje corporativo que fomenta la cultura del esfuerzo y busca incluso la fusión de la identidad empresarial con la de sus

sociales personales; mientras que, por otro lado, encontramos trabajadores conscientes de que quienes promueven la obsesión por el trabajo no son aquellos que realizan esa labor, sino más bien los propietarios. SUSCRÍBETE

En ese escenario de culto al espíritu corporativo en el que todo es color de rosa, donde llueven los regalos, los viajes, los premios y los reconocimientos, se encuentran situaciones opuestas que ponen en evidencia a empresas carentes de conciencia social, cuyas declinaciones van desde la evasión de impuestos, la brecha salarial entre hombres y mujeres, el mantenimiento de colaboradores en circunstancias laborales poco dignas, hasta situaciones de contaminación irresponsable y de competencia desleal.

En ese contexto sirve aclarar que antes de mostrarse socialmente responsable, hay una tarea muy grande de sinceridad y compromiso que hacer en el interior de cada organización, puesto que el trabajador está dispuesto al esfuerzo si el empleador tiene un propósito claro, sincero y coherente con su comportamiento real, como organización, en su totalidad.

Gestionar el compromiso y el clima laborales debe verse con una perspectiva distinta, una que logre entenderse desde los altos mandos, no como un gasto sino como una inversión dentro de una relación de igualdad y respeto mutuo, ya que si a la sociedad le va bien pues lo mismo les ocurrirá a las empresas. Nunca ha estado tan vigente la afirmación de que no pueden existir empresas sanas en sociedades enfermas (Michael Porter, 2006; Fried & Hainemeier, 2019), pues mientras no entendamos que nos necesitamos los unos a los otros y que debe existir un punto de equilibrio entre empresa y sociedad, probablemente seguiremos padeciendo las negativas circunstancias que caracterizan a nuestra sociedad.

bien y ha aprendido a quererla por lo que realmente es y no p SUSCRÍBETE
lo que aparenta ser. Esa es la mejor receta frente a una creciente
conciencia social sobre el rol de las empresas en las sociedades.



Computrabajo revela los Best Workplaces
2026: empresas destacadas por su clima
laboral en Perú

27 de abril de 2026

🕒 2 min.



Solve for T
abre concu
las escuela

27 de abril c

🕒 2 min.



Suscríbete a nuestro Boletín de Noticias



Suscríbete

SUSCRÍBETE

TEMAS

- Derechos humanos
- Medio ambiente
- Compromiso empresarial
- Gobernanza y transparencia
- Ciencia, innovación y tecnología
- Políticas públicas

SERVICIOS

CONTÁCTANOS

Mensaje

NOSOTROS

- Quiénes somos
- Código de ética
- Términos y condiciones