



Dame motivos para quererte

Raúl Lagomarsino

Reflexión acerca de cómo ha evolucionado la relación entre la organización y sus trabajadores. Ya no es la empresa quien tiene las riendas. Los trabajadores exigen, cada vez más, motivos para querer a la empresa.

Desde siempre las relaciones entre trabajadores y empresas han sido una especie de "matrimonios de conveniencia". Cada uno busca en el otro algo que necesita, y está dispuesto a entregar algo a cambio.

Tradicionalmente, la parte fuerte en esta relación ha sido la empresa, que basada en sus necesidades exigía al trabajador "dame un motivo para quererte", y evaluaba en cada momento si había motivos para "seguir queriéndolo".

Para muchas empresas, hoy en día esa situación se ha invertido. Necesitan desesperadamente atraer y retener trabajadores cualificados, pero no suelen estar a la altura de lo que éstos esperan de sus empleadores. Hoy en día es el talento el que evalúa a cada momento si la empresa le ofrece "motivos para quererla".

La postura de los empleadores frente a estas dos realidades es de una esquizofrenia sorprendente. Cuando les toca ser la parte fuerte dejan fuera de toda discusión su derecho irrestricto para seleccionar, organizar y despedir a los trabajadores de la forma que más se adecua a sus necesidades de negocio, imponiendo las condiciones que les parecen más oportunas. Ante la realidad del mercado se sacrifican consideraciones de todo tipo, y quedan por el camino palabras como compromiso, lealtad o gratitud. La empresa sabe que aunque no ofrezca a sus trabajadores "motivos para quererla", *¿adónde van a ir?*

Cuando les toca estar del otro lado, sin embargo, las prioridades de los empleadores cambian drásticamente, y en esta nueva situación las leyes del mercado ya no son para ellos la ley suprema. Les resulta inaceptable la actitud de empleados valiosos que les dicen "ya no te quiero", y se van tras otra propuesta más atractiva. Ahora sí sacan a relucir argumentos de compromiso, solidaridad y lealtad.

En nuestro país, es cada vez más frecuente que trabajadores, especialmente los de mayor cualificación, abandonen sus empresas y se vayan tras otras propuestas. Lo verdaderamente triste es que esta fuga de talento no suele ser sorpresiva y tampoco inevitable.

Normalmente, la decisión de abandonar una empresa no se toma de forma repentina. La mayoría de las veces se trata de la fase final de un largo proceso de erosión del "cariño" que el trabajador le tiene a la empresa.

Ese desgaste se da a medida que la empresa falla, una y otra vez, en estar a la altura de las expectativas de sus trabajadores. Esto no suele darse porque la empresa no *pueda* responder a esas expectativas. Trabajadores verdaderamente talentosos difícilmente pondrán exigencias irreales a sus organizaciones. La mayor parte de las veces se trata de que la empresa no *quiere* responder a esas exigencias, porque implican cambios que sus directivos no están dispuestos a implementar.

Puede que no todas las empresas estén en condiciones de igualar las ofertas salariales que algunos de sus trabajadores pueden recibir de otros lados. De todas formas, mayor delegación, confianza, reconocimiento del esfuerzo, transparencia en la dirección, autonomía para demostrar el talento y sincera preocupación por los trabajadores, son elementos con que la empresa puede "hacerse querer", y están al alcance de todos los bolsillos.

Muchos empleadores interesados en fidelizar talento deberían prestar más atención a los requerimientos de su fuerza laboral, que con toda seguridad, lleva largo tiempo diciéndoles "dame motivos para quererte".