

Los *millennials* y la tecnología

La generación *millennial*¹ se ha convertido en un tópico extensamente analizado y es difícil exagerar la importancia que el concepto ha llegado a alcanzar a día de hoy para las empresas. Esta generación convive ya laboralmente con las denominadas «generación saliente», «del *baby boom*» y «X». Mientras que gran parte de ellos ha accedido ya al mercado laboral, la otra está llamando a la puerta de las organizaciones, que se han dado cuenta de un hecho que les afecta a la hora gestionarlos: se trata de una generación tecnológica. En esta nota técnica, se estudia el efecto que la tecnología tiene sobre las personas que la integran y se apuntan unas claves acerca de cómo liderar el amplio talento que conforma una generación diferente recurriendo, precisamente, a esa tecnología que la singulariza.

1. Una generación tecnológica

Los *millennials* de los países desarrollados han crecido acompañados de la tecnología. Sin embargo, este avance lleva un paso más lento, pero igual de firme, en otras regiones del mundo. Aunque pueda resultar sorprendente, la media de acceso a Internet en el mundo tan sólo era de un 43% en 2015 (véase el Anexo 1). No obstante, en la eurozona, ésta se sitúa en el 78,6%, ligeramente por encima del 74% de EE. UU. La mayor parte del 20% restante pertenecería a miembros de generaciones más adultas, a quienes la llegada de Internet habría encontrado con menos ganas de aprender a manejar nuevas herramientas; al contrario de lo que sucede con los *millennials*, que han crecido en un mundo de cambio y de desarrollo tecnológico constantes, al que parece que se han adaptado sin problemas.

¹ Así se denomina a los nacidos entre 1985 y 1999, donde convendría distinguir entre los *millennials* sénior (nacidos hasta 1995) y los júnior (entre 1995 y 1999). A los nacidos después del año 2000, se les conoce como *post-millennials*.

Nota técnica preparada por el profesor Guido Stein y Miguel Martín, asistente de investigación. Junio de 2017.

Copyright © 2017 IESE. Para pedir copias de este documento dirijase a IESE Publishing en www.iese.com, escriba a iesep@iese.com o llame al +34 932 536 558.

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 31/8/17



A la luz de los datos de acceso a Internet, Colbert, Yee y George (2016) indican que la atención se centra ahora en el uso que los jóvenes, a los que Prensky (2001) denomina «nativos digitales», hacen del acceso a la Red. Están «enganchados» a la tecnología, y los teléfonos móviles casi se han convertido en una extremidad más de su cuerpo. «Si no estoy haciendo nada, miro el móvil constantemente», nos respondía uno de alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Navarra al ser preguntado acerca de su relación con la tecnología.

Hace cuatro años, al menos el 25% de los jóvenes afirmaba utilizar su *smartphone* u otro aparato electrónico a los 5 minutos de haberse despertado (Ipsos y Wikia, 2013). Hoy, esa cifra roza el 100% en los países desarrollados, debido al hecho de que los jóvenes hayan crecido con la tecnología y de que el extenso uso que han hecho de ella les haya convertido en expertos. No sólo esto, sino que, además, al haber descubierto las posibilidades de mejora que ha supuesto en sus vidas, se han convertido en auténticos amantes y defensores de la tecnología.

Muestra de la importancia de esta herramienta para los *millennials* es el resultado del estudio realizado por Cisco, que, en *The Cisco Connected World Technology Report* (2011), indicaba que un tercio de los estudiantes universitarios pensaban que Internet era más importante para la condición humana que el aire, la comida, el agua o un lugar donde cobijarse.

2. La tecnología en su día a día

La primera incorporación clara de la tecnología en sus vidas se produce a la hora de mantener relaciones personales, ya que permite relacionar a personas que se encuentran en cualquier localización geográfica y en cualquier momento. De esta forma, los usuarios se conectan a redes sociales como Facebook, Twitter o Instagram, o utilizan WhatsApp a todas horas para comunicarse tanto con sus amigos del colegio y la universidad como con compañeros de trabajo, o para mantener el contacto con aquellos que viven fuera de la ciudad o con amigos que han conocido en experiencias internacionales.

Además, utilizan las redes sociales para informarse de noticias de actualidad y como medio de difusión de opiniones, pensamientos y vivencias. La ONU, en junio de 2011, declaró el acceso a Internet como un derecho humano, al considerarlo un medio para ejercer el derecho de libertad de expresión². Con la tecnología, las generaciones actuales disfrutan de un mayor acceso a la información de lo que pudieron optar las precedentes; la cuestión reside ahora en diferenciar la información de calidad de la que carece de ella.

A través de las redes sociales, los usuarios también siguen a compañías de su interés y observan cómo sus amigos trabajan en ellas o acceden a ofertas de empleo. A su vez, las organizaciones que buscan captar talento joven tienen una fuerte presencia *online* (véase la Tabla 1).

² CNNMéxico (2011), «La ONU declara el acceso a Internet como un derecho humano», *Expansión*. Disponible en: http://expansion.mx/tecnología/2011/06/08/la-onu-declara-el-acceso-a-Internet-como-un-derecho-humano?internal_source=PLAYLIST, último acceso mayo de 2017.

Tabla 1
Posicionamiento *online* (número de seguidores)

	Twitter	Facebook
Google	17.500.000	22.349.043
BBVA	75.700	19.009.259
Mondelēz	15.400	167.485
McKinsey & Company	240.000	245.088
McDonald's	3.400.000	70.156.288

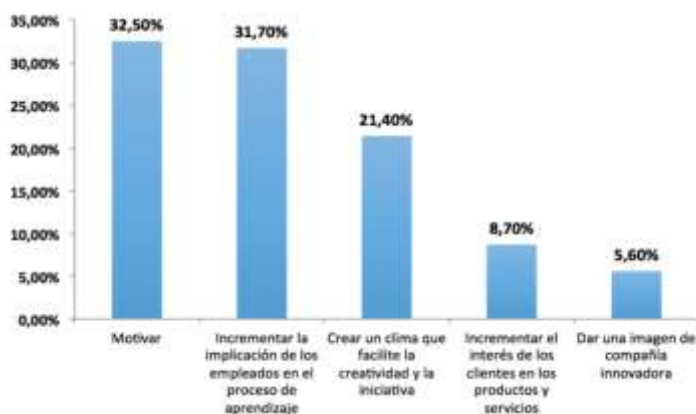
Fuente: elaboración propia a partir de los perfiles de las compañías en sus redes sociales.

2.1 Gamificación

Aunque no deje de ser una obviedad, la niñez y la juventud de los *millennials* han sido diferentes a las de las generaciones anteriores. Mientras que estos últimos salían a la calle a jugar con los amigos del barrio y de la escuela, los *millennials* han sido más «caseros». Al calor del hogar, disponían de una televisión donde ver sus series y dibujos favoritos, y de ordenadores o videoconsolas donde jugar a los videojuegos de moda, ya fuera solos o acompañados, a lo que se han sumado recientemente las *tablets* y los *smartphones*.

Del uso de los juegos para el desarrollo de los *millennials* y como una de sus principales formas de ocio, nace el término «gamificación», definido por Robson *et al.* (2015) como la aplicación de los principios del diseño de juegos a otros contextos. Vinichenko *et al.* (2016) señalan que los principales objetivos de la gamificación son el incremento de la motivación, la creación de un clima que facilite la creatividad y la iniciativa, y el fomento de la implicación de los empleados en los procesos de aprendizaje (véase la Figura 1). Estos autores señalan también que un 34,9% del éxito de la implementación de las técnicas de gamificación reside en la creatividad del equipo de alta dirección; un 32,5%, en la juventud del equipo, y un 28,6%, en la actividad creativa de la compañía.

Figura 1
Objetivos de la gamificación



Fuente: Vinichenko *et al.* (2016), «Modern Views on the Gamification of Business», *Journal of Internet Banking and Commerce*, 21(3).