

# Jóvenes y empresas.

## El desafío del primer empleo.

Por Cecilia Tomassone  
[ctomassone@prolatina.com.ar](mailto:ctomassone@prolatina.com.ar)

*Gran parte de la literatura reciente en management y capital humano aborda la problemática de la incorporación de los menores de 30 años a las empresas y organizaciones, describiendo algunos inconvenientes comunes y, en algunos casos, ensayando propuestas de soluciones.*

La aplicación de modelos de análisis con denominaciones como la de Generación Y corre el riesgo de simplificar el problema y desdibujar la riqueza que aportan los cambios sociales contemporáneos al modo de trabajar, además de etiquetar a un grupo diverso y variado, pleno de matices.

A partir de esta nota, proponemos una óptica diferenciada para reflexionar sobre los esquemas de

captación y retención de los talentos, desde el punto de vista de los factores motivacionales de los nuevos empleados.



## NEA: 5.000 nuevos profesionales y técnicos al año.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), en el año 2011 en Argentina se estima un total de 126.959 alumnos graduados de universidades e institutos terciarios públicos y privados, de los cuales más de 5.000 pertenecen a entidades educativas situadas en la región NEA.

### GRADUADOS UNIVERSITARIOS

2011

▪ <b>Graduados de instituciones de gestión estatal</b>	73.814
▪ <b>Graduados de instituciones de gestión privada</b>	53.145
▪ <b>Total</b>	126.959

Fuente: INDEC - Alumnos, nuevos inscriptos, reinscritos y egresados de carreras de pregrado y grado. Total País.

Se trata de un importante grupo de personas calificadas que potencialmente intentarán ingresar al mercado laboral. Con un panorama de alta creación de fuentes de trabajo, muy bajo desempleo e importantes dificultades para cubrir ciertos perfiles, resulta sorprendente que

muchos de estos egresados tengan problemas para conseguir empleo.

## PROLATINA Y EL DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO

*El nuevo paradigma del desarrollo organizacional determina claramente que el principal recurso de las empresas lo constituye su gente, el personal que día a día representa el intangible institucional ante la comunidad.*

*Por ello, la conformación del staff es una tarea central para el logro de los objetivos corporativos, y debe ser encarada con una metodología que tenga en cuenta la misión, visión, cultura y valores del requirente, para la selección de un perfil que pueda satisfacer las necesidades detectadas.*

*Un equipo de profesionales de amplia experiencia en distintas disciplinas, sumados a una completa red de relaciones con el mercado del trabajo y los centros de formación académica y profesional, permiten a Prolatina ofrecer una mirada integral sobre la gestión del talento, a medida de cada cliente.*

*Conocé más del área de Capital Humano y Capacitación visitando nuestra web: [www.prolatina.com.ar](http://www.prolatina.com.ar)*

## De estudiante destacado a joven profesional desempleado.

En el mes de noviembre, Prolatina organizó LOST, una jornada de análisis de oportunidades laborales dirigida a jóvenes profesionales, en la que se abordaron los principales desafíos que presenta el primer empleo, incluyendo algunos factores que deberían considerarse para la elección del camino a seguir, como por ejemplo la identificación de prioridades y tipos de ambientes laborales que privilegian los noveles talentos. Participaron estudiantes avanzados y graduados de toda la región, y se continuaron las reflexiones y consultas a través de las redes sociales y la web.

Para dar respuesta a la interrogante central de la convocatoria se aplicó el cuestionario "Anclas de Carrera", desarrollado por Edgar H. Schein, ex profesor de la Escuela del MIT Sloan de Administración, a través de una sencilla herramienta web. Los resultados fueron reveladores.

## ¿Qué son las anclas de carrera?

El concepto de anclas de carrera fue desarrollado para identificar la serie de factores que motivan el desarrollo laboral de un profesional, es decir, aquellos elementos que llevan a una persona a vivir una experiencia satisfactoria en su trabajo. Se identifican ocho tipos diferentes:

### ▪ **Competencia técnica / funcional:**

El individuo necesita aplicar habilidades o conocimientos técnico-funcionales y continuar desarrollándolas. Se identifica y mide con sus pares del sector y lo satisfacen los desafíos propios de la especialidad. Tiene poco interés en aspectos administrativos.

### ▪ **Competencia en directiva:**

El individuo busca oportunidades para ascender permanentemente en la organización y ser responsable del resultado de una unidad particular, en camino a la gerencia general. Identifica su éxito con el de la organización.

### ▪ **Autonomía / Independencia:**

Se prioriza el poder hacer el trabajo de acuerdo a los propios criterios, con empleos que le permitan flexibilidad sobre cómo y cuándo trabajar, sin reglas ni restricciones. Se buscará posiciones en enseñanza, consultoría, o establecerá su propio negocio para satisfacer su deseo de autonomía.

### ▪ **Seguridad y estabilidad:**

La búsqueda de empleo se centra en la obtención de seguridad. Los individuos identificados con esta ancla pueden llegar a alterar sus convicciones y deseos a cambio de esta seguridad. La persona no se interesa en el contenido o nivel del puesto, pero puede llegar a un alto nivel si su talento personal se lo permite.

### ▪ **Emprendedora:**

El interés reside en poder crear una organización o empresa propia, con base a conocimientos, intereses, habilidades y disponibilidad para tomar riesgos y superar obstáculos. Puede trabajar para otros mientras aprende y mide futuras oportunidades, pero se independizará en cuanto sienta que está listo.

▪ **Servicio / dedicación a una causa:**

El sujeto necesita un trabajo donde logre la satisfacción de aportar algo valioso, de hacer del mundo un lugar mejor para vivir, ayudar a otros, etc. Buscará tales oportunidades aunque deba cambiar de empleo o rechazar promociones que lo alejarían de un trabajo que llene sus aspiraciones por esos valores.

▪ **Puro reto:**

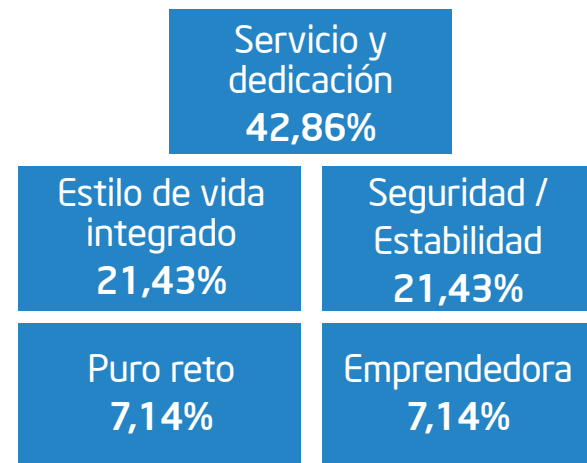
La variable clave es poder solucionar problemas aparentemente imposibles de resolver, ganarle a opositores difíciles o vencer obstáculos complicados. Podrá hallar el desafío en trabajos intelectuales, situaciones multifacéticas, o en la competitividad interpersonal. Lo fácil aburre rápidamente.

▪ **Estilo de vida:**

El individuo no sacrificaría el balance e integración de sus necesidades personales, familiares y los requisitos de su carrera. Todo en su vida gravita hacia un fin integrado. Siente su identidad más relacionada a la forma de manejar su vida, que con un empleo particular.

## ¿Qué esperan los jóvenes del NEA de su primer empleo?

Del procesamiento de la encuesta surgieron respuestas de gran interés para conocer con mayor profundidad al nuevo perfil de profesional que llega a las empresas y organizaciones de la zona, y diseñar políticas de captación y fidelización acordes. Los números hablan por sí mismos:



\*Fuente: Cuestionario "Anclas de Carrera" \* de opciones múltiples y respuestas excluyentes, aplicado on line desde [www.prolatina.com.ar/lost](http://www.prolatina.com.ar/lost) aplicada del 2 /11/11 al 17/11/11.

Como puede observarse, el 42,86% se identifica con el ancla Servicio /Dedicación a una causa, probablemente en relación al espíritu grupal y solidario que caracteriza a este segmento etario, así como también a la idealización del ámbito laboral como un espacio de contribución a la sociedad. Haciendo una lectura paralela, las organizaciones cuyos pilares fundacionales sean la responsabilidad social y el compromiso ciudadano, poseen una ventaja competitiva sobre sus pares a la hora de captar a talentos identificados con estos factores.

El segundo lugar de anclas más destacadas lo ocupa con iguales valores (21,43%), Estilo de vida y Seguridad y Estabilidad. Esta situación nos ayuda a tener una mirada más acabada sobre las nuevas generaciones que se incorporan a la fuerza laboral:

**1.** Si bien se cree que el 100% de los jóvenes priorizan su vida personal a las obligaciones laborales, se observa que no todos presentan la misma escala de valor y más aún, la proporción respecto de aquellos que priorizan las obligaciones laborales resulta por lo menos equivalente.

**2.** La priorización de vida personal no necesariamente responde a una mirada irresponsable hacia el trabajo, sino a buscar un empleo que permita ser ejercido responsablemente, al tiempo en que no se descuidan otros aspectos de la vida personal.

Tanto para los entrevistadores como para los postulantes, una variable clave a considerar a la hora de la entrevista laboral será el grado de coincidencia entre los valores personales de los aspirantes y la cultura de la organización.

En menor porcentaje aparecen las anclas Puro Reto y Emprendedora (7,14%). En este grupo se encuentran tanto los perfiles polivalentes y proactivos, ideales para emplearse en el mundo corporativo y liderar grandes empresas o entes gubernamentales; como los inconformistas creativos, futuros empresarios de la región.

Llamativamente, no fueron obtenidas como resultados las anclas Autonomía / Independencia, Técnico Profesional ni Directiva, resultados que probablemente, se relacionan con la corta edad de los encuestados, su falta de experiencia laboral y seguridad profesional, deseos de priorizar trabajos que brinden experiencia práctica más que conocimientos teóricos, y el no sentirse identificados con una empresa determinada.

## Lo que ellos quieren.

Dejando los prejuicios de lado, los resultados de la encuesta demuestran muchos elementos en común entre la oferta y la demanda laboral. Sin embargo, es indudable que las organizaciones tienen el desafío de repensar los ambientes de trabajo, la comunicación hacia los empleados y las políticas de fidelización.

Responsabilidad social y compromiso con el ambiente, una propuesta de trabajo con proyección a largo plazo, pero que respete los tiempos e intereses personales del empleado, y una dosis de desafíos que permitan desplegar la innovación y el emprendedorismo, componen la receta de la empresa ideal para trabajar.

Del lado de los jóvenes profesionales, el principal desafío es realizar un análisis racional y profundo de las propuestas de trabajo en función de los propios intereses, para construir una relación laboral prolongada en el tiempo y satisfactoria para todos.

### ***¿Por qué esta herramienta?***

*“Anclas de Carrera” consiste en un detallado cuestionario de fácil aplicación que indica aquellas áreas vitales (“anclas”) a las que los individuos no quisieran renunciar o deber prescindir a lo largo de la vida profesional, en relación también a la imagen personal que se pretende desarrollar o mantener. Si bien cada “ancla” puede ir variando debido a las circunstancias y nuevas experiencias, empíricamente se ha demostrado que mantienen su vigencia hasta por periodos de 10 años.*