

elEconomista.es

elEconomista.es

*close*

Empresas y finanzas

# Por qué te conviene trabajar junto a ese 'carcamal' y ese 'niñato'



Foto: Dreamstime.

## 1. Ramón Oliver

26/10/2020 - 13:20

Adela Rodríguez (57 años) y Roberto Soler (38) trabajan juntos en Línea Directa Aseguradora, ella como responsable de proyectos y él como gestor. Se conocieron profesionalmente hace aproximadamente un año, cuando coincidieron brevemente en un equipo de trabajo, y al finalizar el verano el destino volvió a unirlos en un nuevo proyecto. Un trabajo conjunto en el que los 19 años de edad que les separan no parecen suponer un problema. Al contrario. "Cada vez es más habitual trabajar con personas diferentes y de distintas edades, algo que, en mi opinión, no conlleva una diferencia en el trato ni en la relación, sino que enriquece", destaca Soler. Un análisis con el que coincide su colega. "Cuando supe que volveríamos a trabajar juntos nunca pensé en la edad de Roberto como una ventaja o un inconveniente. Solo en lo fácil que iba a resultar su integración en el equipo y en todo lo que nos podía aportar", zanja Rodríguez.

Pero la armonía que muestran estos dos profesionales de generaciones laborales distintas no es la tónica general en el seno de las empresas, en muchas de las cuales la **diversidad generacional sigue siendo una asignatura pendiente**. "Los seres humanos tenemos prejuicios, sesgos cognitivos que nos sirven para pensar más rápido aunque no necesariamente mejor. Y uno de los principales prejuicios es el de la edad. Las personas mayores suelen creer, por ejemplo, que los más jóvenes son superficiales, impulsivos, caprichosos y egoístas, y éstos que los más maduros son rígidos, lentos, arcaicos e inmovilistas", resume Juan Carlos Cubeiro, consejero de Right Management.



## Pausas en el trabajo: por qué hacer el vago te hará más productivo

¿Prejuicios en el trabajo? Pues haberlos, haylos. Aunque muchos son difíciles de identificar porque parten de una base que sí es real. Por ejemplo, la idea de que las generaciones más jóvenes poseen, en general, mayores capacidades digitales que sus predecesoras es difícilmente cuestionable. El problema es que ha calado tanto en el imaginario empresarial que se ha convertido en dogma de fe que no admite excepciones. Así lo puso de manifiesto un **estudio reciente realizado por la consultora Quint** acerca de la gestión de la diversidad generacional en entornos ágiles. Un dato demoledor del mismo es que ninguno de los encuestados (ninguno!), y en la muestra estaban representadas las tres generaciones mayoritarias en los entornos empresariales: baby boomers -nacidos entre 1943 y 1960-, generación X -entre 1961 y 1981- y millennials o generación Y -entre 1982 y 2004-) escogió a los primeros como compañeros de viaje predilectos para proyectos de orientación 'agile' o digital.

Y algo parecido podría decirse del supuesto individualismo y egoísmo crónico de los jóvenes, un estigma difícil de erradicar. Beatriz Ardid, responsable de la Línea de Negocio de Diversidad e Inclusión en PeopleMatters, cree que estas generalizaciones, cuando se usan como arma arrojadiza para justificar decisiones respecto a las personas, provocan muchas injusticias en las empresas. "Al final, ni a todos los jóvenes les falta compromiso, ni a todos los mayores les cuesta adaptarse a los cambios. Todo depende de la personalidad de cada uno".

"Todos hemos sido jóvenes y veíamos diferentes a nuestros mayores, pero al final esas diferencias no se traducen en grandes conflictos"

¿Y cómo se llevan entre ellas estas personas de décadas -y hasta siglos- diferentes? Para Ardid **el supuesto choque generacional en las organizaciones tiene más de mito que de realidad**. "Todos hemos sido jóvenes y veíamos diferentes a nuestros mayores, pero al final esas diferencias no se traducen en grandes conflictos. En algún caso sí puede haber disparidad de perspectivas, pero estas tienen más que ver con la ética empresarial y la jerarquía que con una cuestión de edad".

## Cuestión de liderazgo

"Por primera vez en la historia de España conviven cinco generaciones en el mismo tiempo y espacio de trabajo", recuerda Elena Cascante, socia directora del Observatorio Generación & Talento. Una circunstancia que obliga a un tipo de liderazgo capaz de gestionar la diversidad y potenciar los equipos multigeneracionales. En esa amalgama de personalidades, experiencias, intereses y

prioridades entran "los profesionales tradicionales próximos a la jubilación; los baby boomers, que, en general, están siendo aparcados o expulsados del mercado laboral; la generación X, mejor formada que las anteriores pero que todavía no ha encontrado recompensa a su carrera profesional; la generación Y (millennials), que se está encontrando con contratos precarios que no reconocen su gran formación, y los jóvenes Z, que están creciendo en el desencanto de un mundo en plena recesión y a los que la falta de oportunidades laborales les provoca incertidumbre y desapego", sintetiza.

Según Cascante, este liderazgo intergeneracional se apoya en dos grandes vectores. "Por un lado, un liderazgo transformacional, en el que los managers tengan la capacidad de dirigir a su equipo en favor de promover el cambio y adaptarse a los nuevos requerimientos organizativos; y por otro, un liderazgo colaborativo que potencie activamente la implicación de los miembros del equipo, tanto de manera individual como grupal".

## Perfiles complementarios

Aparcar los prejuicios, escucha activa, humildad para admitir puntos de vista distintos a los propios y respeto son, a decir de los expertos, unos buenos ingredientes de partida para asegurar el éxito en un equipo multigeneracional. Una receta que procuran poner en práctica a diario Adela Rodríguez y Roberto Soler. "Lo importante es tener presente que la experiencia de otros compañeros puede redundar en tu propio beneficio. Cuando trabajo con Adela estoy aprendiendo cosas nuevas y productivas casi sin darme cuenta. Sus habilidades, visiones y experiencias son distintas a las mías, y precisamente por eso me hacen crecer profesional y personalmente", explica el más joven.

## El futuro del empleo se encamina hacia un "ecosistema híbrido de talento"

¿Qué es lo que más valora el millennial Roberto de la baby boomer Adela? "Su experiencia y su actitud decidida, que la convierten en un ejemplo a seguir a la hora de enfrentarte a decisiones complicadas y difíciles", subraya el primero. ¿Y viceversa? Rodríguez remarca "los planteamientos diferentes e innovadores de Roberto, su manera de ver y razonar las cosas y la seguridad con la que argumenta sus planteamientos". Una forma de trabajar en equipo que, concluye, "hace que lleguemos a soluciones consensuadas y mejores".

¿Cuál es el secreto de acortar las distancias que marca la fecha de nacimiento? Rodríguez lo tiene claro: "tener la mente abierta, respeto a las ideas de los demás, y el convencimiento de que todo el mundo puede aprender de otros puntos de vista". En opinión de Beatriz Ardid, la clave está en "tener una cultura inclusiva en la que las personas, con independencia de cuál sea su condición (edad, sexo, nacionalidad, etc.), vean valorada y reconocida su aportación, y en la que las diferencias sean fuente de innovación, creatividad y prosperidad".

Juan Carlos Cubeiro cree que el futuro del empleo se encamina hacia un "ecosistema híbrido de talento". Un futuro "con equipos multigeneracionales que saben escuchar con atención, emitir sus opiniones sin dañar a los demás y lograr una visión compartida".

No todos lo ven así. A pesar de sus ventajas, muchas empresas toman la decisión consciente de renunciar a la diversidad generacional en sus procesos de selección, excluyendo sistemáticamente de los mismos a candidatos que no encajan en un determinado cajón de edad. Una opción que puede estar mejor o peor justificada, pero que, en todo caso, les aleja de la realidad social en la que se desenvuelven. "No vivimos en mundos estancos, sino rodeados de personas de otras generaciones", señala Adela Rodríguez. "Unos más jóvenes, otros más mayores y cada cual aportando sus experiencias y vivencias. Por todo ello, sin duda es mucho más fácil y más rico trabajar en diversidad".

- Robots para reiniciar la industria: la tecnología ayuda al sector secundario a reactivarse tras el parón sanitario

comentarios *forum* WhatsApp  Facebook  Twitter  LinkedIn 

#### AQUI CERCA |



#### **Arteaga Abogados**

Servicios legales - Pontevedra

630 658 594



#### **Jiménez Quintero Abogados**

Servicios Legales - Sevilla

955 139 480

anuncios locales por 

© Copyright Editorial Ecoprensa, S.A.

Quiénes somos • Archivo • Últimas Noticias • Ibex 35

Política de Privacidad • Aviso Legal • Política de cookies • Ajustes de cookies