

Revista SAFYBI

Volumen 54

Nº 142
Junio de 2014

ISSN: 0558/1265

Uruguay 469, piso 2º B
C1015ABI Buenos Aires,
Argentina
Tel: (54-11) 4373-0462 / 8900
(54-11) 4372-7389
Fax: (54-11) 4374-3630
www.safybi.org



Revista

SAFYBI

Revista de la Asociación Argentina de Farmacia y Bioquímica Industrial



Entrevista exclusiva SAFYBI
**Dra. Sánchez, Directora de la
Dirección de Vigilancia de
Productos para la Salud, ANMAT**

Visite nuestra
revista
online en

www.safybi.org

USP: Aptitud del sistema, procedimientos cromatográficos

Manufactura portable, continua, miniatura y modular

Un gran desafío de las organizaciones

Generar valor a partir de la diversidad generacional

Aprovechar la integración de los equipos intergeneracionales a través de la diversidad de los recursos humanos.

Lic. Viviana Trejo

La intensidad y velocidad del cambio, junto con su turbulencia inevitable, impactan en todos los órdenes de nuestras vidas y se trasladan a los escenarios empresariales, por lo que es necesario definir y analizar nuevas estrategias de gestión, en función de la dinámica del negocio y su entorno, y a los nuevos hábitos laborales que se van incorporando en la sociedad actual.

Los diseños organizacionales tradicionales se encuentran enmarcados en ambientes donde predomina la estructura jerárquica, donde la información fluye a través de canales formales y preestablecidos, donde preocupa la confidencialidad y la seguridad en la información que trasciende. Bajo este contexto, es importante analizar nuevas alternativas de modelos de gestión que beneficiarán a toda la empresa en su conjunto. La implementación de nuevos modelos permite poner foco en establecer formas de gestionar al capital humano impensadas tiempo atrás, aprovechando la diversidad etaria de sus integrantes. Estos cambios a implementar son imprescindibles, debido a la rapidez con que se manifiestan las variaciones de hábitos que produce la tecnología y la inclusión en el mercado laboral de las nuevas generaciones.

Las nuevas demandas de los jóvenes en el trabajo hacen que las áreas de Recursos Humanos deban invertir tiempo en crear nuevos escenarios y culturas laborales, donde prevalezcan las redes sociales, el buen clima, las buenas relaciones interpersonales y la informalidad. Sin descuidar la creación de oportunidades de desarrollo y de crecimiento e incorporar nuevas políticas comunicacionales y de beneficios como puntos fundamentales.

La convivencia en las empresas de tres generaciones

En el mercado laboral conviven actualmente tres generaciones bien marcadas por sus comportamientos y sus actitudes, que configuran conductas concretas que les permiten diferenciarse entre sí. Estos distintos comportamientos de los integrantes de las organizaciones generan la posibilidad de agregar valor a partir de la diversidad producida por ellos.

Generación De "Baby Boomers"

Cerca de los años 70, ingresan al mercado laboral protagonistas de grandes cambios históricos, una generación ansiosa por hacer grandes innovaciones, estructurados, con espíritu competitivo y con un nivel de educación superior a la generación antecesora.

El perfil de esta generación corresponde a personas

pacientes, leales, sacrificadas y orgullosas de pertenecer. Tienen mucho respeto por las estructuras formales, valoran mucho la seguridad laboral y su objetivo profesional se caracteriza por la construcción de una carrera brillante en la empresa. Es, asimismo, considerada una generación con una fuerte impronta gerencial.

Esta generación es vista, por las otras posteriores que comparten espacio en las empresas, como una generación con alto sentido del deber, apasionados, preocupados por la participación, constantes, fieles, donde el trabajo es el pilar de sus vidas, tecnológicamente limitados y con añoranza del memorándum para comunicar formalmente y, del contacto con las personas a través del cara a cara.

Generación "X"

Nacieron entre los años 1964 y 1980, crecieron en un mundo afectado por los procesos de reingeniería, por procesos de fusiones y adquisiciones, despidos masivos, por la incorporación del concepto de la calidad total en todos los procesos empresariales. Se identifican a través del trabajo que realizan, la tecnología es utilizada como un medio asociado al trabajo, buscan oportunidades de aprendizaje y de desarrollo, prefieren las capacitaciones formales a las capacitaciones virtuales y evitan los entornos burocratizados.

Una generación que se siente muy satisfecha cuando en los ambientes laborales se le permite trabajar con libertad. La calidad de vida está relacionada con sus proyectos personales, por lo que van incorporando el equilibrio entre su vida personal y profesional.

Esta generación es vista por las demás como un grupo etario ambicioso, muy comprometido, en el que su vida está estrechamente vinculada al trabajo y que su compromiso es de tiempo completo, desconfiados, flexibles y adaptables, lideran a través del ejemplo y del hacer, aunque a veces les cuesta adaptarse a las nuevas formas de compartir la rutina laboral.

Los nativos digitales : la generación "Y"

Nacidos entre los años 1981 y 2000 criados en contextos participativos, involucrados en la toma de decisiones, hiperinformados e interconectados, están cambiando la forma de concebir el trabajo.

Se definen como proactivos, optimistas, multidisciplinarios, creativos, innovadores. Van incorporando en la sociedad nuevos hábitos, como ser chatear, trabajar, escuchar música, mirar una película, estudiar en entornos dinámicos en forma simultánea. Estos comportamientos sociales impulsan a las empresas a evaluar los métodos

de trabajo existentes e incorporar cambios de paradigmas en los procesos organizacionales.

Es importante destacar que, muchos jóvenes prefieren integrar equipos de trabajo en empresas que se diferencien por desarrollar culturas flexibles, donde se suelen escuchar algunas de las siguientes conversaciones entre compañeros: ¿vamos a jugar al ping pong a las 4 de la tarde? ¿Organizamos un partido de fútbol el domingo? ¿Vamos a trotar por Puerto Madero al mediodía? ¿Vamos a tomar un café al shopping ni bien termino de enviar el reporte? ¿Qué turno tenés para que te hagan los masajes? ¿A qué hora tenemos la reunión para meditar? ¡Subí la música! ¡Comienza la clase de stretching!... ¡Estoy feliz! Mi jefe me autorizó una licencia por 6 meses para irme a Australia de vacaciones y vivir nuevas experiencias... Hoy trabajé desde casa desde las 4 hasta las 11 de la mañana y después me fui al gimnasio...

Éstos son sólo ejemplos de los comentarios que transcurren en algunas compañías y que ponen de manifiesto la necesidad de generar cambios culturales a medida que se van incorporando los nativos digitales en las empresas.

Algunos comportamientos y actitudes que se manifiestan frecuentemente en los integrantes de la Generación "Y" y que es importante detenerse a analizarlos:

- **Impacientes:** No tienen paciencia para aguardar resultados sobre la base de procesos largos. Ellos prefieren lo instantáneo, eso conduce a menor tiempo de permanencia (deseada y real) en la empresa. Los jóvenes buscan sus posibilidades de progreso de una empresa a otra, persiguiendo mejoras salariales y jerárquicas.
- **Flexibles:** Les cuesta adaptarse en contextos estables. Prefieren los entornos turbulentos, aquellos que les permitan innovar con el soporte tecnológico, especialmente en el segmento más profesionalizado.
- **Eficientes:** Utilizan la tecnología para lograr mejores resultados, haciendo las cosas más rápido, con menores esfuerzos y recursos.
- **Alto valor en las relaciones personales y en el trabajo en equipo:** valoran un ambiente de trabajo donde prevalezca la cooperación grupal, la amistad, las buenas relaciones personales con el jefe, la búsqueda de consenso y el trabajo interdisciplinario.

- **Pragmáticos, espontáneos y escépticos:** Son sumamente prácticos, desconfiados, dicen lo que piensan sin filtro, comparten ideas, les encanta ser escuchados. Evitan las estructuras rígidas, el control de horarios y los procesos inflexibles.

Las otras generaciones los ven como muy demandantes, solicitantes de pedidos excéntricos, que comparten significados diferentes de las palabras responsabilidad y compromiso, aunque con una alta valoración para la diversidad de edades, de cultura, de género, de capacidades y con muchas ganas de aportar valor en lo que les gusta y que el resultado de su trabajo sea útil y valorado.

Romper paradigmas y crear un lugar para trabajar integrado aprovechando las fortalezas generacionales

Es necesario focalizarse y aprovechar todas las fortalezas de los integrantes de las diversas generaciones que integran las organizaciones: aprovechar la lealtad, la paciencia, la fidelidad y la experiencia de los colaboradores que pertenecen a la Generación de Baby Boomers, como así también, obtener provecho del compromiso, la flexibilidad y la adaptabilidad a contextos turbulentos de la Generación "X" e integrar a la Generación "Y" a los equipos de trabajo. Incorporar al quehacer cotidiano la practicidad, la oficina sin papeles, el dinamismo, la eficiencia, el dominio de la tecnología y las ganas de aprender y desarrollarse, fortalezas que manifiestan frecuentemente en esta última generación.

Lo ideal es promover contextos donde se potencien todas las habilidades existentes, desarrollando pool de talentos, facilitando los procesos, generando espacios de interacción, a través de la creación de ambientes laborales balanceados, integrando a todas las generaciones sin distinción, para poder, de esa manera, focalizarse en el objetivo de lograr una cultura basada en la confianza y la diversidad.

Algunas acciones de los líderes para lograr un ambiente laboral más productivo e integrado

1. Relacionar desafíos laborales e indagar intereses y motivaciones de cada uno de los integrantes de los grupos de trabajo
2. Transmitir confianza y optimismo, tratar de comprender los sentimientos y las emociones de todos los integrantes del equipo organizacional



Onetofarma

Almacenamiento - GMP
Congelamiento de refrigerantes

Habilitación ANMAT

Solis 1950 - C.A.B.A. Tel.: (54-11) 4306-0021 / 0022 / E-mail: calidad@frioneto.com.ar / web: www.frioneto.com.ar



Frigorífico Oneto y Cía. S.A.I.C.

Experiencia en frío

3. Tolerar los errores que se puedan llegar a cometer cuando se está en procesos de aprendizaje
4. Fijar objetivos desafiantes, premiar los enfoques novedosos y potenciar las competencias y habilidades existentes
5. Repensar nuevas metodologías de trabajo donde prevalezca la flexibilidad e incorporar cambios en los contenidos de los trabajos
6. Generar una cultura de puertas abiertas evitando pasos innecesarios que generen barreras comunicacionales generacionales
7. Fomentar un entorno de trabajo colaborativo y otorgar feedback frecuente a través de ejercer el rol de coach
8. Centrarse en la calidad y el impacto del trabajo y no en los métodos de concreción de los objetivos
9. Buscar oportunidades de desarrollo de competencias y convertirse en agente de cambio
10. ¡Capacitar, capacitar, capacitar!

Las áreas de Recursos Humanos tienen por delante una ardua tarea, lograr en la organización el aseguramiento del compromiso y la responsabilidad por parte de los colaboradores; implementar soluciones basadas en la sustentabilidad y ayudar a todas las generaciones; brindarles coaching efectivo, a través del desarrollo de competencias para lograr un buen desempeño en base a sus propias fortalezas; estimularlos para puedan integrarse y aprender a manejar la diversidad; como así también, demostrarle a las nuevas generaciones la importancia que tienen el compromiso y la responsabilidad en cada una de las acciones en los que se encuentren involucrados.

En este contexto, aparecen las mejores oportunidades para que las empresas logren desarrollar competencias y capacidades diferenciales y las pongan a disposición en nuevas líneas de gestión, mediante la comprensión y la valoración mutua de las diferencias entre sus miembros. En pos de una armoniosa convivencia y el logro del mayor rédito posible para la empresa, es menester detenerse a analizar la nueva escena organizacional de la segunda década del siglo XXI.

Las tendencias de hoy convergen hacia estructuras más novedosas, dinámicas y flexibles, con mucho foco en la comunicación y en el trabajo en equipo, las cuales se transformarán en los modos de trabajo del mañana, en el que van a convivir nuevos modelos mentales de gestión, nuevos estilos de liderazgo, nuevas culturas empresariales. Por lo cual, es imprescindible anticiparse y comenzar a evaluar las posibilidades que tiene cada organización de afrontar los desafíos. ¿Comenzamos? ■



Lic. Viviana Trejo. Magíster en Administración con orientación en Recursos Humanos (UB), Posgrado en Competencias Profesionales para Contadores Públicos (UADE), Contadora Pública y Licenciada en Relaciones Industriales (UADE). Dirige su propia consultora especializada en RRHH y lidera numerosos proyectos de consultoría en Gestión de Recursos Humanos en importantes empresas. Docente de carreras de grado y posgrado en la Universidad de Buenos Aires y en diversas universidades privadas del país. Ex vicepresidente de la Comisión de Administración de Personal del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. Miembro de la Comisión Cambio y Desarrollo organizacional de la Asociación De Recursos Humanos de la Argentina y de la Asociación de Capacitación y Desarrollo de la Argentina. Autora de numerosos artículos de su especialidad y expositora en congresos y seminarios nacionales e internacionales. vtrejo@rrhhinteligente.com.ar



Say hello to
streamlined
sterile connections in
seconds, anywhere

Say goodbye to bulky,
expensive tube welders

Available in multiple sizes, Kleenpak™ sterile connectors are rigorously validated under worst-case conditions, so you can be sure the connection remains sterile every time... even outside a controlled air environment.

W: www.pall.com/allegro
E: allegro@pall.com

PALL Life Sciences

Providing Flexible Solutions

© 2010 Pall Corporation. Pall, , and Kleenpak are trademarks of Pall Corporation. The ® indicates a trademark registered in the USA. GN10.3621