



¿Qué quieres ser de mayor?

En el futuro, es improbable que las empresas puedan ofrecer una seguridad de por vida en el empleo. Esto se refleja en la dedicación que los empleados están dispuestos a prestar.

El 95% de nosotros vamos a tener que reinventar nuestro puesto de trabajo en diez años.

Tom Peters

“37 multinacionales deciden dejar España. Las deslocalizaciones afectan a 17.000 empleos. La pérdida de puestos de trabajo y los cierres arrastran a cientos de suministradoras.”

La gaceta de los negocios, 4 Junio 2004

“Levi Strauss cierra sus dos fábricas en España y deslocaliza la producción a Europa del Este.”
Expansión, 4 Junio 2004

Esta mañana hemos desayunado con esas dos noticias, pero no es ni mucho menos algo excepcional.

Se está produciendo un fenómeno imparable que va a modificar radicalmente la forma de ver el empleo, los cambios en el mercado de trabajo están alterando radicalmente las relaciones entre las empresas y los profesionales. Se ha acabado el empleo para toda la vida. Los trabajadores de todos los niveles, en todas las organizaciones, grandes y pequeñas, no saben ya a quién pertenecen o si es que pertenecen en absoluto.

Ganarse la vida ya no es suficiente. El trabajo ha de permitirnos vivir la vida.

**Peter
Drucker**

Marca Propia: TU, S.A.

Personas que históricamente suponían que sus organizaciones “cuidarían de ellas” no están preparadas cuando las nuevas realidades empresariales convierten su seguridad en el puesto de trabajo en algo completamente diferente. Todos los empleados se han convertido en empresas de una sola persona, **TU, S.A.** Ahora en primer lugar deben trabajar para sí mismos y en segundo lugar para sus organizaciones.

La gente deberá diseñar sus propias vidas, sus propias carreras y sus propios éxitos. Podríamos decir que todos seremos “consultores independientes”, iremos de proyecto en proyecto, ofreciendo nuestros conocimientos y experiencia. Eso no será dentro de 30 años, está ocurriendo hoy. **El mensaje es: todos vamos por libre.**

La seguridad ya no reside en el empleo (en ningún empleo), reside en nuestra capacidad de añadir valor a lo que hace una compañía o, más específicamente, aportar valor a lo que el cliente

obtiene por su dinero. Este valor añadido puede ir directamente al producto o servicio que el cliente recibe.

Los días de las grandes empresas tal y como las conocemos pueden estar llegando a su fin. Hoy, pero en mayor medida en los próximos años se subcontratará todo. Ya lo hacen los fabricantes enviando la producción a países en desarrollo. El siguiente paso será subcontratar los servicios y las tareas con menor carga de conocimiento. Si ya hablamos con teleoperadoras en Argentina o Irlanda. ¿Qué va a impedir a una compañía española realizar su proceso de facturación el Nueva Delhi?

Las nuevas tribus

El líder que es consciente de este cambio esencial hacia el concepto de **Marca Propia (TU, S.A.)**, tiene una enorme ventaja estratégica al poder reclutar a los mejores profesionales para su proyecto. Puede parecer paradójico que en un mundo tecnificado y de megaempresas, el concepto “tribu” pueda volver a funcionar. A partir de ahora los equipos se crearán y destruirán paralelamente a la vida de los proyectos. Los



contratos constituirán solo una pequeña parte de la relación. Una relación de confianza requiere un pacto y este descansa sobre un compromiso

compartido con ideas, problemas, valores y metas, como en una tribu.

El poder de los profesionales

Cuando llegue la recuperación, lo que le faltará a la mayoría de empresas no será capital, sino profesionales. Tras la falta de confianza de los trabajadores motivada por los despidos durante la reciente crisis económica, las compañías tendrán que ganarse de nuevo su lealtad y establecer un nuevo pacto con ellos.

Las necesidades de los empleados más valiosos están evolucionando, sobre todo en las industrias de gran crecimiento basadas en el conocimiento. El dinero sigue siendo importante, pero las personas cada vez quieren más que su trabajo



Las compañías creadoras de futuro son las rebeldes, las subversivas, las que se saltan las reglas. Están llenas de personas que discuten adoptando el punto de vista opuesto a su propia postura solo para ver como se enciende el debate. En realidad, seguramente están llenas de sujetos a quienes no les importa ser llamados de vez en cuando al despacho del jefe. Gary Hamel y C.K. Prahalad. Seeing the future First. HBS



© 2004, Andrés Pérez
Marca Propia
Tel.: 678544817
Madrid

tenga significado, les proporcione relaciones y poder identificarse con él. Los nuevos valores de los empleados son, la autonomía, mayor responsabilidad, participación en las decisiones, los retos, mejora de las aptitudes y de la valía personal “vendible” así como la remuneración económica. Una buena compañía debería hacer que los empleados sientan que tienen cierto control sobre lo que hacen, valorar las relaciones profesionales, prestar más atención al equilibrio entre el trabajo y la vida y tener una responsabilidad social y ética. Las compañías que trasladen estos principios a la práctica e incrementen sus conocimientos tendrán una ventaja sobre los demás.

Acatamiento, alistamiento, compromiso

Daniel Goleman (Inteligencia Emocional) nos habla de tres niveles de integración en la empresas: Acatamiento, Alistamiento y Compromiso. El **alistamiento** (incluir nuestro nombre en una lista) implica libertad de elección, mientras que “comprar” a menudo significa otra cosa. Alistamiento es el proceso de transformarse en algo por elección propia. **Compromiso** describe un estado de estar no solo alistado sino de sentirse plenamente responsable de alcanzar la visión. Tu visión puede lograr que yo me aliste. Pero todavía es tu visión. El líder es el que marcará la diferencia.

En la mayoría de las organizaciones contemporáneas, hay relativamente pocas personas “alistadas”, y aun menos “comprometidas”. La gran mayoría se encuentra en un estado de “**acatamiento**”. Los que acatan siguen el impulso de la visión. Hacen lo que se espera de ellos. Respaldan la visión hasta cierto punto. Pero no están alistados ni comprometidos. El acatamiento a menudo se confunde con el alistamiento y el compromiso. En parte esto ocurre porque el acatamiento ha prevalecido tanto tiempo en las organizaciones que ya no sabemos reconocer el verdadero compromiso.

Nuestras organizaciones tradicionales están diseñadas para satisfacer los tres primeros niveles de la jerarquía de necesidades humanas según Maslow: alimento, refugio y sentido de pertenencia. Como ahora todo esto está al alcance de los miembros de la sociedad industrial, nuestras organizaciones no brindan oportunidades singulares para convocar la lealtad y el compromiso de nuestra gente.

Baby boomers vs Generación X

Las empresas clásicas exigen ajustarse al código de comportamiento de la empresa, no “hacer olas”, vestir de forma apropiada, suprimir la

espontaneidad, reprimir los sentimientos, asistir a reuniones “precocinadas” donde se forman coaliciones y camarillas y se crean rumores. Pero ha llegado el final del *contrato psicológico*. La seguridad en el empleo tenía un precio. La empresa prometía a sus empleados protegerles del mercado pero solo si estos cedían una parte sustancial de su individualidad.

Los más jóvenes, y aún más, los hermanos menores de los de la sufrida Generación X, no buscan (ni tampoco desean) un empleo de por vida, y están dispuestos a renunciar si no se satisfacen sus necesidades. Necesitan cosas que contribuyan a la confianza en sí mismos. La mayor parte de nuestra sociedad occidental postindustrial todavía se encuentra en fase del reconocimiento y el estatus, y esto incluye a muchos directivos. Pero esto plantea dos problemas. Uno es que los jefes suponen que su personal se encuentra en la misma fase o por debajo de ellos en la jerarquía de las necesidades, y por lo tanto no reconocen la importancia de la autoestima para sus trabajadores. El otro es que el personal ha perdido el respeto por los jefes que parecen psicológicamente menos evolucionados. La necesidad de estatus y su estilo de mando y control han llegado a ser un motivo de burla o de bromas.

Tras la fase de reducción de costes entramos en la siguiente fase. Las compañías esperan aprovechar las fortalezas interiores y a menudo latentes, de la vida grupal creando equipos, estimulando la creatividad y promocionando la autogestión. Es el momento de involucrar a los empleados, para ayudarles a descubrir las nuevas necesidades de los clientes, diseñar productos para ellos y recibir feedback de los clientes acerca de su calidad y utilidad.

Para mas información sobre las aplicaciones del Proyecto Marca Propia, puedes localizarme en:

Andrés Pérez Ortega

Tel.: 678544817
marcapropia@telefonica.net

o visitar la página:
www.marcapropia.net