

LA GESTIÓN DE LOS NUEVOS PROFESIONALES: LOS *MILLENNIALS* Y LOS Z¹

Los profesionales que se han incorporado al mercado laboral en la última década han sido, fundamentalmente, los jóvenes pertenecientes a la generación Y (más conocidos como *millennials*²). Desde el año 2017 hemos comenzado a ver como lo hacen los pertenecientes a la llamada generación Z³.

Tanto la generación Y como la Z, al igual que sus generaciones predecesoras, presentan unos rasgos característicos propios, así como unas necesidades concretas en el ámbito laboral. Para las empresas, por tanto, resulta importante conocer cuáles son estos rasgos característicos ya que en el año 2025 las nuevas generaciones representarán el 75% de la fuerza laboral mundial.

Por ello, el objetivo de este documento es conocer mejor cómo son los nuevos profesionales que se incorporan al mercado laboral, con el propósito de mejorar su gestión por parte de las compañías. Resulta también relevante reflexionar sobre si las empresas están llevando a cabo, o no, medidas para adaptarse a las necesidades de estos nuevos profesionales. Las compañías podrían tener dificultades para atraer y retener el talento si éste no encuentra satisfechas sus necesidades en las organizaciones actuales.

Antes de continuar es necesario poner de manifiesto dos observaciones. Por una parte, cabe señalar que entre los expertos no existe consenso para determinar las fechas exactas que comprende cada generación. En esta nota técnica, por tanto, seguiremos una clasificación ampliamente compartida y haremos una estimación aproximada del

¹ Nota técnica de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparada por la asistente de investigación Dña. Carmen Hernández Rodríguez-Mancheño, bajo la supervisión del profesor Antonio Hidalgo Pérez, del Instituto Internacional San Telmo.

Copyright © agosto 2018, Instituto Internacional San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org

² El término *millennials* o generación Y, se acuñó por primera vez en la revista americana "Ad Age" (agosto 1993). Se refiere a las personas nacidas entre 1981 y 1995.

³ Aunque no existe consenso para identificar con exactitud las fechas que la delimitan, suele considerarse como integrantes de esta generación a los nacidos entre 1996 y 2010.

porcentaje de profesionales en activo que cada generación representa en la actualidad en la empresa española.⁴

Por otra, es importante subrayar que en el análisis de cada generación apuntaremos características generales propias de las mismas. Sin embargo, no debemos olvidar que cada persona es un ser individual y específico y que, por tanto, sus propias características o circunstancias personales pueden ir en consonancia, o no, con los rasgos definitorios de la generación a la que pertenece.

LA PRESENCIA DE HASTA CINCO GENERACIONES EN LA EMPRESA

En el año 2017 en las empresas podemos encontrar conviviendo hasta cinco generaciones distintas de profesionales con sus propios rasgos característicos: los *maturists*, los *baby boomers*, la generación X, la generación Y o *millennials* y la generación Z.

Maturists

Esta generación se refiere a las personas nacidas antes de 1945. Aunque su presencia en las empresas es cada vez menor, es importante tenerlos en cuenta por el alargamiento de las carreras profesionales y el retraso de la edad de jubilación que estamos viviendo en la actualidad. En España, este colectivo representa aproximadamente el 0,15% de los profesionales en activo.

Esta generación se caracteriza —en el ámbito laboral, fundamentalmente— por la importancia que otorga al trabajo, lo que muchas veces les lleva a afirmar que el trabajo es lo más importante en la vida. Se identifica también por el papel de la mujer como ama de casa y del hombre como responsable de mantener económicamente al núcleo familiar.

En el entorno laboral actual estos profesionales suelen mostrarse reacios a las nuevas tecnologías y prefieren una comunicación más personal y cara a cara.

Baby boomers

El término *baby boomer* se refiere a las personas nacidas entre los años 1945 y 1960. En la actualidad, este colectivo representa el 15% aproximadamente de los trabajadores en activo.

Los *baby boomers* se caracterizan por ser una generación que creció marcada por las dificultades de los años de la posguerra, en pleno auge de la natalidad (de ahí su

⁴ Según datos de población activa del Instituto Nacional de Estadística (INE)

nombre). Este hecho ha tenido como consecuencia que muchos integrantes de esta generación se caractericen por la austeridad en sus gastos y un fuerte arraigo de la cultura del esfuerzo.

En el ámbito profesional, los *baby boomers* se caracterizan por haber permanecido la mayor parte de su carrera profesional en la misma empresa, por lo que presentan unos altos estándares de compromiso y lealtad hacia ellas. Este hecho podría ser también el origen de que esta generación suela mostrarse reacia a los cambios.

Los *baby boomers* esperan que el trabajo les proporcione, fundamentalmente, seguridad y estabilidad. En el ámbito profesional suelen caracterizarse por ser trabajadores poco reivindicativos, pacientes y con un alto respeto a la autoridad. En su día a día en la empresa suele predominar en ellos una fuerte cultura del presencialismo.

Generación X

La generación X se corresponde con las personas nacidas entre los años 1961 y 1980. En la actualidad este colectivo representa, aproximadamente, la mitad de la fuerza laboral.

Esta generación se diferencia de las anteriores por haber recibido niveles educativos superiores. Por ello, es una generación que ha gozado de mayor número de oportunidades. Es con esta generación con la que se consolida la presencia de la mujer en el ámbito laboral.

Al igual que los *baby boomers*, en el ámbito profesional, la generación X se caracteriza por su disposición a trabajar duro. Sin embargo, se diferencia de la anterior en ser más exigente con lo que espera recibir a cambio.

Los X suelen caracterizarse por ser personas ambiciosas, competitivas, individualistas y pragmáticas. Dan mucha importancia al trabajo en equipo y son capaces de fomentar relaciones profesionales de confianza. Suelen buscar, ante todo, la excelencia en su desempeño profesional.

Suelen ser personas con gran iniciativa y, al igual que sus generaciones antecesoras, muestran un alto respeto por la autoridad.

Esta generación suele mostrarse más abierta a nuevas propuestas y es capaz de adaptarse mejor a los cambios. Suele ser también más proactiva para continuar formándose, mejorar su nivel de idiomas o adaptarse al nuevo entorno digital.

En las empresas comienza a hablarse de la importancia que da esta generación al equilibrio entre la vida personal y la profesional. Suele decirse que los *maturists* quieren un trabajo para toda la vida, los *baby boomers* viven para trabajar y, los X, trabajan para vivir.