

Incómodo pero conveniente

En este número dedicamos la sección Focalizado a tratar sobre un fenómeno que ha hecho irrupción con mucha fuerza en el mundo empresarial y que tiene desconcertados a jefes y directivos de más de cuarenta años. Estas personas, que en muchos casos se encuentran coronando una exitosa carrera gerencial, ven de pronto que no saben cómo tratar con algunos subordinados, en general brillantes o al menos en apariencia, que demuestran una actitud hacia el trabajo que en nada se parece a la predominante un tiempo atrás. Un grado de compromiso con la empresa mucho menor, poco afecto a respetar la autoridad, cierto sentido de superioridad o, al menos, una actitud de suficiencia y desprecio por el riesgo, son parte de las rasgos típicos que se les atribuyen. Estos recién llegados son conocidos como los chicos de la generación Y o Why. Se trata de veinteañeros con una serie de características que los ubica como una generación definida, tanto como lo fueron los baby boomers primero, y luego los X, sus actuales jefes. Aunque cada nueva generación provoca cierto desconcierto entre los miembros de las anteriores, en este caso particular, las circunstancias predominantes hacen que el *shock* sea bastante más marcado.

Esta generación está presente en todo el mundo occidental, no es un fenómeno uruguayo. Sin embargo, en nuestro país se potencia su efecto debido a que además de sus actitudes particulares, el mercado laboral hace lo suyo. Quizás como nunca antes en los últimos cincuenta años, por decir un lapso de tiempo más allá del cual no queden lectores que lo hayan vivido laboralmente, la posición dominante actual en términos de oferta y demanda laboral está del lado de los Y. Esto es así si hablamos de las carreras informáticas, pero también sucede con los contadores públicos, ingenieros agrónomos e incluso con los jóvenes

abogados. En el colectivo de nóveles profesionales, casi se podría decir que elegir más que ser elegido es la constante.

En Uruguay, las empresas, y los que ocupan puestos gerenciales, nunca estuvieron acostumbrados a soportar el escrutinio de los empleados. Experiencias como las que ahora se están viviendo en las universidades privadas, a las cuales asisten las empresas que desean "venderse" como buenos lugares de trabajo para que los futuros profesionales las elijan, solo eran conocidas por las anécdotas de aquellos que habían estudiado en el exterior. Como se narra en alguna de las columnas del Focalizado que mencionamos, no han sido pocas las sorpresas que algunos jefes X se han llevado cuando al ofrecer una promoción a un joven profesional, se encontraron con una negativa a aceptarlo, pues en los planes más inmediatos se interponía un viaje o cualquier otro suceso no relacionado con el trabajo.

Quizás más que nada, lo acontecido a un profesor de esta Casa hace algunas semanas, pueda servir de ejemplo para comprender lo que esta sucediendo. Mientras discutían un caso con un grupo de MBA, se comentó acerca de las características personales del protagonista del mismo. Uno de los participantes del programa afirmó que obviamente había que prestar atención a que se trataba de una persona con ciertas dificultades para el mundo laboral, pues había tardado mucho en conseguir un empleo. El profesor quedó algo confundido, conocía perfectamente la letra del caso, llevaba utilizándolo por más de quince años en programas similares. Según recordaba, el personaje había estado apenas tres meses buscando empleo, por lo que dijo, *¿por qué decís eso?, en ningún lado dice que haya tenido tal dificultad, pero el alumno insistió, cómo que no, ha tardado tres meses en*

lograr que lo contrataran, quién está tanto tiempo sin lograr un trabajo.

El profesor, un típico exponente de la generación X, comprendió que algo había cambiado. También que no valía la pena tratar de explicar su desconcierto. Nunca se le hubiera ocurrido que tres meses en la búsqueda de ser contratado era un plazo tan fuera de lo usual entre sus alumnos. La afirmación del que lo había dicho no estaba teñida de soberbia, ni tampoco era fingida. Había dicho lo que pensaba, y nada parecía decir que el resto no pensara lo mismo. Él mismo, según comentó, había tardado un año en conseguir su primer empleo como profesional, allá por la mitad de los ochenta. Y recordaba muy bien que cuando apareció la oportunidad, no la desperdició ni menos se le ocurrió preguntar qué era lo que la empresa tenía para darle. Lo que valía era acceder a un trabajo, ya vendría después el desafío de avanzar a mayores responsabilidades, o buscar un nuevo puesto, pero siempre desde la seguridad de estar empleado, nunca desde la intemperie.

Hay quien cree que estos tiempos, en lo que hace a lo que comentamos aquí, son tiempos peores que el pasado. En este aspecto concreto, en el hecho de que las personas, al menos las calificadas, acceden a los trabajos con la posibilidad no solo de elegir, sino con la exigencia de que la empresa sea un lugar que les ofrece lo que ellos desean y aspiran, solo podemos afirmar que los tiempos son mejores. Se acabó la época del jefe patrón de estancia. Si esta tendencia se sostiene, el superior que no trabaja contemplando una actitud de servicio hacia sus subordinados está condenado a ser abandonado sistemáticamente por sus empleados más calificados, a menos que compense su actitud con más dinero, o que se conforme con quedarse rodeado de

los menos brillantes. O peor aún, convertir la empresa en un lugar de paso, donde nadie aspire a estar más que el tiempo necesario para aprender lo que se pueda, y luego, apurar el paso para pasar a otra organización.

La alta demanda laboral tiene consecuencias muy positivas. La mayor parte de ellas las percibimos en forma obvia. Con la que estamos comentando aquí no sucede lo mismo. Pero aunque no sea trivial, el efecto es muy real. Cuánto va a durar esta realidad nadie lo sabe. Pero mientras dure, entre otros beneficios, aprovechemos a que si somos parte de esa generación X que ocupa puestos de responsabilidad, tenemos ante nosotros el desafío, un regalo del Cielo, de obligarnos a ser jefes útiles a sus subordinados. Si aprovechamos la oportunidad, podrá ser que la bonanza pase, pero habremos desarrollado como directivos una capacidad, una habilidad personal, que nos habrá hecho más competentes. ◯