



# La generación “Y” en el mundo del trabajo

Guillermo S. Edelberg, Profesor Emérito, INCAE Business School

“Cuando trabajaba en la biblioteca de la universidad, no era raro que alguien girase la cabeza y viese lo mismo que estaba viendo yo: que todos estaban estudiando y al mismo tiempo escuchando música en sus *iPods*, sosteniendo sus teléfonos celulares en una mano y el *mouse* en la otra haciendo arreglos para salir a la noche mientras escribían las conclusiones de un ensayo,” dice una egresada reciente de la universidad. [...]

Otra persona joven dice que “mientras trabajo tengo el correo electrónico encendido todo el tiempo de modo que también lo utilizo para mis mensajes personales. A la vez entro a *Facebook* y me comunico por este medio. En lo que a mí se refiere la frontera entre trabajo y diversión se ha desdibujado”. (G. Pitcher, *Geek becomes Chic. Personnel Today*. Sutton: 16 de septiembre de 2008)

Esta cita pretende ser una descripción —o el estereotipo— de los jóvenes que se han ido incorporando al mundo del trabajo desde mediados de los 90, aproximadamente y que en su conjunto han sido llamados la generación Y (denominación aparentemente surgida en 1993 y atribuida a la revista *Advertising Age*) o la generación del Milenio<sup>1</sup>. Poseen ciertas características, habitualmente mencionadas, que se afirma son las que los diferencian de la generación anterior. Algunas de éstas son las siguientes:

a) tienen amplios conocimientos de la tecnología y los medios electrónicos y valoran la inteligencia y la innovación. Practican *multitasking*<sup>2</sup> (hacen varias cosas a la vez) y les gusta el trabajo grupal. Acostumbran visitar *Facebook*, *YouTube* y *Twitter*, por ejemplo, en horas de trabajo;

b) le otorgan importancia a la autonomía personal y al equilibrio entre su vida de trabajo y su vida personal. Valoran la flexibilidad, no son muy puntuales y con frecuencia resisten la idea de programas de trabajo y fechas de entrega y vencimiento rígidos. Cuestionan la autoridad y no se preocupan mucho por ésta;

c) tienen un elevado nivel tanto de autoestima como de expectativas, a veces poco realistas, al ingresar a una organización. Desean que su trabajo sea una contribución a éstas así como asumir rápido posiciones de responsabilidad. Se inclinan hacia el logro de objetivos concretos, incluso trabajando horas extra. También tienen grandes expectativas en

cuanto a sus eventuales jefes. Esperan encontrar en éstos un modelo de comportamiento ético, que les sirva como fuente de inspiración. Cambian de trabajo si sus expectativas no se cumplen;

d) esperan retroalimentación frecuente en relación a su desempeño (nota 1 al pie). Quieren ser juzgados por la calidad y no la cantidad de su trabajo. Se les hace a veces difícil recibir críticas; y

e) no les importa mucho la impresión que causan en los demás y no se preocupan demasiado por su apariencia personal. (L. A. Horwich, *Managing Expectations: Younger Generation of Staff in a Down Economy. CPA Practice Management Forum*. Riverwoods: agosto de 2010)

¿Qué se recomienda para predecir o limar las asperezas y los conflictos que pudieran presentarse entre los gerentes de las organizaciones y los integrantes de la generación Y?

Como siempre, mucha comunicación: permitir que los jóvenes expresen sus frustraciones, den a conocer sus ideas, con frecuencia novedosas, entenderlos —admitir, dado el caso, que no se entiende alguna idea que involucre su talento y habilidades, especialmente en lo que se refiere a la tecnología— y a la vez encaminarlos con paciencia en la vida organizacional. Sobre todo, tratarlos con respeto. Aclarar el manejo del tiempo en una organización. No escatimar reconocimientos si se los merecen. Si se cuenta con los recursos necesarios, diseñar pla-



nes de entrenamiento y *coaching* especiales, todo lo cual contribuirá a retenerlos en la organización. “Este esfuerzo mejorará la moral, la productividad, el trabajo en equipo y la innovación”. (T. J. Ericsson, *Gen Y in the Workforce*. *Harvard Business Review*. Boston: febrero de 2009)

¿Cómo reaccionaron los integrantes de la generación Y ante la reciente recesión? Diversos autores señalaron que por primera vez enfrentaron tiempos inciertos por lo que debieron acomodarse a menores niveles de optimismo y expectativas. Aprendieron a valorar lo que tenían y no lo que no tenían; pero no rebajaron sus expectativas en relación al contenido de sus trabajos, su entrenamiento y su desarrollo de carrera.

Una aclaración. No todos los autores están convencidos acerca de la inexistencia de características comunes entre las distintas generaciones que se incorporaron al mundo del trabajo después de la terminación de la 2ª. Guerra Mundial (otros, más suspicaces, dicen que la agudización de las diferencias entra la generación Y y las anteriores favorece el mercado de trabajo de los especialistas), cono-

cidas como la de los *baby boomers*, la Generación X y la aquí descrita Generación Y. “Encontramos que existe poca investigación empírica que apoye la noción de que existen diferencias importantes en la motivación y las expectativas en el lugar de trabajo entre la nueva generación de trabajadores de los Estados Unidos y otros trabajadores más antiguos. Existen similitudes importantes entre los *baby boomers*, cuando empezaron a trabajar en la década de los 60 y los 70, y los actuales trabajadores del Milenio. El hecho de que todos estos trabajadores busquen y busquen trabajos que tuvieran y tengan sentido y carreras exitosas relacionadas con su educación indica que los nuevos trabajadores tienen expectativas importantes relacionadas con sus empleadores. Si éstas no se cumplen, es probable que se presente en el lugar de trabajo una gran insatisfacción similar a la de la generación más temprana de los *baby boomers*”.

Claro, siempre habrá integrantes de la generación Y a quienes no les guste trabajar. En casos así tal vez cabría recomendarles lo que aconsejan los versos de un tango<sup>3</sup> que cantaba Carlos Gardel: *Deschavate<sup>4</sup> farabute<sup>5</sup>, no naciste pa' cafishio<sup>6</sup> / al laburo dedicate que allí está tu salvación.* ❖

---

**Guillermo S. Edelberg DBA**

Profesor Emérito, INCAE Business School

[www.guillermoedelberg.com.ar](http://www.guillermoedelberg.com.ar)

---

### Notas

<sup>1</sup>Ver artículo # 197 La Evaluación del Desempeño y la Generación Y en [www.guillermoedelberg.com.ar](http://www.guillermoedelberg.com.ar)

<sup>2</sup>Ver artículo # 71 Multitasking en sitio web mencionado

<sup>3</sup>Farabute, 1928. Música: J. Barreiro. Letra: A. Casciani.

<sup>4</sup>Deschavar: confesar, revelar lo que se conoce y guardaba en secreto (Diccionario Lunfardo)

<sup>5</sup>Farabute: bribón, pícaro, fanfarrón, irresponsable (diccionario mencionado)

<sup>6</sup>Cafishio: rufián, proxeneta (diccionario mencionado)

