

TIPS PARA TRABAJAR CON MILLENNIALS

La generación nacida entre 1980 y el año 2000 supondrá, en 10 años, 75% de la población activa del mundo. Conocer sus inquietudes laborales es fundamental para aprovechar al máximo su talento.
Martes, 27 de diciembre de 2016 a las 3:02 PM



Generación aspiracional. Los jóvenes que se incorporan al mercado laboral buscan algo más que un salario. (Foto: iStock)

CIUDAD DE MÉXICO (Revista Expansión) -

“Los *millennials* tienen mucho que decir y nosotros, mucho que escuchar”. Es la premisa de un documento técnico centrado en cómo ser

gerente de *millennials* en el entorno laboral. En este documento, Guido Stein, Rafael Mesa y Miguel Martín, del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, de la Universidad de Navarra, en España, en colaboración con Marta Bartolomé y Pilar Nicolas, ofrecen claves para que las empresas adapten sus políticas de gestión y sus estilos de liderazgo a las características únicas de la generación nacida entre 1980 y 2000. Es la generación que, para el año 2025, representará 75% de la población trabajadora del mundo.

Los autores ofrecen nueve lineamientos para ayudar a que la política de gestión de una organización se adapte a los rasgos particulares de esta generación con acciones y medidas concretas.

OFRÉCELES OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO

Los *millennials*, especialmente los más junior (los nacidos en la década de los 90) han crecido en la cultura de la inmediatez, rodeados de estímulos. Son impacientes y están deseosos de vivir nuevas experiencias, logran hacer buen progreso cuando tienen metas a corto plazo con resultados visibles. Los directivos deben ayudarlos a identificar las oportunidades para el desarrollo de nuevas habilidades. Por ejemplo, un gerente puede captar y retener la atención de los *millennials* asignándoles frecuentemente nuevos proyectos, siempre diferentes, o promoviéndolos a puestos temporales dentro de la misma compañía. Lo más importante es recordar que los de esta generación quieren 'pasar al nivel siguiente': después de todo, son la generación de los videojuegos.

IMPULSA UN EQUILIBRIO ENTRE VIDA PERSONAL Y LABORAL

Muchos *millennials* crecieron con padres ausentes estresados por el trabajo, y no tienen intenciones de pasar por la misma experiencia. Expertos en realizar tareas múltiples, los trabajadores jóvenes de hoy conectados constantemente esperan flexibilidad y autonomía en su empleo. No quieren estar atados a un esquema de trabajo de oficina de ocho horas y no comparten la visión altruista, de las generaciones anteriores, de la colaboración en persona o de sesiones de trabajo maratónicas dentro de los confines de una oficina. Su preocupación es sólo los resultados.

EL DINERO NO ES TODO

No es que los *millennials* no entiendan el valor del dinero; es que simplemente no es su motivación primaria. Lo que más valoran es el atractivo del trabajo en sí, la oportunidad de establecer relaciones laborales, la movilidad (tanto en términos geográficos como de las tareas que se les asignan) y una atmósfera relajada. Les encanta poder 'personalizar' sus paquetes de compensaciones con detalles como días libres adicionales, horas flexibles, trabajo a distancia, cupones de descuento o de cafetería. Si bien sus motivaciones y objetivos difieren de los de sus antecesores, los *millennials* son también ambiciosos. Quizá no aspiren a tener muchas personas a su cargo o a un puesto particular en una empresa, pero están interesados en alcanzar puestos ejecutivos desde los que puedan hacer una diferencia en el mundo.

Los *millennials* están especialmente motivados para desempeñar puestos dinámicos, multifunción. Buscan también realizar tareas que les permitan aprender de personas interesantes, interactuando con otros equipos y profesionales. Por eso, su plan de desarrollo profesional debería ofrecerles variadas experiencias y no simplemente un ascenso vertical a cargos superiores. Los *millennials* valoran mucho las oportunidades para demostrar a sus jefes sus capacidades y potenciales, por ejemplo, las invitaciones a participar en un comité de gestión o para asistir a un evento informal con ejecutivos de alto rango.

Te interesa: [5 fallos al retener talento en la era digital](#)

PERMÍTELES TENER MOVIMIENTO Y CRECIMIENTO

Esta generación toma decisiones con respecto a su vida profesional de manera más autónoma que sus antecesores. En términos generales, trabajan hoy pensando en el puesto que desempeñarán mañana. Los cambios no los asustan y no se quedarán indefinidamente a esperar concretar sus metas. Si no pueden identificar claramente cuál es el sentido de su trabajo, si no vislumbran oportunidades de desarrollo dentro de la empresa, si se les dificulta equilibrar su vida personal y laboral o si no tienen una buena relación con sus superiores, buscarán la manera de irse. Para retenerlos es aconsejable programar reuniones más frecuentes para discutir su futuro profesional (no bastan las reuniones anuales) y organizar entrevistas de salida entre los empleados que renuncian y el responsable de la unidad para así entender qué no funcionó.

HAY QUE SER MENTORES, NO JEFES

Los *millennials* no tienen respeto por las estructuras tradicionales de autoridad. Su formación ha sido mucho más permisiva y laxa, por lo tanto, no responden bien a protocolos rígidos o demostraciones de poder. Más bien, necesitan que sus líderes tengan un contacto abierto con ellos, que los alienten y los guíen. Los directivos deberían ocuparse de evitar encaramarse como el modelo a seguir o exhibir su autoridad. Deberían ganarse el respeto de los de la nueva generación a través de su prestigio profesional y la coherencia de sus acciones, no a través de cierto sentido innato del respeto por la jerarquía establecida u obediencia a la autoridad.

CREA UNA FUERTE CULTURA EMPRESARIAL

Los empleados nacidos a partir de la década de los 80 se sienten atraídos por empresas con una fuerte cultura y con valores que están en línea con sus propios ideales y estilos de vida. Necesitan sentir que lo que hacen tiene valor y sentido más allá del hecho de ganar dinero. Si la cultura de la compañía no es consistente, lo notarán rápidamente y reconsiderarán si continúan o no en esta organización.

CONSIDERA SU NECESIDAD DE RECONOCIMIENTO

Una de las características más distintivas de esta generación es la necesidad de la aprobación del otro. Están a un paso apenas de ser 'adictos' al reconocimiento, que esperan que venga no sólo de sus superiores, sino, y en especial, de sus compañeros. El trabajo es una parte importante de la vida cotidiana que tan descaradamente comparten en las redes sociales. Es otra herramienta para transmitir la imagen que quieren proyectar de ellos mismos.

TOMA LO BUENO JUNTO CON LO MALO

Su inclinación a promoverse públicamente y su habilidad natural para crear imágenes e historias a partir de sus experiencias de vida personal y profesional hace que los *millennials* sean un vehículo poderoso para la mercadotecnia y la comunicación, para bien o para mal, por supuesto.

Puede ser eficaz identificar a los líderes sociales entre los empleados *millennials* y convertirlos en embajadores de tu marca. Esto se puede hacer incluyéndolos en las actividades de desarrollo de marca

organizada por la empresa o en grupos focos internos, llevándolos a ferias de empleos o convirtiéndolos en voceros de la empresa en las redes sociales, por ejemplo.

NO DESCONECTES A LOS NATIVOS DIGITALES

Los *millennials* más jóvenes son expertos en tecnología. Facebook, Twitter e Instagram forman parte de su cotidianidad y también de su trabajo. No pueden concebir una vida sin conexión, a tal punto que 56% de ellos rechazaría un trabajo que le negara acceso a las redes sociales. Las empresas no deberían entorpecer el uso de la tecnología y de estas plataformas. En realidad, deberían aprovecharlas para ayudar a desarrollar competencias en toda la organización. Por ejemplo, los programas de mentoreo inverso podrían ayudar a los empleados de más años a aprender de las habilidades tecnológicas de los más jóvenes.

La llegada de los *millennials* al ámbito laboral es todo un reto, pero también es una oportunidad. Los directivos de generaciones anteriores están en condiciones de aprender más sobre el mundo en el que vivimos y de tomar mejores decisiones en consecuencia. Los *millennials* llegaron para quedarse, ¡aprovechemos sus conocimientos!

NOTA DEL EDITOR: Este reportaje se publicó originalmente en la edición de la revista Expansión CEO 1199, del 15 de octubre, en el sección Escuela de Negocios.