

3 estrategias para cerrar las brechas generacionales en el trabajo

Heidi K. Gardner y Denise Roberson

Con licencia de
 **Harvard
Business
Review**

Tiempo de lectura:
2.5 minutos

ESTRATEGIA
Y DECISIONES

La desconexión generacional es un problema antiguo. Sin embargo, por primera vez, ahora tenemos cinco generaciones en la fuerza laboral, y las consecuencias de esta desconexión ahora son más graves: Los líderes de empresa están equilibrando el llamado de sus empleados acerca de un trabajo con más propósito y las crecientes demandas de desempeño para tener éxito en sus mercados. A veces parece que estas dos fuerzas son diametralmente opuestas, haciendo que los líderes favorezcan el desempeño sobre el propósito o presten una atención superficial a la misión proclamada de la compañía.

Con base en nuestras décadas combinadas de investigación académica y aplicada, y nuestra experiencia práctica asesorando a algunas de las empresas más progresistas del mundo, hemos aprendido que reunir diferentes cohortes de edad fomenta un sentido de propósito compartido en una empresa, además de mejores resultados comerciales. Las empresas que capitalizan la fricción generacional y la utilizan para despertar la creatividad, florecen al inculcar un sentido de propósito en toda su base de empleados, innovando más rápido y forjando vínculos más fuertes con sus clientes.

He aquí tres enfoques que ayudan a las personas no solo a ver el valor de las diferencias de edad, sino también a usar esa diversidad para impulsar la retención y la productividad de los empleados, innovar de manera más consistente y profundizar las relaciones con los clientes.

— **Construir y capitalizar un sentido de propósito compartido:** En nuestro trabajo con docenas de empresas globales en todas las industrias, hemos encontrado que los líderes que reconocen y actúan intencionalmente para cerrar esta brecha generacional tienen muchas más probabilidades de fomentar una fuerza laboral más cohesionada y energizada. Organice reuniones generales que coloquen a las personas en grupos de generaciones mixtas (de alrededor de seis a ocho personas) y pídale que respondan juntas una serie de preguntas acerca del propósito. Centre las preguntas en vincular el propósito personal con el propósito corporativo, para que los empleados puedan ver cómo ellos y su trabajo contribuyen a ello.

— **Utilizar los lanzamientos del equipo para resaltar cómo importan las diferencias:** Un sentido de propósito compartido puede ayudar a unir y motivar a los empleados de diferentes grupos de edad.

Este artículo es útil para:

- *Cerrar la brecha generacional.*
- *Fomentar un sentido de propósito compartido en su empresa.*
- *Impulsar la retención y la productividad de los empleados.*

Las empresas que capitalizan la fricción generacional y la utilizan para despertar la creatividad, florecen al inculcar un sentido de propósito en toda su base de empleados, innovando más rápido y forjando vínculos más fuertes con sus clientes.

Las diferencias entre estas cohortes también deben aceptarse y aprovecharse, por ejemplo, cuando un nuevo equipo recién está comenzando. Los mejores equipos tienen una reunión de lanzamiento obligatoria para cada proyecto, incluso si los miembros del equipo ya han trabajado juntos. De esta manera, pueden estar en sintonía con la experiencia de cada persona, incluyendo las ventajas que ofrecen como resultado de su edad, antigüedad en la empresa y experiencias profesionales.

— **Lanzar y mantener un programa de mentoría inversa:** Recomendamos un programa de mentoría inversa para forjar lazos más fuertes. La mentoría inversa es cuando un empleado más joven asesora a alguien de nivel más alto que ellos. Estos programas pueden ayudar a los altos ejecutivos o gerentes a volverse más sofisticados sobre las redes sociales, la colaboración (las personas más jóvenes tienden a trabajar mejor en equipo), el equilibrio entre vida y trabajo y la solución de problemas tecnológicos.

La diversidad de edad es rica y llena de oportunidades. Sin embargo, estas diferencias deben manejarse con cuidado; de lo contrario, las divisiones y barreras percibidas pueden generar desconfianza, desprecio y soluciones subóptimas. Los líderes pueden aprovechar al máximo las diferencias generacionales y de edad fomentando un sentido de propósito compartido en las sesiones de taller, utilizando lanzamientos de equipo para resaltar las diferencias y estableciendo y manteniendo un programa de mentoría inversa.

La diversidad de edad es rica y llena de oportunidades. Sin embargo, estas diferencias deben manejarse con cuidado; de lo contrario, las divisiones y barreras percibidas pueden generar desconfianza, desprecio y soluciones subóptimas.

Sobre las autoras:

Heidi K. Gardnern es una integrante distinguida de la Harvard Law School y fundadora de Gardner & Co.

Denise Roberson es la directora de propósito de TBWA\Chiat\Day de Omnicom.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

...Porque hoy depende de usted.

www.dirigehoy.com
contacto@dirigehoy.com