

# Liderazgo Intergeneracional

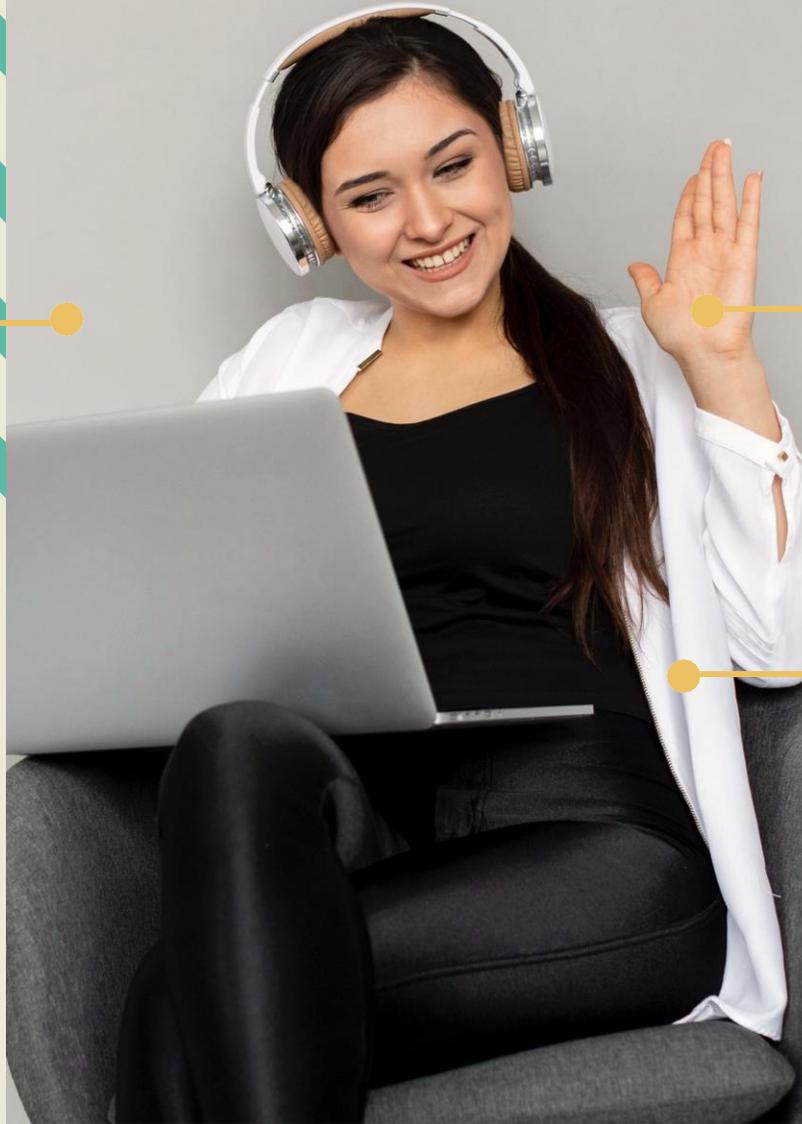


## Recomendaciones para la sesión.

Cámara abierta y coloca tu nombre

Participación activa

Reduce distracciones





## Expectativas

- ¿Qué esperan del curso y del instructor?
- ¿Han encontrado algunas situaciones específicas en los equipos de trabajo debido a la edad?
- ¿Piensan que “en sus tiempos” todo era mejor?

# Expectativas

Es una ventaja competitiva el hecho de que en una misma organización coexistan diversas generaciones ya que, el intercambio de ideas, métodos, experiencias, etc., pueden enriquecer la labor organizativa mediante las competencias individuales.

Las organizaciones que manejan bien la diversidad generacional también:

- Favorecen el desarrollo de nuevos mercados.
- Entienden mejor las necesidades del cliente.
- Adoptan nuevas tecnologías.
- Se adecúan a las nuevas condiciones del mercado.



# Agenda (Día 1)

1. Adaptación intergeneracional (cultura de la diversidad generacional)
  - Tema 1. Importancia de la adaptación al cambio
  - Revisar los elementos para enfrentar la adversidad
  - **Dinámica 1: Atrévete a adaptarte**
  - Analizar el esquema de “Sal de tu zona de confort”
  - Receso
  - Tema 2. Perfiles generacionales
  - Ver video: ¿A qué generación perteneces?
  - Dinámica 2: Reconociendo tus fortalezas
  - Tema 3. Identificar las diferencias de percepción
  - **Dinámica 3: ¿Cuál es tu contribución?**
  - Tema 4. Reconocer los principios compartidos, ¿qué si tenemos en común?



# Módulo 1. Adaptación intergeneracional (cultura de la diversidad generacional)

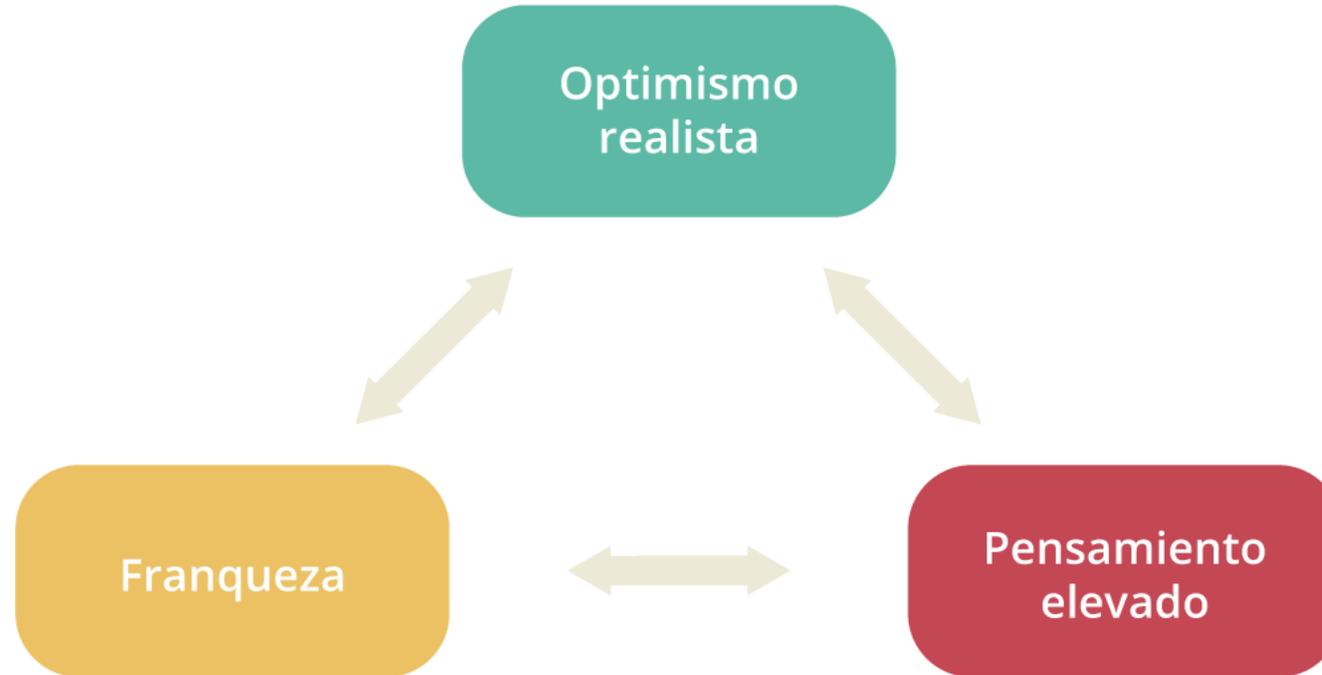


## Tema 1. Importancia de la adaptación al cambio

**Objetivo:** Concientizar la importancia de la adaptación al cambio para enfrentar las turbulencias del entorno personal y empresarial.



## Elementos para hacerle frente a la adversidad.



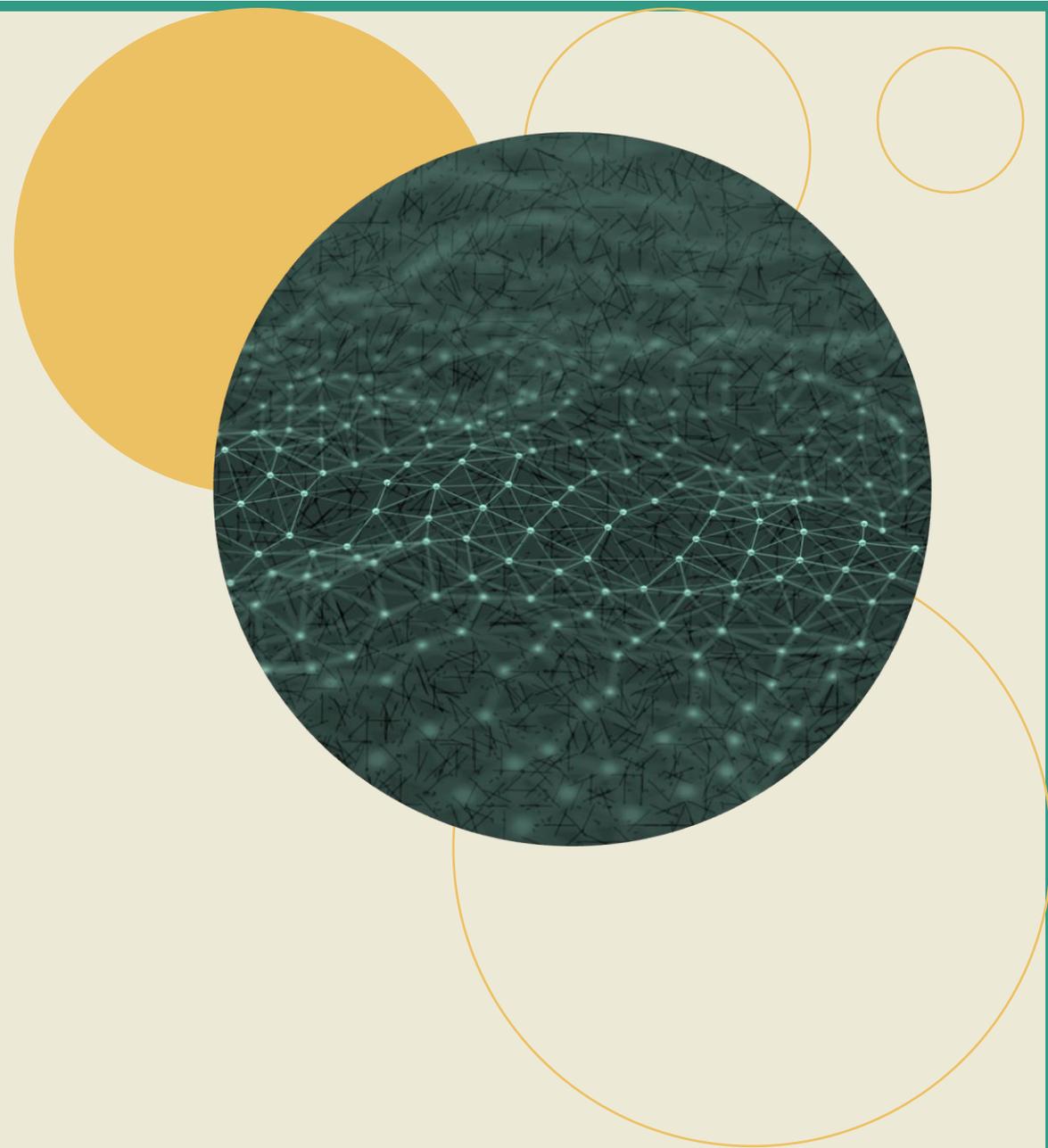
Fuente: Grant, H., y Goldhamer, T. (2021). *Our Brains Were Not Built for This Much Uncertainty*. Recuperado de <https://hbr.org/2021/09/our-brains-were-not-built-for-this-much-uncertainty>

# Dinámica 1

## Atrévete a adaptarte

**Título:** Conecta los nueve puntos.

**Instrucciones:** Toma una hoja de papel y traza el siguiente dibujo con un lápiz o pluma. Une nueve puntos con cuatro líneas rectas (sin pasar dos veces por el mismo punto ni levantar el lápiz).



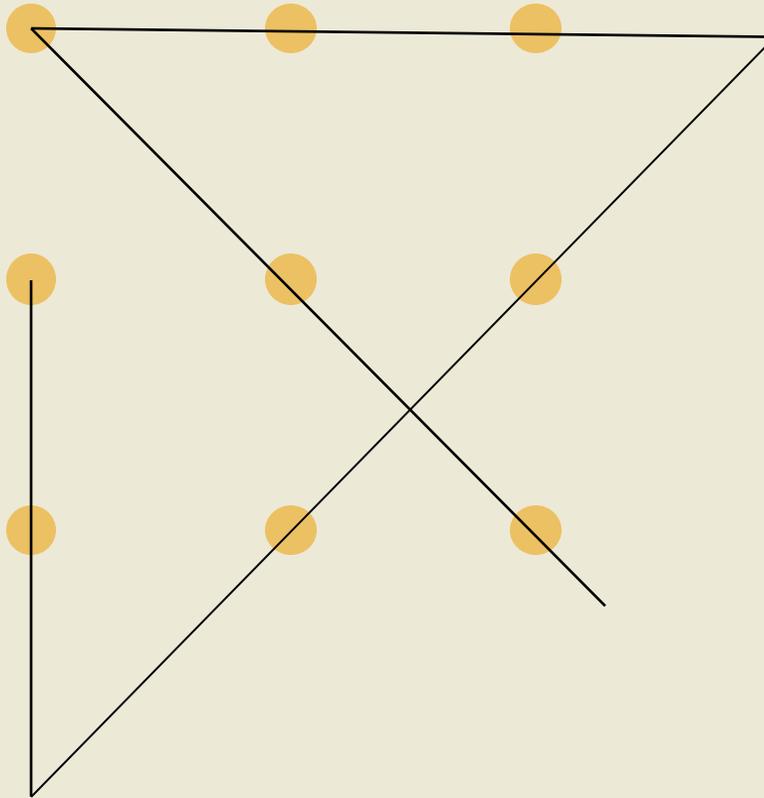
# Dinámica 1

## Atrévete a adaptarte

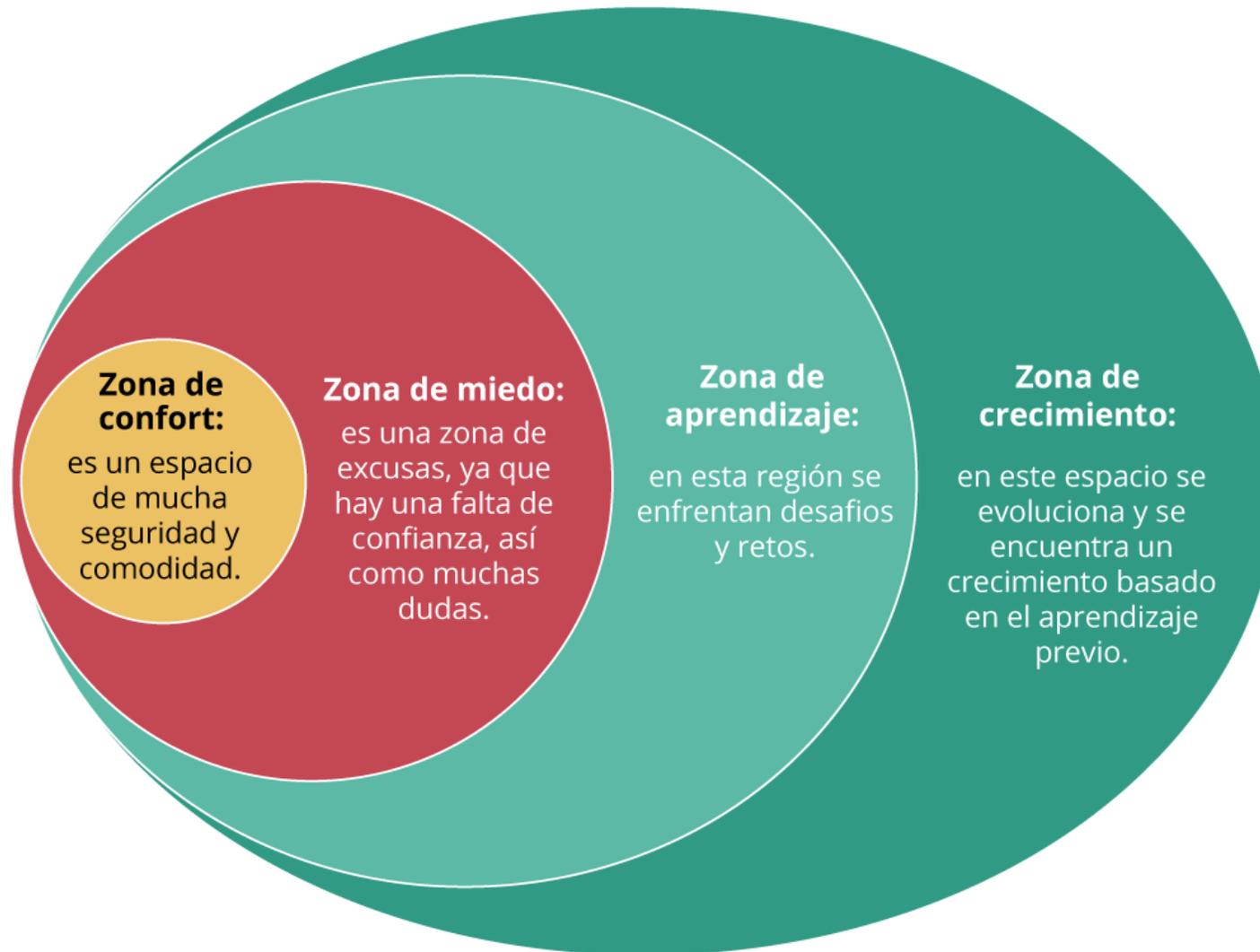


# Dinámica 1

## Atrévete a adaptarte



# Sal de tu zona de confort



**Zona de confort:**

es un espacio de mucha seguridad y comodidad.

**Zona de miedo:**

es una zona de excusas, ya que hay una falta de confianza, así como muchas dudas.

**Zona de aprendizaje:**

en esta región se enfrentan desafíos y retos.

**Zona de crecimiento:**

en este espacio se evoluciona y se encuentra un crecimiento basado en el aprendizaje previo.

# Reflexión

La adaptabilidad no es un fin, sino un camino, pues siempre habrá nuevos retos y oportunidades para ponernos a prueba, por lo que es indispensable renovarse. Por ende, es importante aprender, reaprender y desaprender.



## Referencias bibliográficas

- Estudios Smyth Academy. (2019). *De la zona de confort a la zona de crecimiento*. Recuperado de <https://www.smythacademy.com/8607/de-la-zona-de-confort-a-la-zona-de-crecimiento/>
- Grant, H., y Goldhamer, T. (2021). *Our Brains Were Not Built for This Much Uncertainty*. Recuperado de <https://hbr.org/2021/09/our-brains-were-not-built-for-this-much-uncertainty>





# Receso

## Tema 2. Perfiles generacionales



**Objetivo:** Identificar las características de cada una de las generaciones a fin de comprender su visión.

# Video

**Baby Boomers**  
1946 - 1965

**Generación X**  
1965 - 1980

**Generación Y**  
Millennials  
1980 - 2000

**Generación Z**  
2000 - AHORA

**MÚSICA** — **CINE & TV** — **Generación** — **EXPRESIONES** — **MEDIOS**  
VARIAN SEGÚN EL PAÍS

ACADEMIA PLAY!

¿A qué generación perteneces?  
[Archivo de video]. Recuperado de <https://youtu.be/IZd1CCER98s>

# Las diferentes generaciones.

Generación	Fuertes	Por mejorar
 <p>Baby boomer (1946-1964)</p>	<p>Surge en Estados Unidos en la posguerra.</p> <p>Los empleos deben ser estables, por lo que se deben a su trabajo, aunque no les guste.</p> <p>Su frase favorita es “el trabajo dignifica, no importa cuál sea”. El ocio es mal visto.</p> <p>Se caracterizan por la inequidad de género.</p> <p>Son embajadores de marca. Transmiten valores y cultura organizacionales.</p> <p>Tienen una visión global y conocen el “know how” de la compañía.</p> <p>Cuentan con una red muy amplia de networking y son paternalistas.</p> <p>Enfatizan las buenas prácticas y las comparten.</p> <p>Tienen más experiencia a la hora de dar las evaluaciones de desempeño.</p> <p>Practican la escucha activa y promueven una comunicación transparente.</p>	<p>Tienen menos competencias tecnológicas y mayor cultura del presentismo y resistencia al cambio.</p> <p>Su estilo de liderazgo es vertical, con un enfoque paternalista y jerárquico.</p> <p>Flaquean a la hora de valorar las aportaciones de los colaboradores y dan poca visibilidad a los miembros del grupo.</p> <p>No confían en el trabajo remoto.</p> <p>Se enfocan en los resultados.</p> <p>No les interesa trabajar en la relación de confianza-responsabilidad para hacer posible la conciliación.</p>

Generación	Fuertes	Por mejorar
 <p data-bbox="558 691 754 768">Generación X (1965-1980)</p>	<p data-bbox="863 344 1251 421">Se le facilitan las relaciones interpersonales.</p> <p data-bbox="863 468 1449 582">Son conciliadores y se adaptan rápidamente a las nuevas tecnologías y al teletrabajo.</p> <p data-bbox="863 629 1457 706">Son traductores de los valores y fomentan la autorresponsabilidad.</p> <p data-bbox="863 753 1396 831">Se enfocan en los objetivos, haciendo visibles los éxitos del grupo.</p> <p data-bbox="863 878 1472 955">Se comunican eficientemente, por lo tanto, facilitan el trabajo colaborativo.</p> <p data-bbox="863 1002 1378 1110">Prefieren el trabajo a distancia, pues gestionan de manera más abierta su tiempo y sus relaciones.</p>	<p data-bbox="1544 344 2175 458">Permanecen estresados por su ciclo vital y están más orientados al logro personal que a la gestión de las personas.</p> <p data-bbox="1544 505 1989 582">Dan relevancia al criterio de sus colaboradores.</p> <p data-bbox="1544 629 2168 743">Empoderan tanto a sus colaboradores que a veces no son capaces de ejercer como auténticos jefes.</p> <p data-bbox="1544 791 1964 825">Les cuesta resolver conflictos.</p>

Generación	Fuertes	Por mejorar
 <p data-bbox="555 668 749 786"><b>Millennials</b> Generación Y (1981-2000)</p>	<p data-bbox="861 322 1442 396">Nacieron en un contexto cambiante y de gran avance tecnológico.</p> <p data-bbox="861 446 1396 521">Se adaptan a las nuevas herramientas mediante la prueba y error.</p> <p data-bbox="861 571 1454 682">Son colaborativos, conciliadores, flexibles, creativos y con libertad de acción, polivalentes y versátiles.</p> <p data-bbox="861 732 1434 806">Son partidarios de la flexibilidad horaria. Utilizan metodologías ágiles.</p> <p data-bbox="861 856 1434 931">Aprenden por medio de las consultas en Internet y tutoriales en YouTube.</p> <p data-bbox="861 981 1251 1011">Buscan agilizar los tiempos.</p> <p data-bbox="861 1061 1442 1169">Se preocupan más por la búsqueda de la misión, la experiencia y el aprendizaje continuo.</p> <p data-bbox="861 1219 1383 1249">Son la primera generación multitask.</p>	<p data-bbox="1544 322 1842 352">Les falta experiencia.</p> <p data-bbox="1544 402 2160 476">Tienen una escasa visión estratégica a largo plazo.</p> <p data-bbox="1544 526 2181 635">Son impulsivos, ya que se centran en el corto plazo. Les cuesta asumir posiciones conflictivas.</p> <p data-bbox="1544 685 2165 888">Debido a su visión cortoplacista, les falta experiencia en la comunicación de los objetivos al equipo, en su alineación con los de la organización y en la explicación de los objetivos individuales.</p>

## Generación

## Fuertes

## Por mejorar



Generación Y  
(2001-2016)

Nacieron en la época del Internet móvil.

Conectan fácilmente con la tecnología, por consiguiente, tienen la posibilidad de encontrar educación, empleo y grupos sociales más específicos a través de esta forma de comunicación.

Son el grupo generacional indispensable para las organizaciones que deseen adaptarse a los cambios detonados por la tecnología.

Tienen acceso a un volumen de información casi ilimitado, lo cual alimenta su curiosidad y su necesidad de seguir aprendiendo.

Prestan atención a aspectos relevantes como el medio ambiente, la igualdad, la diversidad y la inclusión.

Se comunican al instante a través de mensajes y emoticonos y no recuerdan que una vez el mundo vivió desconectado.

Son inclusivos, autodidactas, informados y exigentes.

Su capacidad de atención es muy baja.

Toman decisiones de forma rápida, lo que los lleva a equivocarse de manera frecuente.

No es fácil para ellos comunicarse en entornos de trabajo que no sean digitales.

Buscan constantemente cambiarse de trabajo y se aburren muy fácil.

No toleran a los jefes jerárquicos y buscan crecer en la estructura en poco tiempo.

Exigen salarios más competitivos y buscan el reconocimiento y el salario emocional como prioridad en el trabajo.

Tienen más problemas para balancear su vida personal y productiva en esquemas de teletrabajo.

## Dinámica 2

### Reconociendo las fortalezas

**Instrucciones:** En grupos pequeños, realicen una tabla con los nombres y miembros de su área laboral. Representen a cada generación y describan sus fortalezas.



# Reflexión



Actualmente, la convivencia de distintas generaciones es una realidad que no se puede negar. El no considerar esto como una variable importante puede disolver los equipos de trabajo, el clima laboral y, con el tiempo, la cultura organizacional que tanto trabajo lleva construir y fortalecer.

Por ello, es fundamental conocer y analizar los comportamientos de cada generación para generar programas con beneficios acordes a sus preferencias y lograr la permanencia del talento para hacer grande a la organización.

# Referencias bibliográficas

- García, L. (2021). LIDERAZGO INTERGENERACIONAL. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/liderazgo-intergeneracional-laura-garc%C3%ADa-aros/?originalSubdomain=es>



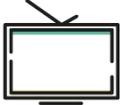
## Tema 3. Diferencias de percepción



**Objetivo:** Identificar las modalidades de percibir e interpretar el mundo de las distintas generaciones sociales.

# Las nuevas generaciones son protagonistas de los cambios



Años	1946 - 1964 (49-57 años)	1965 - 1979 (35-48 años)	1980 - 1999 (15-34 años)	2000 (0-14 años)
Hitos	Guerra fría, Woodstock	Muro de Berlín, early mobile	Globalización, 9/11	Calentamiento global
TIC				
Comm				
Shop	Son reflexivos y lentos	Son reflexivos y lentos	Toman decisiones inmediatas	Indemiatez y Switch
Motivación	Orden Estructura	Logros Metas	Socialización Disfrute	Contribución Movilidad

Fuente: Valeria. (s.f.). *Generaciones protagonistas de cambios*. Recuperado de <https://www.pinterest.com.mx/pin/796996465287905582/>



Baby Boomers

1946 - 1964



Generación X

1965 - 1979



Millennials  
Generación Y

1980 - 1999



Generación Z

2000

<b>Tipo de pensamiento</b>	Idealistas	Escépticos	Idealistas	Pragmáticos
<b>Ambiente de trabajo y valores</b>	Trabajo eficiente orientado a la calidad	Independiente prefiere estructura y contacto directo	Multitasking Emprendedor Tolerante Orientado a metas	TBD
<b>El trabajo es</b>	Seguridad Estabilidad	Balance de vida y carrera	Experiencia e ingresos	Ingresos
<b>Estilo de liderazgo</b>	Consenso y cooperación	Desafianta Pregunta el trasfondo	Buscar formar relaciones más allá del trabajo	Desarrollo de Colaboradores
<b>Retroalimentación</b>	No acostumbra dar ni recibir retroalimentación	Directa y ocasional	Constante e instantánea	Inmediata pero en dosis pequeñas
<b>Satisfacción laboral</b>	Cultura organizacional	trabajo en equipo	Trabajo en equipo	Oportunidades de crecimiento
<b>Comunicación</b>	Prefieren la comunicación persona o persona	Comunicación directa y escrita	Se comunican mejor por texto	Se comunican mejor mediante imágenes

## Dinámica 3

### ¿Cuál es tu contribución?

**Instrucciones:** En grupos, identifiquen cuáles son las diferencias de cada generación de su departamento, qué aportan y cómo enriquecen al ámbito laboral.



# Reflexión



Si bien la idea de abordar las diferencias generacionales puede parecer estresante, una mejor manera de verla es enfocarse en los beneficios de tener tantas voces diferentes en el trabajo.

La fuerza laboral multigeneracional no se irá a ninguna parte. Aprender a gestionarla es de vital importancia, pues permite generar una innovación interesante, debido a que los empleados más jóvenes pueden aprender de los trabajadores mayores, y viceversa.

# Referencias bibliográficas

- Syntec Consultin. (s.f.). GENERATIONS at work: Necesidades y preferencias de las cuatro generaciones más relevantes en el contexto laboral latinoamericano. Recuperado de <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/sintec-uploads/wp-content/uploads/2019/07/30104027/Reporte-Generations-At-Work.pdf>
- Valeria. (s.f.). Generaciones protagonistas de cambios. Recuperado de <https://www.pinterest.com.mx/pin/796996465287905582/>



## Tema 4. Principios compartidos, ¿qué sí tenemos en común?



**Objetivo:** Comprender los puntos de convergencias que permitan tener relaciones sanas entre las diversas generaciones en el ámbito laboral.



- Cada generación tiene sus **valores y motivaciones, sus competencias y habilidades**. No es una cuestión de preferir unas generaciones sobre otras, sino de poner en valor las diferencias para fortalecer el conocimiento de las organizaciones en la sociedad.
- Todas las generaciones tienen aspectos en común, ya que todas han pasado por los mismos **momentos vitales**. Por ejemplo, ser jóvenes, lo que nos hace tener valores comunes.
- Sin embargo, el **momento socioeconómico** afecta al concepto generación y a sus vivencias de manera distinta, derivando en diferentes oportunidades.
- Asimismo, la propia **evolución de la sociedad** afecta tanto al conocimiento como a las habilidades requeridas para los puestos.

# Reflexión

En el ámbito laboral, familiar y social se necesita la integración de las cuatro generaciones, pues, sin duda, cada una aporta un gran valor a las demás. Todas tienen convergencia y puntos en común, en los que se puede compartir el mismo lenguaje.



- ACyV. (2021). *Las cosas que los 'millennials' y los 'baby boomers' tienen en común*. Recuperado de [https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2021-10-24/cosas-millennials-baby-boomers-comun\\_3310382/](https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2021-10-24/cosas-millennials-baby-boomers-comun_3310382/)

# Agenda (Día 2)

## 2. ¿Cómo aprender a gestionarlos?

Tema 5. Conocer las herramientas clave para interactuar con cada generación

- **Dinámica 4: Suma y crece como equipo**
- Receso
- Tema 6. Empatía y comunicación asertiva
- Claves de la empatía
- Beneficios de la empatía
- Tema 7. Manejo de conflictos intergeneracionales (Programación Neurolingüística PNL)
- Pasos de PNL para la gestión de conflictos



## Tema 5. Herramientas clave para interactuar con cada generación

**Objetivo:** Aplicar las herramientas que dan soporte a la construcción de relaciones positivas mediante el respeto entre las distintas generaciones.





- 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, se deben escuchar atentamente sus inquietudes. Invertir esfuerzos en una estrategia de comunicación robusta es vital para cualquier organización.



- 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 como el mentoring que ayuden a la apertura de nuevos canales de comunicación.

# Dinámica

## Suma y crece como equipo

### Instrucciones:

En equipos, realicen una lluvia de ideas sobre qué acciones se pueden implementar para mantener la convergencia sana entre las diferentes generaciones.

Identifica con tu equipo qué acciones hacen para conciliar, tener flexibilidad, mostrar igualdad y equidad con sus colaboradores.





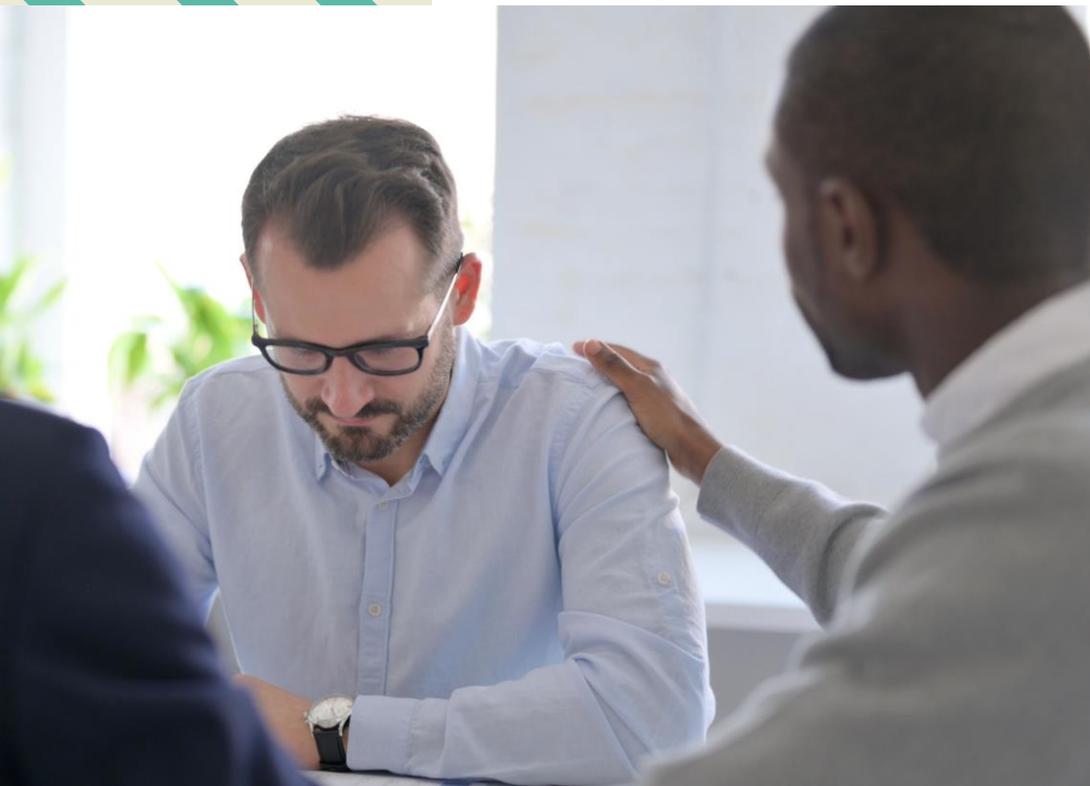
# Receso

## Tema 6. Empatía y comunicación asertiva



**Objetivo:** Concientizar la importancia de desarrollar habilidades de comunicación asertiva para una cultura de respeto, empatía y honestidad, que impacte positivamente en las relaciones y, por lo tanto, en el clima, el ambiente laboral, la motivación y el compromiso.





La empatía es la **capacidad de ver el mundo como lo ve la otra persona**, esto a fin de compartir y comprender sus sentimientos, necesidades, preocupaciones y estado emocional.

También se utiliza la expresión «ponerse en los zapatos del otro».

No busca lo positivo de la situación, simplemente busca entender a la otra persona.

Se escucha para comprender, no necesita la aprobación, reconoce las emociones sin juzgar.

En la simpatía buscamos algo así como «caer bien o gustar» y en la empatía buscamos **«entender y reconocer las emociones del otro»**.

## Claves para ser más empático:

- Practica la escucha con la intención de entender al otro.
- Parte de la base de que tu forma de ver las cosas es única, es decir, cada uno tiene su punto de vista y todos son válidos y respetables.
- Entrena la capacidad de entender tus propias emociones, así te será cada vez más fácil entender las de los demás.
- Evita el aconsejar si no te lo piden expresamente.
- Enfócate en comprender al otro en vez de juzgarlo.





## Estos son algunos de los beneficios de la empatía en el trabajo:

1. Si te tomas el tiempo y tienes la actitud óptima, podrás entender las necesidades de los colaboradores o compañeros. Lo anterior te ayudará a proporcionarles el apoyo que necesitan para seguir adelante, para hacer frente a los retos o para solucionar dificultades.
2. Tener la actitud adecuada a la hora de llegar a acuerdos para resolver conflictos. Escuchar, entender a todas las partes y tener en cuenta el punto de vista de todos los implicados hace mucho más fácil llegar a un acuerdo común, en vez de dar una orden de forma unilateral.

3. Entender y proporcionar a los compañeros y colaboradores lo que necesitan para avanzar crea un sentido de confianza y fortalece las relaciones, dando lugar a una mayor colaboración y mejora de la productividad.
4. Sentirnos comprendidos, escuchados y respetados por nuestra forma de pensar ayuda a ser más abiertos a la hora de expresar nuestras emociones. Así podremos relacionarnos de forma más sincera y sentirnos valorados por lo que somos sin miedo a ser juzgados.
5. Si eres empático, contagiarás a los demás a serlo, esto gracias a las «neuronas espejo», creando un ambiente de conexión que hará el entorno de trabajo mucho más agradable y enriquecedor.



## Comunicación asertiva

Para hablar de comunicación asertiva, tenemos que analizar qué tenemos en común todas las generaciones. Y más amplia la pregunta: ¿Qué tenemos en común TODOS los seres humanos? Siempre vamos a encontrar diferencias, de color, cultura, etnia, religión, estatus social, etc., pero ¿qué compartimos como seres humanos?



## 1. Establecer la justa línea de formalidad en las comunicaciones

Hace años, los lugares de trabajo eran mucho más formales de lo que son en la actualidad, una diferencia que puede generar choques culturales entre las distintas generaciones.

Los adultos sienten a menudo que las generaciones más jóvenes cruzan la línea de la formalidad requerida, al escribir, por ejemplo, correos electrónicos con errores gramaticales y de ortografía.

Para evitarlo, es recomendable establecer reglas claras del juego y fomentar cierta formalidad en la manera de comunicarse.



## 2. Utilizar múltiples vías de comunicación

Mientras que los veteranos y los *baby boomers* prefieren hablar cara a cara o por teléfono, los millennials suelen usar correos electrónicos, mensajes instantáneos y mensajes de texto. En ese sentido, antes de entablar un diálogo, es básico comprender cómo prefiere comunicarse la otra persona.



### 3. Comprender los diferentes valores de cada generación

Los valores fundamentales pueden variar ampliamente entre las generaciones.

Mientras los veteranos y los *baby boomers* sienten la necesidad de hacer todo lo que está a su alcance por el trabajo, los millenials están menos dispuestos a entregar su vida a una empresa y buscan un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Es necesario conocer los diferentes conjuntos de valores para propiciar una mejor relación el uno



## 4. Tomar conciencia de los factores de motivación

Las generaciones mayores tienden a estar motivadas por el trabajo en sí, por su parte, los jóvenes a menudo buscan una mayor orientación, retroalimentación y reconocimiento.

La solución a los malentendidos pasa por mover un poco cada extremo: los líderes tienen que darse cuenta de lo importante que es el reconocimiento y las generaciones más jóvenes deben ser conscientes de que no lloverán las alabanzas.



## 5. Preguntar, no asumir

En situaciones complicadas es común asumir que la otra persona tiene malas intenciones. Para evitar el peso de los estereotipos, que pueden generar más de un problema, conviene comenzar por asumir la parte de responsabilidad que nos incumbe, que siempre es repartida, y buscar caminos de entendimiento con el otro.

La pregunta y el diálogo son grandes recursos para ello.



## 6. Mantener la disposición a aprender

Las generaciones mayores pueden enseñar a los más jóvenes a conectarse mejor con su trabajo.

Por su parte, los millennials pueden aprovechar su conocimiento sobre las nuevas herramientas tecnológicas.





## 7. Reconocer las diferencias

La tendencia natural, cuando se reúnen personas de diferentes generaciones, es importante no hablar de las diferencias. Sin embargo, evitar el problema solo fortalece la barrera generacional: los trabajadores deben enfrentar el asunto y ser abiertos ante las alternativas de solución.

## Tema 7. Manejo de conflictos intergeneracionales (PNL)



Objetivo: Aplicar las técnicas de PNL en las situaciones de conflicto.



La llave para que mejores la comunicación con los demás puede estar en la Programación Neurolingüística, también conocida como PNL (ICBC, 2021).

## Pasos de PNL para la gestión de conflictos:

1. Identificar objetivos.
2. Gestión positiva de las emociones.
3. Establecer rapport.
4. Identificar valores.
5. Identificar la intención positiva.
6. Posiciones perceptuales.
7. No hay fracasos, hay lecciones.



## Conclusión

Cuando entramos a una empresa, nos encontramos con las personas que serán nuestros compañeros de viaje en la gran aventura de la gestión laboral.

¿A qué te comprometes?



# Referencias bibliográficas

- ICBC. (s.f.). PNL: una herramienta para resolver conflictos. Recuperado de <https://www.icbc.com.ar/personas/como-ayudarte/estudio/PNL-una-herramienta-para-resolver-conflictos>

