

Diversidad intergeneracional, liderazgo, salud y trabajo. Tensiones, estrategias e impactos para la gestión de equipos de trabajo multigeneracionales.

Mendes Da Silva, Lucrecia Silvana.

Cita:

Mendes Da Silva, Lucrecia Silvana (2025). *Diversidad intergeneracional, liderazgo, salud y trabajo. Tensiones, estrategias e impactos para la gestión de equipos de trabajo multigeneracionales*. XVII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXXII Jornadas de Investigación XXI Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. VII Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. VII Encuentro de Musicoterapia. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-004/690>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/eNDN/BKM>

DIVERSIDAD INTERGENERACIONAL, LIDERAZGO, SALUD Y TRABAJO. TENSIONES, ESTRATEGIAS E IMPACTOS PARA LA GESTIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO MULTIGENERACIONALES

Mendes Da Silva, Lucrecia Silvana
Consultora Let Me Know!. Buenos Aires, Argentina.

RESUMEN

Este trabajo analiza la articulación entre el rol del líder, la diversidad intergeneracional, la salud y el sentido del trabajo en los equipos. En las organizaciones actuales, la convivencia de distintas generaciones impacta tanto en el logro de objetivos como en el bienestar de las personas. Algunas empresas reúnen solo una o dos generaciones; otras integran hasta cuatro: “Baby boomers”, “Generación X”, “Millennials” y “Generación Z”. Liderar equipos generacionalmente diversos implica más que gestionar tareas: requiere construir buenas prácticas de comunicación, proponer experiencias de aprendizaje significativas y desarrollar la sensibilidad necesaria para comprender diferencias en valores, formas de trabajar y expectativas. Esta tarea demanda una mirada atenta a los encuentros y desencuentros entre generaciones, así como a las tensiones que surgen del modo en que cada una concibe el trabajo. Como señala Dejours (1999), “el trabajo no es solo un lugar de ejecución de tareas, sino de vivencias afectivas, reconocimiento y sufrimiento”. Comprender los modelos mentales que atraviesan a cada generación, acompañar sus distintos momentos vitales y profesionales es central para quienes lideran de manera artesanal a cada colaborador. Este artículo se propone, entonces, reflexionar sobre ese rol y proponer estrategias para la gestión de equipos de trabajo diversos generacionalmente.

Palabras clave

Diversidad - Intergeneracional - Liderazgo - Salud y trabajo

ABSTRACT

INTERGENERATIONAL DIVERSITY, LEADERSHIP, HEALTH, AND WORK: TENSIONS, STRATEGIES, AND IMPACTS FOR MANAGING MULTIGENERATIONAL WORK TEAMS

This paper analyzes the interplay between the leader's role, intergenerational diversity, health, and the meaning of work within teams. In today's organizations, the coexistence of different generations impacts both the achievement of objectives and the well-being of individuals. Some companies bring together only one or two generations; others include up to four: Baby Boomers, Generation X, Millennials, and Generation Z. Leading generationally diverse teams involves more than task management—it requires building effective communication practices, offering

meaningful learning experiences, and developing the sensitivity needed to understand differences in values, work styles, and expectations. This task demands careful attention to the points of connection and tension between generations, as well as the conflicts arising from each generation's perception of work. As Dejours (1999) states, “work is not only a place for task execution but also for emotional experiences, recognition, and suffering.” Understanding the mental models that shape each generation and supporting their various life and professional stages is central for leaders who guide each team member with care. This article aims, therefore, to reflect on that role and propose strategies for managing generationally diverse work teams.

Keywords

Intergenerational - Diversity - Leadership - Work teams health

BIBLIOGRAFÍA

- Dejours, C. (1999). *El factor humano: Psico-dinámica del trabajo*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- George, B. (2003). *Authentic leadership: Rediscovering the secrets to creating lasting value*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2011). *El poder de la inteligencia emocional*. Kairós.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Prentice Hall.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The Leadership Challenge* (6th ed.).
- Mendes da Silva, L. (2024) *knowmads vs zombies. Personas, aprendizaje y desarrollo en las organizaciones*.
- Ojeda, M., Curi, D., & Zulli, M. (2025). *Longevidad y convivencia generacional: Una transformación necesaria en las organizaciones. Perspectives*. <https://perspectives.com.ar/longevidad-y-convivencia-generacional-una-transformacion-necesaria-en-las-organizaciones>
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2013). *Generations at work: Managing the clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the workplace* (2nd ed.).