

NUEVAS OLAS EN EL MERCADO DE TRABAJO

Desde hace sólo cinco años, las organizaciones han comenzado a experimentar cambios disruptivos; el futuro cercano parece ser casi imposible de ser vaticinado. En este escenario, el experto en relaciones de trabajo, Omar Gennari, explicó algunas de las claves para poder tomar el timón en los agitados mares laborales.

Escribe: Anahí Acevedo | [@PapovAnahi](#)

Primero tiene lugar la marejada, luego la incertidumbre de lo que vendrá. Si bien lo desconocido puede causar temor, la clave del éxito está en adaptarse con velocidad y subirse a una tabla para surfear las nuevas olas.

Nadie sabe en qué punto de los cambios laborales nos encontramos, ni a qué altura de la ola estamos ubicados afirmó Omar Gennari, director de la empresa Great Place to Work para Argentina, Uruguay, Paraguay y Bolivia durante la conferencia “Cambios en el mundo del trabajo” en la Universidad ORT, semanas atrás.

El Licenciado en Relaciones del Trabajo por la Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA) y MBA por la Universidad del Salvador y la Universidad Deusto de España, sostiene que la máxima proyección que una persona puede realizar –aún de forma errónea– no va más allá de las próximas tres décadas, e indica que este periodo de tiempo no significa nada en la historia de la humanidad.

En diálogo con **Empresas & Negocios**, el experto aseguró que la comunicación dentro de las organizaciones es una temática preocupante, como así también la aceptación de la diversidad y la inclusión. Los cambios que se dan en los estilos de liderazgo y la percepción que se tiene de los trabajadores en general, sobre el crecimiento y desarrollo que ellos tienen en su mundo laboral, así también como el reconocimiento, son algu-

nos de los aspectos que arrastra esta nueva marejada.

Uruguay se encuentra dentro de los mismos rangos de países de América Latina y el mundo, dado que los cambios disruptivos también tienen lugar en países como China, Alemania o Bolivia. De todas formas, asegura que nuestra nación debe contemplar los avances tecnológicos y las nuevas generaciones, de la mano de la legislación y las instituciones –que datan del siglo pasado–.

El mundo laboral comenzó 2.000 años antes de Cristo a través de la utilización de esclavos y fue recién hacia fines del siglo XVIII, con la Revolución Industrial, que tuvieron lugar los cambios que rompieron los esquemas, los cuales dieron paso al surgimiento de la empresa, con sus figuras actuales: jefe, gerente, obrero y salario. Las compañías se consolidaron como una estructura social, formando el núcleo matricial de una sociedad. En este panorama, es que el experto se preguntó: “¿Por qué pensar que esto se va a mantener en los próximos 50 años?” Nadie, a ciencia cierta, parecería tener la respuesta.

Dos años atrás es mucho tiempo, subrayó Gennari, y añadió que todos tienen la sensación de que se ha generado un cambio

disruptivo en los modelos laborales en los últimos cinco años, pero que hay incertidumbre a la hora de ubicarnos en la ola. Los tiempos se han ido acelerando dramáticamente y muchas personas no saben cómo reaccionar. “No creo que nadie hoy, en ninguna empresa, esté haciendo planificación seria y estratégica a 10 años”, sostuvo.

Asimismo, observó que Uruguay vive la incorporación de nuevas tecnologías y generaciones, que se sostienen con legislación generada en 1930. “Las estructuras, cámaras empresariales, sindicatos, instituciones de gobierno... todo han sido copias iguales de hace 60 años. Y nosotros, en muchas de las empresas, estamos operando casi parecido”, calificó.

En esta zona del hemisferio las organizaciones tienen diversos niveles de estados en cuanto a cómo prepararse al futuro. Existen ocasiones, asegura, en que las compañías desean agigantarse y cambiar su imagen, pero detrás del mostrador se encuentra la misma estructura de mediados del siglo XX, repitiendo los procesos de la época.

No obstante, Gennari reconoció que una parte de la responsabilidad la tienen las normativas vigentes. En este sentido, expresó: “Uno quiere flexibilizarse, pero hay legislación que lo impide. Hay cosas que no se pueden hacer, o están mal miradas”.

“Estamos permanentemente en la búsqueda de nuevas opciones y formas de conseguir más dinero para financiar nuestros fondos”



Los cambios

En los últimos cinco años surgió una preocupación en el mundo laboral relacionado a las generaciones. Durante toda la historia han convivido en los distintos sectores tres o cuatro generaciones al mismo tiempo; un joven de 18 años que recién tiene su primera experiencia, junto a alguien de 65 que está terminando su carrera. A pesar de esto, nunca se había hablado tanto del conflicto generacional como se hace hoy en día, y esto está dado por un nuevo sujeto: el millennial. El flamante joven -que tiene características interesantes-, ya ha comenzado a ocupar cargos directivos, y se espera que en los próximos cinco años ocupen cerca del 50% de la masa laboral.

No obstante, los millennials no son los únicos que marcan la cancha. Las modificaciones en los procesos de comunicación tienen una incidencia muy importante, quizás la más. En este aspecto, el licenciado en Relaciones Laborales declaró que la comprensión entre sujetos se ha vuelto muy compleja y que es muy difícil poder sacarle el máximo jugo a la misma. “Tenemos bastante tecnología pero nos cuesta mucho comunicarnos personalmente. Son temas nuevos que están siendo estudiados, pero lo cierto es que nos cuesta conectarnos mirándonos a la cara y sabien-

“No creo que nadie hoy, en ninguna empresa, esté haciendo planificación seria y estratégica a 10 años”

do qué nos pasa. WhatsApp y Facebook son mundos felices, pero muy acotados”, confirmó.

“Lo paradójico que estamos notando en estos tiempos es que pese a tener cada vez más herramientas tecnológicas que nos ayudan y nos posibilitan la comunicación, tenemos falencias a nivel interpersonal. Herramientas poseemos, sin embargo, tenemos muchas dificultades para comunicarnos cara a cara”, expresó.

En tanto, el mundo de las ideas está superando al mundo del capital, a tal punto que ya existen empresas que surgieron en base a la presentación de nuevos conceptos al mundo, y que hoy valen varios millones de dólares. En esta línea, la creatividad dentro de las firmas ha pasado a ser absolutamente crítica y no incluye simplemente al equipo de marketing o comunicación, sino también a todos los sectores de la empresa. “No se necesita la idea magnífica, sino que cada empleado, en su nivel de trabajo, genere innovación que potencie el negocio”, explicó. La inclusión y la diversidad son las dos caras de una misma moneda, y conforman un elemento indispensable para poder trabajar en el mundo de la información, aseveró. El manejo del conocimiento hoy es imposible para una persona que no comparte con la sociedad los datos que posee y, al mismo tiempo, resulta inalcanzable. Se necesita formar un equipo con un sinfín de potencias y mentes que moldeen la información, pensando vías de potenciamiento. Atrás quedó el sector directivo, conformado por cuatro personas —generalmente hombres— que se reunían a debatir sobre el timón de la compañía.

Sin embargo, la diversidad no es solamente un tema filosófico, sino que, asegura el experto, tiene un impacto económico muy fuerte. A esto se le debe agregar que no solo los trabajadores han cambiado, los consumidores también lo han hecho hacia la exigencia. “Las organizaciones tienen que ir en este sentido, es un aspecto relevante”, comentó.

Para el experto, un trabajador debe ser reconocido cada tres meses, aunque casi el 60% de las personas ha tenido uno o ningún reconocimiento en el último año.

El reconocimiento

Asimismo, el sentido de pertenencia ha cobrado un rol preponderante y conforma hoy una verdadera necesidad de los trabajadores. Esta característica está dirigida hacia el deseo de generar impacto en el empleo que se realiza, y tiene tal profundidad en las generaciones más jóvenes, que puede hacer que un profesional recién recibido se marche a los seis meses de la empresa si no siente que produce cambios en sus acciones. Aunque este fenómeno se daba hace 20 años atrás, Gennari aseguró que nunca se dio con tal magnitud. Lo que antes era un síntoma de salud —la permanencia de los empleados dentro de una organización—, en muchos casos actualmente conforma una señal de enfermedad, señaló. Es que en varias ocasiones, los trabajadores no se marchan de la empresa por no conseguir un salario mejor o un puesto laboral en otro lugar. “No hay nada peor que tener un rehén”, sentenció.

El aprendizaje es observar hacia atrás y notar una evolución entre el punto de

partida y el ahora. La clave, dentro de las organizaciones, es cómo comunicarlo, enfatizó. Las prácticas más valoradas en las empresas por parte de los trabajadores responden a las capacitaciones relacionadas a la posición y a la participación en tareas y proyectos especiales. Estos últimos puntos también conforman el aprendizaje.

Para el experto, un trabajador debe ser reconocido cada tres meses, aunque casi el 60% de las personas ha tenido uno o ningún reconocimiento en el último año. No obstante, también se debe reconocer a personas que tienen un rendimiento estándar, pero que mantienen los valores de la organización. La valoración de los

pares también tiene efectos importantes en el rendimiento.

Hoy está demostrado que impacta en el negocio los niveles de compromiso de los empleados y su felicidad, según el experto. De todas formas, hay empresas que hoy se encuentran muy lejanas a esta situación y, de hecho, se ubican del otro lado de la ola. ☞

“No se necesita la idea magnífica, sino que cada empleado, en su nivel de trabajo, genere innovación que potencie el negocio”.

Sigan al líder

En este camino de cambios, los líderes deben de moldearse, aunque Gennari enfatizó que en algunas organizaciones existen directores del siglo pasado, algo que define como “antieconómico”. En este sentido, opinó: “No podemos llevar adelante objetivos con un esquema de liderazgo de 50 años atrás, no resulta. De hecho, hay muchos inconvenientes en esto. Entonces, el liderazgo como tal, es un tema relevante”, reflexionó. Lo esencial de un líder es que logre despertar lo mejor de cada empleado.

Un jefe debe contemplar que todo trabajador, sin importar el puesto que ocupe, toma al desarrollo personal como el principal motivo por el cual se queda en las empresas de forma comprometida. Si bien el reconocimiento no es una temática novedosa, sí tiene un significado más relevante actualmente. El acto de reconocer a un empleado podría generar cambios sustantivos, no sólo en términos de beneficios económicos, sino también de clima laboral.

El director de Great Place to Work comentó, en base a un relevamiento de datos, que el principal atributo más valorado de los líderes está relacionado con la comunicación abierta y transparente. El conocimiento técnico, que décadas atrás ocupaba el principal lugar de los requerimientos deseados por trabajadores respecto a su jefe, hoy pasó al tercer escalón y logra más preponderancia entre personas menores de 35 años y mayores de 55, quienes buscan que su jefe domine las artes de la coordinación y no tanto que sea el poseedor del conocimiento.