

elEconomista.es

elEconomista.es

close

Empresas y finanzas

¿Preparados para trabajar en modo líquido? Los modelos adaptables son una gran ventaja en entornos cambiantes e inciertos



Autor: Getty.

1. Ramón Oliver

8:41 - 14/11/2019

Nada hay más adaptable que un líquido. Si pones agua en un vaso, se convierte en vaso; si la pones en una garrafa, se amolda a la garrafa, y si la usas para rellenar una cubitera de hielo, el agua adopta la forma de cubito, de estrella, de oso o de la que sea que tenga el molde elegido. Y si después metes ese recipiente en el congelador, el agua abandona el estado líquido y se convierte en sólida hasta nueva orden. Al agua le da exactamente igual; **sean cuáles sean las circunstancias, siempre se adapta**. Ya nos lo decía Bruce Lee entre mamporro y mamporro: "*Be water, my friend*" ("Sé agua, amigo mío").

Fue el sociólogo polaco Zygmunt Bauman quien en 1999 acuñó el concepto de '**modernidad líquida**' para definir una sociedad basada en la fluidez, el cambio permanente y la capacidad de adaptación. Trasladado al ámbito de los negocios, liquidez equivale a **flexibilidad y adaptabilidad totales**, unas características que son vitales para la supervivencia de cualquier compañía en los actuales entornos cambiantes e inciertos. "Las organizaciones líquidas se adaptan más rápidamente a los cambios de contexto (mercado, competencia, avance tecnológico, etc.). Y esta capacidad es hoy una ventaja competitiva esencial, porque llegar tarde para satisfacer o superar las expectativas de los clientes puede implicar que nos quedemos fuera de mercado", resume Marcos Sanz, director de PeopleMatters.

"Actualmente prima la velocidad de lanzamiento y su evolución sobre el terreno"

Ángel Bonet, experto en innovación e impacto social, confirma que la agilidad es el elemento que marca la diferencia entre las empresas del siglo XX y las del siglo XXI. Y es que el viejo esquema de esperar a tener un producto perfecto y todos los cabos atados antes de lanzarse a la piscina ya no funciona. "Vivimos en un mundo en el que cada segundo se produce una novedad. Si esperamos demasiado a sacar un producto corremos el riesgo de que cuando lo hagamos ya haya cambiado el mercado, con el coste de oportunidad que ello representa. Por eso en el momento actual prima la velocidad de lanzamiento y su evolución sobre el terreno".

Menor resistencia al cambio

Como el junco que se dobla ante el empuje del viento, las organizaciones líquidas **consiguen amoldarse a lo que venga sin demasiado esfuerzo o sufrimiento**. "Están acostumbradas al cambio en el organigrama, en las configuraciones de los equipos, en el contenido de los trabajos de las personas... En estas organizaciones la cooperación entre diferentes profesionales, equipos y departamentos es mucho más generosa e intensa, y se valora más la contribución a un propósito común compartido y conocido por todos", explica Marcos Sanz.

Sin embargo, abandonar los viejos esquemas de jerarquías y los procedimientos burocráticos no se consigue de la noche a la mañana. "Es una transformación que no se logra simplemente separando a las personas de su ubicación en el organigrama". Ángel Bonet. ¿La fórmula mágica para aceptar el cambio continuo es reinventarla", advierte Bonet. "El cambio no pasa por separar a las personas de su ubicación en la organización por sus capacidades y talentos, sino por descubrir quién es en la práctica y cómo ocupen ni por su ubicación en el organigrama". Bonet advierte que "toda la plantilla debe aceptar el cambio continuo en grandes resistencias".



Caídos en desgracia ostracismo sin razón aparente

éxito al

Saber dejar atrás lo anterior es otra característica de las empresas líquidas. Ana Sarmiento, experta en liderazgo, *millennials* y del *mindset* para la diversidad, indica que hay que dejar de vivir de las glorias del pasado y aprender a soltar lastre. "Es necesario analizar la capacidad de la empresa para desprenderse de los modelos que han rebasado su fecha de caducidad y de la identidad con la que han venido funcionando". En cierta forma, sugiere Bonet, hacerse líquido consiste en **"desaprender lo aprendido para introducir un nuevo modelo de gestión** menos jerárquico y más transversal; menos basado en el control y más apoyado en indicadores como la opinión que tienen mis clientes sobre mí".

Trabajadores líquidos

¿Y cómo son las personas que operan en este tipo de organizaciones? "Un trabajador líquido es un empleado digitalizado, un profesional que se focaliza en los objetivos y que huye de la cultura en la que se premia el presencialismo. Es un trabajador que, de una manera u otra, está haciendo cambiar a las empresas", sintetiza Víctor Martínez, jefe de Mercado de Asesoría y Empresa de Lefebvre.

¿Todo el mundo está preparado para actuar así? Un mito bastante extendido es el de que solo los *millennials* y las nuevas generaciones tienen la mentalidad y las habilidades necesarias para trabajar en modo líquido.

Ana Sarmiento rechaza esta idea. "Yo no soy *millennial* y ya estoy 'licuada'", argumenta. Aunque sí reconoce que los jóvenes pueden tener cierta ventaja. "Han crecido en entornos más cambiantes de los que nos tocaron a los 'X' o a los *baby boomers*, por lo que posiblemente sean más ágiles que nosotros a la hora de desechar modelos que han perdido vigencia y en adoptar nuevos".

"Cuando hablamos de trabajo líquido, en realidad estamos hablando de la importancia de la persona"

Los especialistas coinciden en que **dar voz a los empleados** resulta fundamental en el nuevo esquema. "Hay que empoderar a las bases de la organización para así generar pequeños grupos de trabajo que controlen de forma exhaustiva todos los proyectos. De esta forma el empleado tiene la posibilidad de dar lo mejor de sí y aportar a la empresa en base a sus capacidades", dice Ángel Bonet. Un modelo que solo será posible, tercia Marcos Sanz, si los jefes realizan un profundo ejercicio de reprogramación mental. "Los mandos deben pasar de comportarse como capataces que ordenan las tareas a narradores del objetivo del equipo, en línea con el propósito común de la organización en su conjunto. Y es que las organizaciones líquidas, para no disolverse, deben ser excelentes comunicadoras".

El resultado, concluye Víctor Martínez, es "una organización sin tantas barreras, más transparente, donde la comunicación fluye en todas las direcciones y hay mucha visibilidad sobre los procesos y el estado de los proyectos". En ese ambiente de trabajo, además, es más fácil que tengan cabida trabajo por proyectos, colaboraciones *freelance*, teletrabajo o sistemas de horarios flexibles que favorezcan la conciliación de la vida laboral con la personal. Porque no se debe olvidar, remata Martínez,

que "cuando hablamos de trabajo líquido, en realidad estamos hablando de **la importancia de la persona**, de su talento y del valor que puede aportar a al proyecto y la organización".

- Tú podrías estar poniendo en peligro a tu empresa (sin ni siquiera saberlo)

© Copyright Editorial Ecoprensa, S.A.

[Política de Privacidad](#) • [Aviso Legal](#) • [Política de cookies](#) • [Cloud Hosting en Acens](#) • [Ajustes de cookies](#) • [Archivo](#) • [Más leídas](#)

