La nueva misión de las empresas: Retener profesionales Generación Y

Lograr que se integren a la compañía es un buen comienzo, que luego debe ser complementando con una estrategia para retenerlos. Cada día más organizaciones están más conscientes del valor de estos profesionales y de su identidad migratoria.

Autor: Daniela Arce

2/08/2011

Promedio: Comentar Imprimir Enviar

Ya no sólo basta con palmotearles la espalda para que se queden conformes con su trabajo, ni motivarlos entregándoles ocasionalmente un bono de sueldo. Aquellos **profesionales nacidos en los 80', conocidos como la Generación Y**, suelen ser todo un tema para las compañías acostumbradas a mantener a sus trabajadores con fórmulas probadas.

Y estos resultan ser un desafío, pues ya son **parte importante del contingente laboral**.

Según datos de un informe realizado en 2007 del español Instituto Empresa (IE) denominado "Generación 'Y' y mercado laboral: Modelos de gestión de Recursos Humanos para los jóvenes profesionales", en **Estados Unidos 54% de la población entre 15 y 24 años ya trabajaba** (unos 19,7 millones), motivados, en parte, para sufragar los gastos de la universidad.

En **España** esta proporción es **42%** (2 millones de jóvenes), y en Europa es el 40% (OCDE 2007).

"Esta generación se desarrolló en una etapa en la que no hubo grandes crisis económicas, por lo que pudieron crecer sin mayores problemas, con gente pendiente de ellos y con acceso a fácil a recursos tecnológicos de rápido desarrollo", relata **Marion Schulmeyer**, jefa de la carrera de psicología en la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra de Bolivia (Upsa)

Esto ha dado paso a configurar una generación que entiende y maneja a la perfección la tecnología, y está acostumbrada a la estabilidad económica, por lo que **son ambiciosos y orientados a conseguir los logros**, pero siempre de una manera en que puedan conciliar la vida personal, familiar y laboral.

Pero también se caracterizan por **mantenerse por poco tiempo en sus cargos**.

"No son personas fieles a una sola empresa, por lo tanto, en cualquier momento podrían abandonar su trabajo, por este mismo motivo es que la experiencia que adquieran en cada rubro o área es mucho menor", dice **Álvaro Vargas**, gerente general de Trabajando.com.

A su vez, el managing director de Michael Page en Chile Roberto Machado explica que "se nota que en momentos de crecimiento económico, los jóvenes profesionales de la Generación Y tienden a tener una clara preferencia por el **crecimiento via cambio frecuente de empresas en vez de en una misma corporación**, diferentemente de las generaciones anteriores. Esto genera un aumento de rotación o "turnover" en la dotación de las empresas, principalmente en las camadas de más bajo nivel jerárquico".

Navegador Semántico

Categorías
- Recursos Humanos

Palabras Clave
- Empleados
- Generación Y
- Reclutamiento
- Retención de Talentos

Entidades
- Heidrick & Struggles
- Michael Page
- Robert Half
- Suárez Battán & Asociados
- Trabajando.com
- Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra (Upsa)

Personas
- Álvaro Vargas
- Karina Pérez

Navegador Semántico

Categorías
- Recursos Humanos

Palabras Clave
- Empleados
- Generación Y
- Reclutamiento
- Retención de Talentos

Entidades
- Heidrick & Struggles
- Michael Page
- Robert Half
- Suárez Battán & Asociados
- Trabajando.com
- Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra (Upsa)

Regístrese y reciba gratis
una selección semanal de noticias, consejos, opiniones y análisis de especialistas e información sobre MBA y Educación Ejecutiva.

Más Vistos | Más Comentados | Más Recomendadas

1. La nueva misión de las empresas: Retener profesionales Generación Y
2. Googlear para ganar: Cómo aprovechar internet para hacer negocios
3. Proliferan los programas de administración pública en las B-Schools
4. Gunter Pauli: La búsqueda de salud traerá innovación y sustentabilidad
5. Horizontes europeos para los MBAs

En Portada

Emprender: ¿Talento innato o aprendizaje?

La nueva misión de las empresas: Retener profesionales Generación Y

Proliferan los programas de administración pública en las B-Schools

Googlear para ganar: Cómo aprovechar internet para hacer negocios

Agenda + eventos

17 Ago — World Negotiation Forum — Buenos Aires, Argentina — HSM Argentina

17 Ago — Cómo negociar con creatividad — Buenos Aires, Argentina — HSM Global

15 Sep — 5° Congreso de Gestión Estratégica — Lima, Perú

Fotografía: Asif Akbar, www.sxc.hu

La búsqueda estratégica

Si bien el reclutar a un nuevo profesional siempre es y será (o debiera, serlo al menos) un proceso pensado, en que buena parte de la receta de parte de la empresa es ofrecer una importante dosis de beneficios para el próximo trabajador, **el atraer talentos de esta generación es más complejo**.

Schulmeyer recuerda una investigación que realizó la consultora Deloitte en 2009 y que advirtió algunas de las **características que deben poseer las empresas** para que sean atractivas para estos talentos.

Entre estas se encuentra repensar salarios, siendo realistas respecto a lo que están ofreciendo y su relación con el talento que buscan. También es importante crear planes para el cambio, priorizando el corto plazo e identificando las áreas de cambio a largo plazo para mantener el ritmo de esta generación. Asimismo, conviene tener programas para aumentar la capacitación, la confianza y el trabajo en equipo. Por último, recuerda el experto, **conviene no prometer lo que no se podrá cumplir**, "hay que ser honesto sobre dónde se sitúa la compañía en relación a las expectativas de la fuerza de trabajo actual y darles la oportunidad de participar en esta transformación", dice.

El salario emocional

93
Muro
40
Tweet
23
Share

Álvaro Vargas, gerente de Trabajando.com, aclara que existen en las compañías iniciativas para bajar las tasas de movilidad y retener talentos. "En estas últimas, las empresas apuntan a darles mayores oportunidades, en términos de responsabilidades y desafíos, que impliquen crecimiento profesional, así como también los capacitan y potencian en ese sentido. **A modo de ejemplo, en algunas organizaciones los trabajadores negocian con las empresas para que les paguen un MBA** a cambio de seguir trabajando en la compañía por cinco años después de terminar sus estudios".

Y no es lo único que pueden demandar los profesionales "Y". Según la 14th Annual Global CEO elaborada por PricewaterhouseCoopers, 98% de éstos consideran que trabajar con un mentor es necesario para desarrollarse. Incluso **el desarrollarse y ser capacitados dentro de la empresa les importa más que recibir como primer beneficio un bono en efectivo**.

Desde la vereda de los CEO, 84% está pensando en hacer un cambio en el departamento de gestión de personas, todo sea por mejorar el compromiso de los profesionales con la empresa, conforme indica el mismo estudio.

Es en este esfuerzo por mantener comprometidos a los trabajadores jóvenes, la flexibilidad se vuelve la estrategia central. Silvina Ambrosini de consultora de Headhunting Suárez Battán & Asociados explica que " se han generado políticas de flexibilidad, dado que los beneficios que se brindaban a generaciones anteriores no son percibidos como tales por la Generación Y. Se debe tener un plan de beneficios que tenga en cuenta las preferencias de los empleados y lo que se está llamando 'salario emocional'", dice.

Lo primero para diseñar estos beneficios es realizar encuestas internas para comprender qué es lo que necesitan los profesionales. Ambrosini, entonces, propone implementar beneficios como **dar libres viernes por la tarde o lunes por la mañana**, horario flexible, horario de verano, trabajo desde la casa, trabajo tiempo parcial, licencia por maternidad con retorno progresivo (hasta el primer año del bebé), etc.

"También se está apuntando a **dar beneficios más relacionados con el wellness** (yoga, relajación, running y caminatas), pero también otros, como cursos recreativos (canto o arte), sala de entretenimiento (juegos, Wii, metegol), colonia de vacaciones, turismo y lavado del auto en el trabajo", dice Ambrosini.

Aunque se trata de acciones que pueden verse como idealistas, las grandes empresas desde hace bastante años que han adoptado iniciativas creativas en favor de sus profesionales. "Se supone que compañías como GE, IBM y Unilever han estado preocupadas de buscar nuevos talentos y de formarlos mediante planes de carreras", explica **Manoel Rebbello**, managing partner - hub leader, Latin America de **Heidrick & Struggles**.

Rebbello, a su vez, da como ejemplo **el caso de Petrobras** como formadora de talento a partir de 'salarios emocionales'. "Aunque es una compañía de capital abierto público, con acciones en la bolsa, controlada por el Gobierno y con muchas limitaciones de pago de sueldos y bonos, ha sido una productora importante de talentos durante estos cinco años", dice.

"Las empresas más atractivas en líneas generales son las que presentan mayores desafíos y oportunidades de crecimiento. Pero a la hora de evaluar un cambio, **el nivel de salario y beneficios asociados serán diferenciadores a la hora de tomar la decisión"**, la directora de Operaciones de **Robert Half** en Chile, Karina Pérez.

Al contrario, aquellas que menos atraen a los profesionales jóvenes son, **"empresas rígidas, verticalistas, con mucha distancia entre la alta dirección y los nuevos profesionales**, donde no hay comunicación fluida, no hay oportunidades de cambio ni ascenso, ni son tomados en cuenta como personas con voz e ideas que contribuir", dice **Schulmeyer**.

A su vez, Machado cree que la tendencia apunta a que el valor de estos profesionales "Y" en América Latina va a ir al alza, en la medida en que Europa y Estados Unidos va a la baja, en la medida en que se mantengan las estructuras de crecimiento económico actuales.

Preguntado de otro modo ¿Será tendencia que los latinoamericanos seremos más europeos (alta renta, balance vida personal versus trabajo, importación de mano de obra externa) en el futuro, mientras que los europeos serán más latinoamericano (trabajar más horas, menor remuneración, mayor desempleo y migración para otras países en busca de trabajo)?