



Monkey Business Images/Shutterstock

Cultura empresarial ‘con alma’: la respuesta a la falta de propósito de los trabajadores

Publicado: 31 enero 2025 08:59 CET

Simon Dolan Landau

Profesor y catedrático de Recursos Humanos en Advantere School of Management, Universidad Pontificia Comillas

Pedro César Martínez Morán

Director del Master in Talent Management de Advantere School of Management / Profesor asociado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Pontificia Comillas

¿Qué quiere decir que en determinada compañía existe una cultura empresarial “con alma”?

Imaginemos la siguiente situación: Juan lleva varias semanas alejado de sus responsabilidades en su grupo de trabajo. No acude a las reuniones programadas. Se le nota ausente. En la oficina, apenas interactúa con los demás. Entrega sus trabajos con cierto retraso. Su actividad creadora, anteriormente significativa, apenas existe ahora.

Un posible diagnóstico es que se siente alienado. Está viviendo el trabajo como algo forzado, casi un sacrificio. La alienación en el trabajo, sumada a condiciones laborales adversas o con altas dosis de incertidumbre, ha llevado a muchas personas a experimentar un vacío existencial que se traduce en una pérdida de propósito y motivación laborales.

Cuando esto sucede, hablamos de “deshumanización” en el trabajo: el trabajador se desprende de aquellas características que se consideran parte de la esencia humana y acude al trabajo en piloto automático, sin “alma”.

Esta pérdida de motivación y propósito puede provocar dos decisiones: irse de la empresa (la creciente rotación de trabajadores en las organizaciones es resultado de esa búsqueda de un ambiente más sano y propicio) o quedarse a costa de sufrir malestar emocional y espiritual al que llevan la falta de oportunidades de crecimiento personal y escaso reconocimiento de los esfuerzos. No hay ilusión, no hay luz; solo hay rutina.

Generar un entorno estimulante, base de la cultura empresarial con alma

La tarea principal de los líderes y gestores en una empresa es generar un entorno por el que los empleados no digan “Gracias a Dios, es viernes”. Al contrario, su desafío es que la plantilla esté en una órbita positiva que les ayude a decir: “Gracias a Dios, es lunes”.

Para lograr este objetivo, las personas necesitan que en las organizaciones donde trabajan exista una cultura empresarial con alma o con corazón. Ello significa generar un sentido de la vida laboral, más allá de la mera transacción de salario por rendimiento o por el cumplimiento de objetivos. En el ecosistema laboral debería haber un espacio emocional y espiritual enriquecedor. Un lugar donde generar valor, aprender de los demás, enseñar a otros, compartir proyectos y solucionar problemas, ayudándonos mutuamente.

Dar sentido a la labor

Los líderes empresariales con alma no solo buscan obtener beneficios económicos, sino también dotar de sentido a lo que hacen, pensando en los demás. Deben esforzarse en inspirar, día tras día. La productividad no solo se incrementa con mejores recursos o mayor talento, también el alma juega un papel fundamental).

Propiciar una cultura empresarial con alma significa vivir la empresa todos los días, colaborar con entusiasmo y estar abierto a nuevas iniciativas. También, gestionar los problemas desde un espíritu positivo y enriquecedor. No dejar a nadie de lado o detrás.

El alma de la organización debería alentar el compromiso de las personas con la empresa en la que trabajan.

Fusión empresarial, fusión de culturas

En el mundo empresarial, cuando se producen fusiones y adquisiciones, se produce también una fusión de culturas. Se trata de procesos complejos que a menudo fracasan, y entre las principales razones de este fracaso se encuentra la falta de compatibilidad cultural y emocional entre las organizaciones implicadas.

La falta de una cultura empresarial con alma también está detrás del fracaso cuando se fusionan dos culturas. El alma de la empresa permite darle sentido a la misión que tiene, trabajar con un horizonte claro y asumido y que los trabajadores se sientan identificados con la estrategia y la visión de la firma.

La cultura corporativa se nutre del alma organizativa. Si no se comparten valores, si las estrategias son diversas, si los comportamientos de las personas están muy alejados, la cultura será una rémora a la hora de que dos empresas se fusionen.

Cómo construir una cultura empresarial con alma

Construir una cultura empresarial con alma implica fomentar un entorno donde los valores humanos, la colaboración y el propósito compartido sean centrales. Deberíamos:

1. Definir valores y misión claros: Establecer una misión que resuene con el equipo y que vaya más allá la mera generación de ganancias. Esto crea una conexión emocional.
2. Liderazgo con propósito: Fomentar líderes que no solo gestionen, sino que también inspiren. El liderazgo espiritual implica empatía, escucha activa y autenticidad.
3. Promover el bienestar y desarrollo personal: Ofrecer programas que apoyen el desarrollo personal y profesional de los empleados, como capacitaciones, *coaching* y actividades de bienestar.
4. Reconocer y celebrar logros: Reconocer no solo los logros individuales, sino también el esfuerzo colectivo y cómo estos contribuyen a la misión de la empresa
5. Crear espacios para la reflexión: Permitir momentos de pausa y reflexión puede ayudar a los empleados a conectar su trabajo con un propósito mayor.

La construcción de una cultura empresarial con alma puede mejorar la eficacia y sostenibilidad de una organización a largo plazo, especialmente cuando las dirigen personas que practican un enfoque orientado a las personas, a su mejora y su crecimiento personal y profesional.

Este artículo forma parte de una colaboración con Santander Open Academy, una iniciativa global de Banco Santander que ofrece a cualquier persona acceso a formación para mejorar sus competencias profesionales y su empleabilidad. Incluye cursos 100% subvencionados, contenidos de calidad gratuitos y becas con universidades e instituciones líderes de todo el mundo. Más información en www.santanderopenacademy.com.
