Sintec CONSULTING

GENERATIONS at Work

Necesidades y preferencias de las cuatro generaciones más relevantes en el contexto laboral latinoamericano.

Introducción

Para el año 2025, los Millennials conformarán más del 75% de la población activa global, esperando la salida de las generaciones más grandes (Generación X y Baby Boomers) y la entrada de los Centennials al campo laboral. En este futuro no tan lejano, 4 generaciones estarán conviviendo en el mercado laboral con distintos intereses y comportamientos. Por esta razón, en Sintec Consulting generamos este estudio con el fin de entender las necesidades y preferencias que tienen las generaciones respecto a sus experiencias de trabajo, buscando un entendimiento común de estas particularidades generacionales en Latinoamérica y así apoyar a las organizaciones en habilitar el máximo rendimiento de su fuerza laboral (actual y futura).

Nuestra investigación ha permitido validar y desmitificar ciertas características y estereotipos generacionales, encontrando diferencias entre los grupos y también similitudes que hablan sobre el proceso de madurez de ciertas generaciones en el mercado laboral. Nuestro estudio, se enfocó en el análisis de las 4 generaciones más relevantes de la actualidad (Centennials, Millenials, Generación X y Baby Boomers) en 4 dimensiones que nos permiten entender sus preferencias y motivadores individuales y laborales.

La transición generacional se vivirá en tres distintas etapas, la primera (donde ya estamos) en la que se tiene una fuerza laboral libre de Centennials y conformada en su mayoría por Generación X y Millenials, una segunda etapa de transición en la cual se comenzarán a introducir los Centennials a la fuerza laboral y se retirarán los Baby Boomers y, una última etapa, donde se cumplirá la máxima ocupación de los Millennials y Centennials. Cada una de estas etapas representará retos particulares y las organizaciones deberán adaptar sus estrategias de gestión de talento de forma recurrente, principalmente aquellas que tienen que ver con estrategias de atracción y retención de talento.

Agradezco el apoyo de todos los equipos participantes en esta investigación e invitamos a las organizaciones a aprovechar esta información en sus próximas decisiones.

Los ambientes multigeneracionales no son retos del futuro, ¡son el presente!

Lissett Bastidas
Directora de Transformación Organizacional

Hallazgos principales

1 **El estudio permitió identificar diferencias entre las necesidades y preferencias de las cuatro generaciones analizadas**, principalmente en aspectos relacionados con los elementos que influyen mayoritariamente en su satisfacción laboral, sus niveles de compromiso y el valor que dan a los beneficios económicos.

2 En líneas generales, **las nuevas generaciones (Millennials y Centennials) presentan menores niveles de compromiso** con sus organizaciones, dan mayor atención al trabajo en equipo y a la obtención de recompensas económicas, en comparación con las generaciones de mayor edad.

3 **Los Millennials merecen una especial atención**, dado que representan más del 50% de la muestra y además presentan características particulares frente al resto. Por ejemplo, aún cuando están especialmente atraídos por factores sociales como la generación de experiencias y el relacionarse con sus compañeros de trabajo más allá de vínculos laborales, destacan del resto de las generaciones por ser los más dispuestos a trabajar horas extras y ser los más orientados a metas. Lo anterior, refleja una generación capaz de ofrecer importantes oportunidades a las organizaciones de generar valor, siempre y cuando se logren entender y satisfacer sus principales necesidades.

4 **¿Cómo son estas cuatro generaciones?**

- **Centennials** son los más diferenciados entre las generaciones, se vinculan con factores sociales como la preferencia por un trato humano vs profesional, pero al mismo tiempo se motivan con aspectos más individuales (beneficios económicos y posibilidades de desarrollo profesional).
- **Millennials** reclaman mayor empoderamiento en sus roles y están dispuestos a dar esfuerzos adicionales (trabajar horas extras). Su principal motivador es la colaboración con otros (su *drive* son las experiencias) y la compensación es relevante en su satisfacción laboral.
- **Generación X** es la más estándar en sus preferencias (no tienden a tener motivadores o necesidades marcadas). Es una generación que se ha tenido que adaptar entre las características de sus jefes (Baby Boomers) y sus reportes (Millennials). En general se sienten empoderados y tienen a un pensamiento de largo plazo.
- **Baby Boomers,** al igual que otras generaciones, valora el trabajo en equipo y la colaboración con otros. Son los más comprometidos con las organizaciones, aunque no están tan dispuestos como otros en aportar horas extras. Comparten una visión a largo plazo y su satisfacción está vinculada a la cultura organizacional.

“We need to remember across generations that there is as much to learn as there is to teach”

Gloria Steinem — Periodista y Activista

Sobre el estudio

A través de una colaboración entre Sintec Consulting y el Tecnológico de Monterrey, se realizó una encuesta para identificar las necesidades y preferencias de las cuatro principales generaciones que conviven en el trabajo para proporcionar a las empresas visibilidad de qué estrategias pueden desarrollar con base en los requerimientos específicos de sus colaboradores.

4 Generaciones analizadas

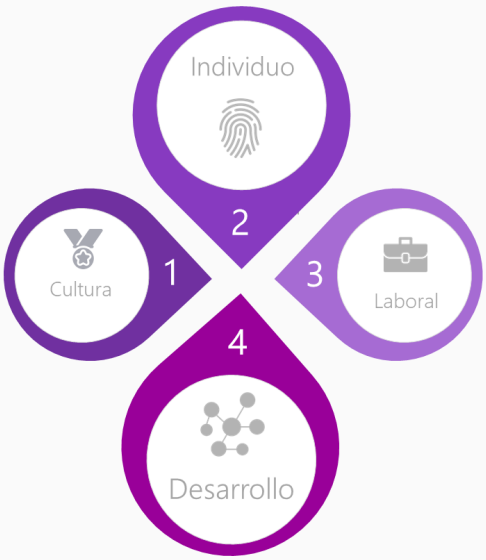
Baby Boomers (1946-1964)

Generación X (1965-1979)

Millennials (1980-1996)

Centennials (1997…)

4 Dimensiones evaluadas



Cultura — Preferencias relacionadas con formas de vinculación laboral y tipo de pensamiento.

Laboral — Preferencias relacionadas con competencias clave del entorno laboral.

Individuo — Motivadores personales vinculados a la satisfacción en el trabajo.

Desarrollo — Valoración de elementos clave del entorno laboral (compensaciones, career path, entre otros).

6 Países

México, Colombia, Brasil, Ecuador, Venezuela y Perú

62 preguntas

Evaluando 4 dimensiones

6 Industrias

Telecomunicaciones, Productos Industriales, Energía, Consumo, Construcción y Metalurgia

3 Universidades

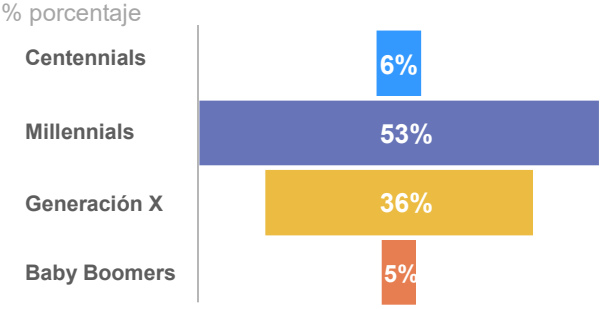
En México

+6000 Respuestas

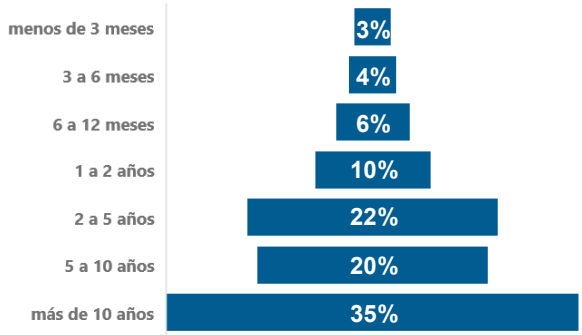
Demográficos de la muestra

País

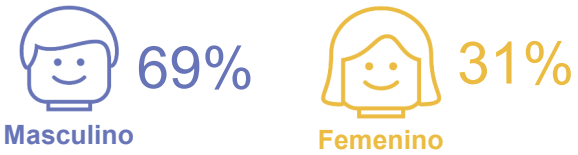
Generación
% porcentaje



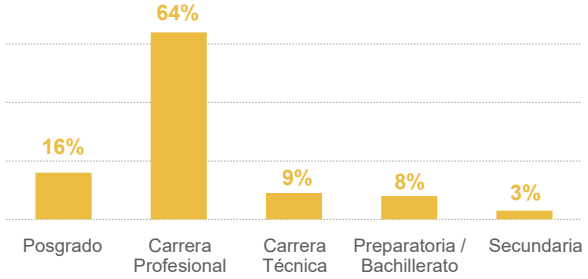
Antigüedad en la empresa % porcentaje



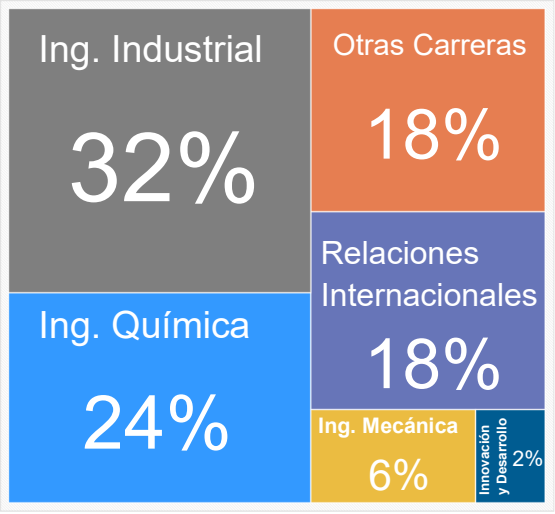
Género
% porcentaje



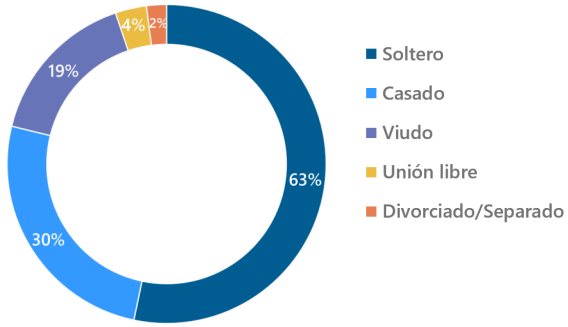
Educación
% porcentaje



Carreras Universitarias
% porcentaje de Centennials que respondieron



Estado Civil
% porcentaje



¿Tienes dependientes económicos?
% porcentaje

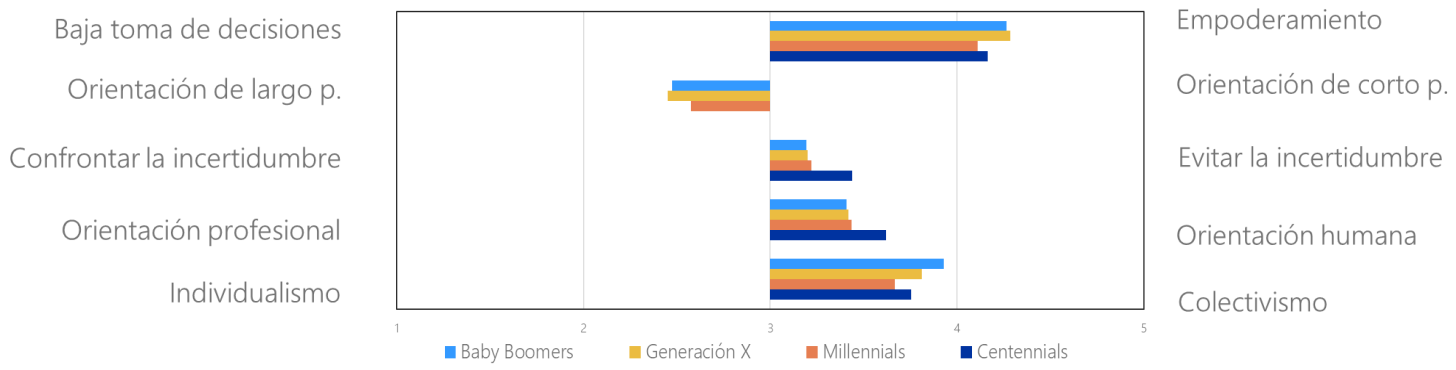
¿Quién es quién en esta mezcla generacional?

Durante los próximos 10 años habrá 4 generaciones interactuando en el ambiente laboral. ¿Qué los caracteriza?

	Baby Boomers (1946-1964)	Generación X (1965-1979)	Millennials (1980-1996)	Centennials (1997...)
Tipo de pensamiento	Idealistas	Escépticos	Idealistas	Pragmáticos
Ambiente de trabajo y valores	Trabajo eficiente orientado a la calidad	Independiente Prefiere estructura y contacto directo	Multitasking Emprendedor Tolerante Orientado a metas	TBD
El trabajo es…	Seguridad Estabilidad	Balance de vida y carrera	Experiencia e ingresos	Ingresos
Estilo de liderazgo	Consenso y cooperativo	Desafiante Pregunta el trasfondo	Busca formar relaciones más allá del trabajo	Desarrollo de colaboradores
Retroalimentación	No acostumbra dar ni recibir retroalimentación	Directa y ocasional	Constante e instantánea	Inmediata pero en dosis pequeñas
Satisfacción laboral	Cultura Organizacional	Trabajar en equipo	Trabajar en equipo	Oportunidades de crecimiento
Comunicación	Prefieren la comunicación persona a persona	Comunicación directa y escrita	Se comunican mejor por texto	Se comunican mejor mediante imágenes

Resultados por Dimensión

1. Cultura



Centennials

Los Centennials destacan por su preferencia a la orientación humana en el ambiente de trabajo y son la generación que más evita la incertidumbre

Millennials

Los Millennials son la generación que se siente menos empoderada y tienden a pensar en objetivos de corto plazo

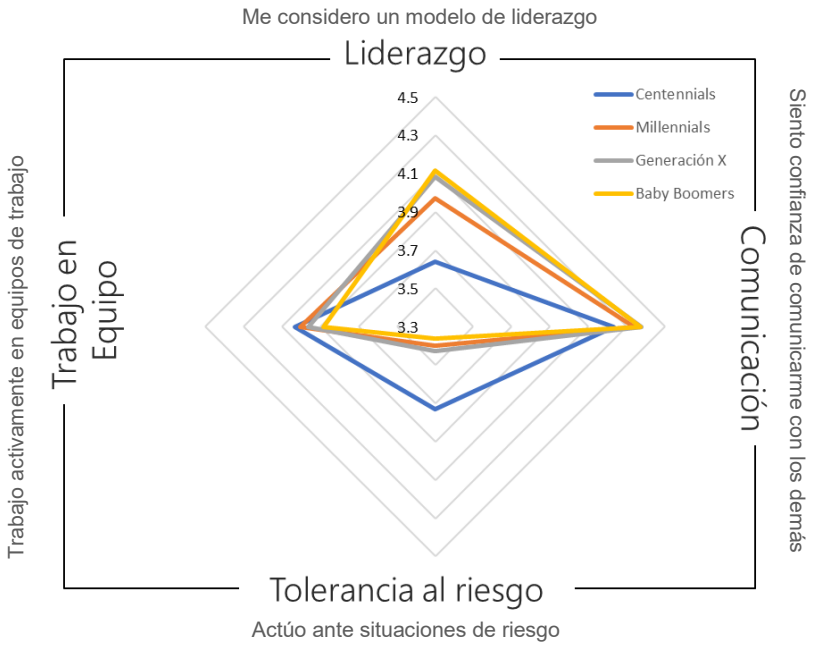
Generación X

La Generación X presenta características muy similares a las demás generaciones (no presentan diferencias significativas)

Baby Boomers

Los Baby Boomers destacan por su sentido del colectivismo

2. Laboral



Hallazgos

- La Generación X y los Baby Boomers son las generaciones más parecidas de la muestra.
- Todas las generaciones sienten la confianza de comunicarse abiertamente con los demás.
- Los Centennials tienden a actuar con mayor firmeza ante situaciones de riesgo y sienten menor confianza en su rol de liderazgo.
- No se detectan diferencias significativas entre las generaciones. (Excepto Centennials)

3. Individuo

¿Qué factores definen la satisfacción en el trabajo para cada individuo?

	Baby Boomers (1946-1964)	Generación X (1965-1979)	Millennials (1980-1996)	Centennials (1997...)
1.	Cultura Organizacional	Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajo en Equipo y Colaboración	Oportunidades de Crecimiento
2.	Trabajo en Equipo y Colaboración	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios	Balance de Vida y Carrera
3.	Tecnología de punta	Balance de Vida y Carrera	Cultura Organizacional	Compensaciones y Beneficios
	"Una cultura organizacional estable y productiva es lo más relevante para mantenerlos satisfechos"	*"La colaboración con otros es lo más relevante en su satisfacción. A diferencia de los Baby Boomers, empiezan a interesarse en su balance de vida y carrera"*	*"Las relaciones con otros son el factor más relevante, además las compensaciones y los beneficios son factores decisivos para mantenerse en las empresas"*	*"El trabajo en equipo es relevante pero menos que para otras generaciones. En su lugar se valoran más las oportunidades de crecimiento y el balance de vida y carrera"*

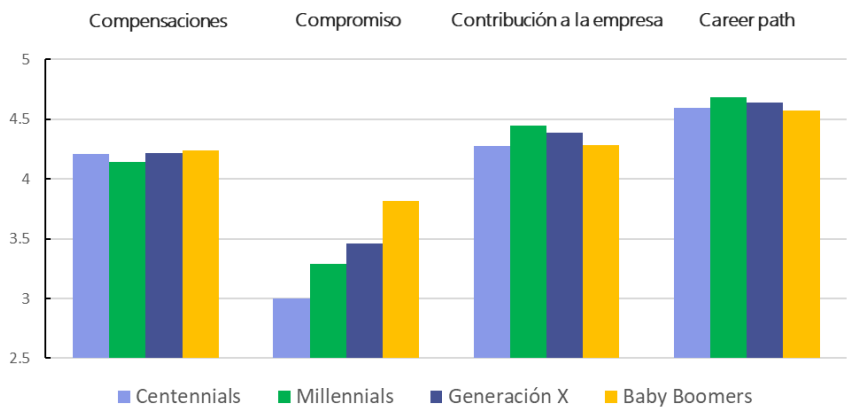
El **trabajo en equipo** es un factor decisivo en la satisfacción laboral de las generaciones.

La **compensación y los beneficios** son factores decisivos para Millenials y Centennials.

4. Desarrollo laboral

¿Qué variables del desarrollo laboral tienen más peso?

- **Compensaciones:** Considero que las compensaciones son justas.
- **Compromiso:** Estoy comprometido con la organización.
- **Contribución:** Estoy dispuesto a trabajar horas extras.
- **Career path:** Me es importante tener proyectos que tengan impacto.



Hallazgos

- La importancia de contar con un Career Path, disminuye conforme se aumenta la edad de los trabajadores.
- A pesar de que las generaciones se sienten comprometidas, es el rubro con menor porcentaje de satisfacción y aumenta con la edad.
- Los Baby Boomers son la generación con mayor compromiso.
- Todas las generaciones coinciden en la importancia de contar con remuneraciones justas.

Más similares de lo que parecen

"Para mí es muy importante realizar un trabajo que tenga un impacto significativo en la empresa"

% contestó *de acuerdo* o *totalmente de acuerdo*

Baby boomer	98%
Gen X	98%
Millennial	96%
Centennial	88%

"Para mí es muy importante tener la libertad de decidir cómo hacer mi trabajo y cómo asignar mi tiempo"

% contestó *de acuerdo* o *totalmente de acuerdo*

Baby boomer	85%
Gen X	87%
Millennial	86%
Centennial	80%

"Es fácil para mí implementar nuevas formas de trabajo"

% contestó *de acuerdo* o *totalmente de acuerdo*

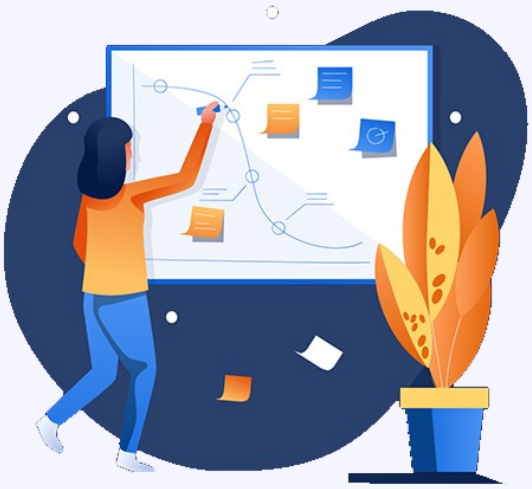
Baby boomer	88%
Gen X	87%
Millennial	85%
Centennial	66%

“Organizations that can’t –or won’t– customize training, career paths, incentives and work responsibilities need a wake-up call”

Carolyn A. Martin & Bruce Tulgan — *Managing Generation Y*

¿Por dónde empezar?

Nuestras recomendaciones



- Tener una cultura sólida: contar con habilitadores culturales que fomenten el respeto hacia las distintas maneras de pensar y se premien los valores de la organización.
- Evitar los estereotipos: son generalidades que no permiten considerar las verdaderas características de los colaboradores.
- Ser flexibles: entender que más allá de la generación, los colaboradores tienen distintas razones para estar laborando en la empresa, y escuchar atentamente sus inquietudes.
- Invertir esfuerzos en una estrategia de comunicación robusta, sabiendo qué y cuándo deben saber los distintos grupos de colaboradores.
- Estar dispuesto a romper los esquemas tradicionales de trabajo: se puede aprender de cualquier persona, sin importar la edad, el puesto o el nivel jerárquico. Fomentar programas de *mentoring* y *reverse mentoring* ayudan a la apertura de nuevos canales de comunicación.

12 preguntas para saber si estamos tomando en cuenta las necesidades generacionales en el trabajo:

1. ¿De qué maneras nuestra organización demuestra su compromiso con los empleados?
2. ¿El ambiente de trabajo apoya a las personas para que trabajen de la mejor manera posible?
3. ¿Tendemos a tomar decisiones basadas en estereotipos?
4. ¿Los procesos de gestión de talento están orientados a desarrollar el máximo potencial de los empleados?
5. ¿El trabajo de la gente pone a buen uso sus talentos y habilidades?
6. ¿Existen procesos implementados que ayuden a las personas a realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva?
7. ¿La jerarquía importa en nuestra organización? ¿Esto impide que construyamos relaciones colaborativas entre generaciones?
8. ¿Hay un diálogo abierto y honesto entre los empleados y los líderes?
9. ¿Tenemos programas de *mentoring* para fomentar el aprendizaje entre generaciones?
10. ¿La capacitación y el desarrollo de los empleados son valorados por la organización? ¿Tenemos planes de desarrollo personalizados?
11. ¿El entorno fomenta el trabajo en equipo y el aprendizaje?
12. ¿Qué hacemos en nuestra organización para inspirar a los empleados a dar su mejor desempeño?

Sintec CONSULTING | Outperform the Future

CONTÁCTANOS

Diana Bustani
Socia Oficina Monterrey
+52 81 1001 8570
diana.bustani@sintec.com

Lissett Bastidas
Directora Transformación Organizacional
+52 81 1001 8570
lissett.bastidas@sintec.com

¿Te interesa?

Comunícate con nosotros y sé parte del estudio de Generations@Work. Con gusto coordinaremos la aplicación de la encuesta en tu empresa para que recibas el reporte detallado personalizado.

generationsatwork@sintec.com