

La difícil tarea de encajar con un jefe 20 años más joven

El 69% de los empleados mayores de 55 años tiene un jefe de menos edad. Cuanto mayor es la diferencia generacional, más complejo es el entendimiento

ROSA CARVAJAL

Tener un jefe joven o mucho más joven que tú se ha convertido en una variable muy común y más con la irrupción en el mercado laboral de los «millennials», los nativos digitales que llegan marcando diferencias. En una cultura tan paternalista o de «orden y mando», para los trabajadores más veteranos, puede resultar complicado encajar con el modo de ver las cosas de estos jóvenes reñidos con las jerarquías. Según explica Carme Castro, «coach» y socia de Kainova, empresa especializada en la gestión y desarrollo de las personas, hasta hace pocos años se había relacionado edad con conocimientos: «A mayor edad, mayor experiencia y mayor probabilidad de estar en una posición de liderazgo». Esta creencia organizacional, que se ha mantenido largo tiempo, ha cambiado con la

irrupción de las nuevas tecnologías y las empresas líderes en este sector, que han adquirido un papel fundamental en la economía mundial.

Los jefes jóvenes ya predominan en sectores como tecnología, servicios profesionales o contabilidad, según una consultora estadounidense. Muchos de ellos lanzaron sus empresas con poco más de 20, 25 o 30 años, como Mark Zuckerberg, de Facebook, Nick Swinmurn, de Zappos o Larry Page y Serguéi Brin, fundadores de Google.

El hecho de haber nacido en un contexto altamente tecnológico, con omnipresencia de internet, hace que estos jóvenes sean no sólo la generación con más conocimientos en este ámbito, sino la más preparada para comprender y utilizar las innovaciones que aparezcan a corto y medio plazo. Hasta el punto de que el 65% de ellos podría dar lecciones de tec-



CLAVES

- ♦ El 65% de los jóvenes podría dar lecciones de tecnología a sus compañeros de más edad y el 45% de flexibilidad y conciliación laboral y familiar.

nología a sus compañeros de más edad, según el último estudio trimestral sobre mercado laboral Workmonitor que realiza Randstad en 32 países.

Otros ámbitos en los que los profesionales más jóvenes pueden enseñar a los demás es la flexibilidad y la conciliación de la vida personal y familiar. En este caso, también según el estudio Randstad Workmonitor, el 45% de los jóvenes podría transmitir conoci-



Uno de los atributos de los más jóvenes es la necesidad de una comunicación clara y de «feedback»

♦ Los jefes jóvenes ya predominan en sectores como tecnología, servicios profesionales o contabilidad. Muchos de ellos lanzaron sus empresas con 20, 25 o 30 años.

♦ Crear grupos pequeños de trabajo de 2-3 personas para trabajar en proyectos o iniciativas como el «mentoring» inverso puede ayudar en la convivencia intergeneracional.

mientos sobre ello a los compañeros de generaciones aún mayores porque el equilibrio entre lo laboral y personal es un tema prioritario para ellos. La única salida que les queda a los sénior es adaptarse a la situación y mostrarse colaboradores con los jóvenes líderes, que en 2020 representarán el 50% del trabajo estadounidense y el 75% de la fuerza de trabajo global en 2030, apuntan los expertos.

Según datos de portales de búsqueda de empleo, el 69% de los empleados mayores de 55 años tiene un jefe más joven, un porcentaje que crece cada año. Algunos estudios recogen que tener un jefe más joven no parece suponer un problema hasta que la diferencia de edad supera los 20 años. A partir de esa franja, cuanto mayor es la diferencia, más difícil es el entendimiento. «Verlo como una

amenaza impide aprovechar los aspectos positivos de una relación complementaria», explica Camilla Hillier-Fry, socia de People Matters.

JOVEN, NO INEXPERTO

«Se necesita formación y entrenamiento para saber liderar y comunicar con el equipo y para tratar con un jefe más joven. Los senior no deberían pensar en ningún momento que ser joven equivale a ser inexperto y dar una oportunidad a las generaciones posteriores que llegan con ímpetu y ganas de aprender», señala David Comí, director y formador de Incrementis. «En este entorno colaborativo los más veteranos tienen que ir con propuestas a los jóvenes líderes y no con imposiciones, mientras que los jóvenes tienen que hacer sentir a los sénior que su experiencia es importante y nunca menospreciarles», explica Comí.

Que los veteranos, con una dilatada experiencia profesional, lideren equipos en los que sus miembros tienen más conocimientos técnicos o formación que ellos, puede provocar fricciones entre jefe y subordinado, según Carme Castro. La única forma de afrontar esta situación es, «ser consciente de lo positivo que aporta el uno del otro en su relación

laboral para así poder sumar entre todos y avanzar hacia el éxito profesional y empresarial».

«En este cada vez más frecuente escenario laboral, el veterano ha de actuar con inteligencia y adaptarse a la situación buscando su sitio lo antes posible, demostrando

de lo que es capaz, con independencia de la edad del director. De nada sirve obsecarse porque puede provocar que las cosas se enconen y convertirse en un inadaptado ante lo cual será reo de su propia situación», explica Andrés Fontenla, director general de Fontevalue Consulting. En opinión de este especialista, «en el contexto actual de transformación digital se requiere del profesional ser capaz de abrazar el cambio. Los sénior tienen que dejar que sea su experiencia y su buen hacer los que den valor a su trabajo sin aferrarse a sus años de trayectoria».

Las diferentes generaciones que conviven día a día en el trabajo plantean un reto para los organizadores de personas, que deben procurar que la convivencia sea no sólo fluida sino enriquecedora. Para facilitar la convivencia la especialista de People Matters aconseja iniciativas como el «mentoring» clásico y el «mentoring» inverso (mentores jóvenes que comparten su perspectiva del trabajo y del entorno digital con compañeros mayores) o crear grupos pequeños de 2-3 personas

Los jóvenes representarán en 2030 el 75% de la fuerza de trabajo global y en 2020 el 50% de la americana

de diferentes generaciones para trabajar en proyectos o sobre problemas. «Se trata de superar los estereotipos creando objetivos compartidos que sean más fuertes que las diferencias y de reconocer que la divergencia de pers-

pectivas y preferencias enriquece el análisis y la solución. Ser consciente de las necesidades de los colaboradores es uno de los principios de liderazgo y especialmente importante cuando hay diferencias generacionales», apunta Hillier-Fry.