

# Desafíos del liderazgo en los tiempos que corren

Octubre 2018



El mundo ha cambiado sustancialmente en los últimos años de la mano de la tecnología, lo que ha ayudado a moldear a las nuevas generaciones y obligado a adaptarse a las anteriores.

Mucho se habla hoy de las diferencias generacionales y los choques que se producen al interactuar en las organizaciones.

Quienes dirigen organizaciones compuestas por personas de diferentes generaciones consideran cada vez más difícil motivar, comprometer y lograr un funcionamiento fluido a pesar de las diferencias.

En nuestro país en los últimos años ha venido aumentando la rotación de personal, especialmente entre las personas más jóvenes, a la par de un mayor ausentismo en las generaciones mayores.

El punto clave siempre estuvo y hoy está más que nunca en lograr motivación personal duradera.

Muchas organizaciones continúan aplicando el mismo esquema motivacional para todos por igual y que en la mayoría de los casos se basa en incentivos económicos cuya efectividad puede ser positiva en una etapa inicial pero no es duradera y con menor influencia en las nuevas generaciones.

La pregunta del millón hoy es: ¿cómo podemos hacer para alinear a todo el equipo y mantener a sus integrantes motivados para que la organización pueda lograr buenos resultados?

Si bien no hay fórmulas mágicas, existen algunos aspectos a considerar y aplicar para mejorar los resultados actuales.

En primer lugar es necesario entender a las generaciones para poder luego actuar en consecuencia.

Según un estudio de este año realizado por la consultora Factum, las tres generaciones que se encuentran presentes e interactúan en las organizaciones se perciben y definen en la siguiente forma:

Millennials (Entre 18 y 33 años): El concepto que los define es la tecnología y comunicación compartida.

La generación X, (entre 34 y 53 años): Se autodefinen como la generación de “transición” (aspecto relacionado con la vuelta a democracia y la revolución tecnológica)

Los “Baby boomers” (Entre 54 y 75 años): Están fuertemente marcados por la dictadura y etapas de represión, así como le revolución hippie donde la rebeldía era la tónica.

Analicemos entonces su comportamiento y qué podemos hacer al respecto:

### Millennials

Su vida se centra en las redes sociales, donde piensan que resuelven todo. Al ser nativos digitales están acostumbrados a la rapidez extrema y se aburren fácilmente cuando perciben lentitud.

Son multitarea, tienen un umbral muy bajo de “espera” y quieren “gratificación inmediata” pero no necesariamente económica, sino aquella que reconoce lo logrado.

No responden a las estructuras jerárquicas, sino a la guía y apertura mental. A su vez tienen actitud de “propósito” por lo que les importa el “para qué se hace”.

Cómo motivar:

Alentar su capacidad de logro asignándoles objetivos que impliquen múltiples tareas.

Darles oportunidades para crecer (mostrarles el futuro al que pueden acceder)

Hacerles saber cómo contribuye el trabajo que hacen hacia el logro general.

Orientarse al resultado y no al tiempo.

Procurar que siempre tengan “tareas por hacer” (la falta de ellas los desmotiva). Es mejor dividir los objetivos para que les sean más fáciles de alcanzar y a la vez que puedan pasar de uno a otro con frecuencia.

Promover espacios lúdicos de distensión (los necesitan)

Y fundamentalmente “retroalimentarlos” ya que es un elemento que necesitan para guiar su accionar.

### Generación X

El respeto es un aspecto que los caracteriza así como la necesidad de capacitación para escalar posiciones.

Están buscando siempre equilibrio entre la vida laboral y la vida personal.

En este rango es donde se encuentran los directivos y gerentes de las organizaciones por lo que el “liderazgo” es un factor importante para ellos.

Si bien este aspecto es a lo que aspiran, no es fácil su desempeño, especialmente con las otras generaciones.

Se mueven por los logros materiales y especialmente cuando les permite “expresarse a través de ellos”.

Valoran el tiempo dedicado al trabajo, lo que les genera roces con los millennials.

Cómo motivar:

Reconocer los logros y status. Este último aspecto es clave por lo que todos los elementos que resalten su posición los motivan.  
Brindarles oportunidades y espacios de capacitación para que puedan mejorar sus habilidades, especialmente en comunicación interpersonal y negociación.

#### “Baby boomers”

Se definen como “luchadores” y tienen arraigado el concepto del trabajo como clave para la vida, en muchos casos considerado como un modo de vida o un fin en sí mismo.

Tienen una escala de valores bien arraigada que está en conflicto con lo que se vive actualmente, por lo que se sienten desmotivados en este aspecto.  
Son respetuosos de la jerarquía y se manejan mejor en ambientes estructurados.

Valoran la experiencia y los conocimientos adquiridos con ella.

Cómo motivar:

Reconocer su experiencia y también la antigüedad en la organización.

Utilizarlos como formadores de las demás generaciones.

Reconocer los aportes que han realizado a lo largo del tiempo.

Ayudarlos a “entender” los tiempos actuales en cuanto a dinamismo y “movilidad” para disminuir la percepción de inestabilidad.

Apelar a su compromiso y reconocerlo.

#### Cómo lograr mejor interacción generacional

Logrando que se comprendan mutuamente.

A su vez formar equipos intergeneracionales ha dado muy buenos resultados en organizaciones de nuestro país.

Por ejemplo una dupla entre un millennial con un baby boomer, permite que el primero se nutra de la experiencia del segundo y el segundo sea dinamizado por el primero.

Liderar considerando y aplicando estos aspectos expuestos ayudará a lograr un equipo más cohesionado y un mejor flujo del trabajo de manera de alcanzar los resultados deseados.

Milton Souza  
Director de MS Marketing Consultores  
Consultor y formador organizacional

