



La guía de trabajo de la generación Z

Proyectado en el futuro, moviéndose rápidamente



randstad

partner for talent.

contenido.

- 3 resumen ejecutivo.
- 6 Una dosis de realidad: dudas sobre uno mismo y un mercado laboral cambiante.
- 11 una relación compleja con la tecnología y la IA.
- 16 ¿Qué impulsa a la Generación Z? Planes profesionales a largo plazo y períodos cortos.
- 20 Conclusión y recomendaciones: Aprovechar la ambición de la generación Z.

resumen ejecutivo.

La Generación Z es ambiciosa y capaz, pero le cuesta consolidarse. Se incorporan al mundo laboral en un momento de disrupción: a pesar de la creciente escasez de talento, nuestra investigación muestra una disminución constante de puestos de nivel inicial en todos los sectores. Los jóvenes se enfrentan a una mayor competencia, cambios tecnológicos y trayectorias de crecimiento inciertas.

La Inteligencia Artificial (IA) está agravando aún más esta situación al automatizar muchas tareas que tradicionalmente realizaban los jóvenes talentos. Con la caída del 29% en las ofertas de empleo para principiantes desde enero de 2024, la Generación Z está cada vez más preocupada por el impacto de la IA en el futuro de sus carreras. Sin embargo, también les entusiasma la oportunidad que representa.

El complejo entorno laboral al que se incorporan fomenta una paradoja fundamental. Basándonos en una encuesta a 11.250 talentos y un análisis de más de 126 millones de ofertas de empleo a nivel mundial, nuestra investigación indica una generación a la vez decidida y desorientada.

Las ofertas de empleo de nivel inicial disminuyen mientras que los puestos de mayor nivel se estabilizan o crecen*



*Datos mostrados como porcentaje de las ofertas de empleo de referencia por nivel de experiencia, donde enero de 2024 = 100 %. Basado en el análisis de más de 126 millones de ofertas de empleo a nivel mundial.

objetivos a largo plazo, mandatos cortos

Los jóvenes buscan carreras profesionales significativas y se centran firmemente en sus objetivos profesionales a largo plazo, pero carecen de confianza para desenvolverse en un nuevo mundo laboral. Muchos se sienten poco preparados y sin apoyo, lo que los lleva a renunciar a sus trabajos soñados.

Como consecuencia de esto, la permanencia en el puesto se está reduciendo: los jóvenes trabajadores de hoy cambian de trabajo más rápido que cualquier generación anterior. Si bien los empleadores pueden percibir esto como una falta de lealtad, nuestros hallazgos sugieren que se trata de una reacción a expectativas incumplidas y a un gran deseo de progresar.

permanencia media durante los primeros 5 años de carrera



Esto crea una mentalidad distintiva: la Generación Z tiene confianza y entusiasmo en aprender los conceptos básicos, pero avanza rápidamente cuando el crecimiento se estanca.

Se sienten naturalmente atraídos por sectores de alto crecimiento como IT, atención médica y servicios financieros, y buscan alinear sus propias ambiciones con la rápida expansión de estas industrias.

una generación transformada por la IA

La Generación Z se incorpora al mercado laboral justo cuando la IA transforma el panorama laboral inicial. Los puestos de entrada están cambiando rápidamente, y se espera que los trabajadores más jóvenes lleguen con dominio de las herramientas que configuran el trabajo.

Al mismo tiempo, el talento de la Generación Z está transformando la integración del trabajo en la vida. Muchos buscan oportunidades laborales extra, ya sea por propósito, flexibilidad o necesidades financieras.

A pesar de las preocupaciones sobre el impacto de la IA en la equidad y la estabilidad profesional a largo plazo, también son optimistas sobre el papel de la tecnología en la mejora de la productividad.

A medida que los empleadores se desenvuelven en este mundo con escasez de talento, queda cada vez más claro: la Generación Z no es un reto que gestionar ni un problema que resolver. En una fuerza laboral transformada por la IA y la ambición, ofrecen un nuevo modelo de lo que puede llegar a ser el trabajo.

Para los empleadores, la conclusión es clara: la Generación Z está ansiosa por crecer y adaptarse, pero necesita un apoyo accesible, inclusivo y alineado con sus ambiciones.

optimismo y preocupación

Si bien la Generación Z cree firmemente en sus habilidades (la gran mayoría (79%) afirma que puede aprender nuevas habilidades rápidamente), casi la mitad dice que ha sido rechazada para puestos debido a la falta de habilidades.

Además, el 41% no siente que pueda lograr el puesto de sus sueños debido a su educación o la falta de ella, y el 40% dice que sus antecedentes personales (su demografía o circunstancias familiares, por ejemplo) le impiden perseguir su carrera ideal.

Si bien la Generación Z valora claramente el crecimiento y el progreso profesional, muchos jóvenes profesionales aún no comprenden que esta ambición depende del desarrollo continuo de habilidades. Solo el 12% lo incluye entre sus principales prioridades, lo que destaca una oportunidad para que los empleadores aclaren la relación entre la mejora de las habilidades y el éxito a largo plazo.

La Generación Z está entusiasmada con el potencial de la IA, con un 58% entusiasmado con su uso en el ámbito laboral. El 55% ya la utiliza para la resolución de problemas en el trabajo, la cifra más alta entre todas las generaciones. Sin embargo, este entusiasmo oculta una creciente brecha de equidad en la formación en IA, con una disparidad de género: el 58% de los hombres utiliza la tecnología para la resolución de problemas en el trabajo, en comparación con el 52% de las mujeres. Esto se ve agravado por la creciente preocupación por el impacto a largo plazo de la IA en el empleo, con un 46% preocupado actualmente, frente al 40% que se informó en nuestro Informe de IA y Equidad de 2024.



La generación Z a menudo o siempre considera objetivos profesionales a largo plazo al evaluar un nuevo rol.



de la Generación Z dicen que pueden aprender nuevas habilidades rápidamente

ambición e incertidumbre

El talento de la Generación Z se incorpora al mercado laboral con la mirada puesta en el futuro. Son la generación más propensa a considerar sus objetivos profesionales a largo plazo al buscar un nuevo puesto. Y al analizar el talento que cambió de trabajo en el último año, la Generación Z también es la que más tiende a citar la falta de oportunidades de desarrollo como su motivación.

Es probable que esta orientación hacia el futuro les permita ser la generación más móvil. Más de la mitad de los encuestados de este grupo demográfico afirman estar buscando empleo activamente y solo un tercio planea permanecer en su puesto durante 12 meses. La permanencia promedio de la Generación Z es de tan solo 1,1 años durante los primeros cinco años de su carrera (en comparación con los 1,8 años de los Millennials, los 2,8 de la Generación X y los 2,9 de los Baby Boomers en el mismo período).

Este deseo de cambiar de trabajo se debe a la percepción de falta de desarrollo profesional y a una necesidad pragmática de un salario más alto, probablemente para mantener el ritmo de la inflación; tanto es así que muchos incluso sacrifican sus valores personales por un puesto que les ofrezca seguridad financiera. Esto se ilustra aún más por el hecho de que los talentos de la Generación Z son los menos propensos a afirmar que su trabajo se alinea con el puesto de sus sueños (56 % frente al 63 % de los Baby Boomers).

Sin embargo, incluso mientras buscan nuevos roles para cumplir con esa ambición, el 68 % aún se esfuerza por desempeñarse eficazmente en sus puestos actuales. Las organizaciones deberían tener esto en cuenta y trabajar con ello para beneficio mutuo, incluyendo conversaciones que fomenten la retención.

A pesar de esta aparente disposición a cambiar de carrera, los talentos de la Generación Z sienten una marcada inseguridad, según muestran los datos. Más de dos quintas partes afirman carecer de la confianza necesaria para encontrar otro empleo.

Navegando por las paradojas de la Generación Z

Tanto para los empleadores como para los jóvenes talentos, sortear estas paradojas es la clave del éxito futuro. Ante un mercado desafiante, atraer y retener a esta generación requiere un cambio estratégico.

Invertir en oportunidades profesionales claras será clave para los empleadores: modernizar las estrategias de aprendizaje y crear una cultura equitativa que genere confianza brindará a las organizaciones una fuente de futuros líderes productivos e innovadores.

Mientras tanto, el talento debe buscar desarrollar y exhibir estratégicamente las habilidades que les permitan prosperar en este nuevo panorama, creando una asociación poderosa para el crecimiento mutuo.

La Generación Z se ha incorporado al mercado laboral en un momento de inmensa transformación. Aunque confían en sus habilidades y son ambiciosos de cara al futuro, se enfrentan a la disrupción tecnológica y a la incertidumbre económica. Ante la escasez de talento, los empleadores deben tomar medidas para atraer y retener mejor al talento joven. Esto significa adoptar un enfoque de colaboración, trabajando con esta generación para ofrecerles planes de carrera inspiradores.

Sander van 't Noordende
CEO de Randstad





una verificación de la realidad
dudas sobre
uno mismo y un
mercado laboral
cambiante.

Los talentos de la Generación Z están totalmente enfocados en avanzar en su carrera profesional. Sin embargo, en un entorno de disminución de puestos de nivel inicial, también son más propensos a dudar de sus capacidades y perspectivas que las generaciones anteriores. Los empleadores deben ser conscientes y adaptarse a estas inquietudes para atraer y retener mejor el talento de esta generación.

Ahora que la IA y la automatización digital se encargan de muchas tareas tradicionales de los puestos junior, la naturaleza misma de un puesto de nivel inicial se está reconfigurando.

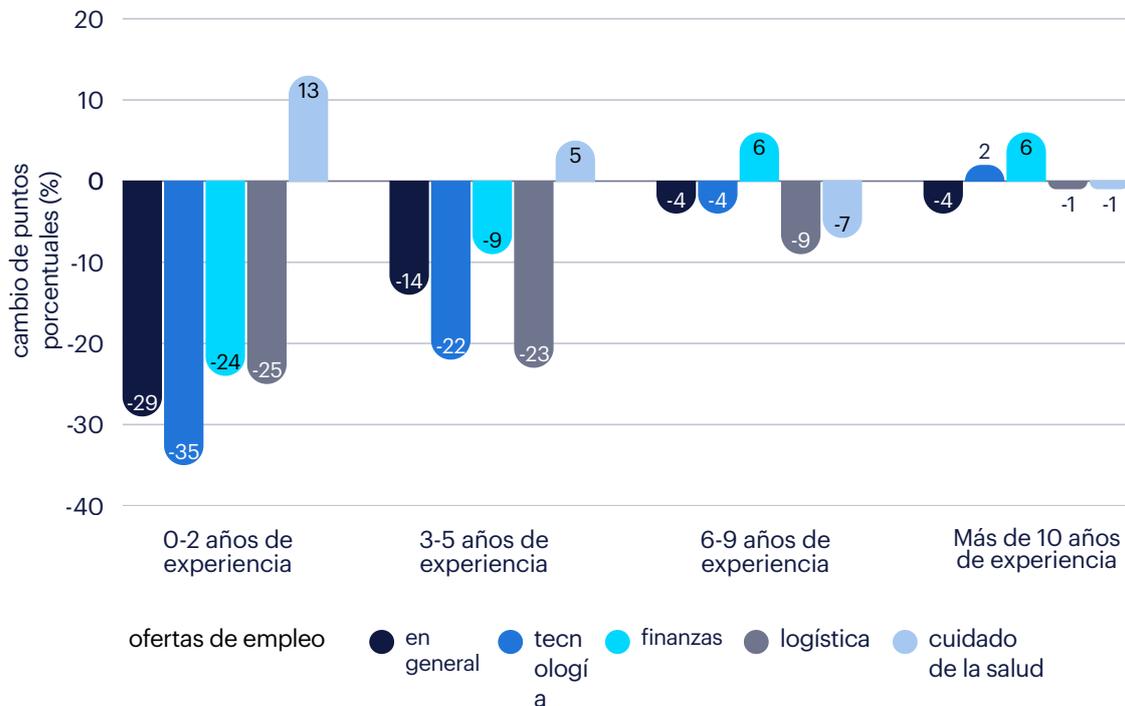
Para los talentos, esto representa una oportunidad para aprovechar sus habilidades digitales para impulsar la productividad empresarial e impulsar sus perspectivas profesionales cuando se presentan oportunidades. Para los empleadores, es una clara señal para replantear cómo integran y desarrollan a sus futuros líderes.

Un análisis de las ofertas de empleo globales revela que las vacantes para puestos de nivel inicial (0 a 2 años de experiencia) han disminuido 29 puntos porcentuales desde enero de 2024.

Por el contrario, la demanda de talento con un mínimo de seis años de experiencia se ve mucho menos afectada, e incluso algunos sectores muestran una creciente demanda de puestos de mayor responsabilidad. Es probable que esta tendencia se deba, al menos en parte, al impacto de la creciente automatización mediante la IA y otras tecnologías digitales.

¿Dónde están los empleos? La contratación varía según los niveles de experiencia y sectores.

Cambios en el número de ofertas de empleo para diferentes requisitos de experiencia e industrias, enero de 2024 - julio de 2025.



Los puestos de nivel inicial disminuyen en la mayoría de los sectores

Cabe destacar que también observamos este descenso en los dos sectores preferidos de la Generación Z: tecnología y finanzas. En tecnología, los puestos júnior se redujeron en 35 puntos porcentuales, con una diferencia de 37 puntos porcentuales en la demanda entre talento júnior y sénior.

Los trabajos más complejos y exigentes, como aquellos centrados en el aprendizaje automático, aún no ofrecen muchas oportunidades para los talentos jóvenes.

El área de finanzas experimentó una reducción de 24 puntos porcentuales en los puestos de nivel inicial, con una brecha de 30 puntos porcentuales entre los suscriptores junior y senior. Al analizar puestos específicos, la mayor diferencia se observó entre los suscriptores más jóvenes y los más experimentados (97 puntos porcentuales).

El sector logístico también ha experimentado una erosión sustancial, que afecta incluso al talento más experimentado. El sector sanitario, por su parte, va en contra de la tendencia, con un aumento del 13% en las ofertas de empleo para principiantes.

Esto último es un reflejo de la necesidad urgente de los entornos de atención sanitaria de cubrir puestos de primera línea en todos los niveles de las profesiones asistenciales y los roles técnicos (enfermeras, asistentes médicos, técnicos en radiología), mientras que se prefiere una mayor antigüedad al contratar médicos.

Fuera del ámbito sanitario, con menos puestos de trabajo para adquirir experiencia que los que disfrutaron las generaciones anteriores, los empleadores necesitan repensar cómo identifican y desarrollan los talentos futuros.

La Generación Z posee un fuerte instinto digital, una gran apertura a la IA y una gran disposición para progresar, por lo que los empleadores tienen mucho que aportar. El éxito dependerá de una incorporación más eficiente, la capacitación de habilidades específicas y mejores vías de trabajo que impulsen la productividad temprana y a la vez impulsen el crecimiento a largo plazo.

persiste la falta de confianza

Quizás reflejando su experiencia en un mercado laboral complejo, los datos muestran que el talento de la Generación Z alberga inquietudes a la hora de buscar nuevas oportunidades: el 41 % afirma no tener la confianza para encontrar otro empleo, el porcentaje más alto entre las generaciones encuestadas. Sin embargo, sus preocupaciones van más allá de la disminución de las ofertas de empleo para principiantes.

Aproximadamente dos de cada cinco personas no sienten que puedan lograr el rol de sus sueños debido a su educación o falta de ella, significativamente más que otras generaciones.

De igual manera, el 40% afirma que sus antecedentes personales (por ejemplo, su demografía o circunstancias familiares) les impiden perseguir su carrera ideal. Esto representa casi el doble de la proporción de los Baby Boomers (24%) que expresan el mismo arrepentimiento. Esta preocupación también es más frecuente entre los talentos masculinos de la Generación Z, con un 43% que se siente así (en comparación con el 38% de las mujeres).

Los empleadores deben tener en cuenta que esta inseguridad coexiste con una alta movilidad, lo que sugiere que la ambición profesional a largo plazo suele superar las dudas. Incluso con poca confianza, los talentos de la Generación Z pueden buscar nuevos puestos si sienten que su entorno actual carece de oportunidades.

Los niveles de confianza mejoran con la edad y la experiencia, pero ante la creciente escasez de talento, las organizaciones deben buscar entornos laborales equitativos, formación a medida y trayectorias profesionales claras que inspiren a los jóvenes talentos y les den confianza en su éxito, independientemente de su origen. Esto será clave para construir una cartera de talento sostenible.

No tengo la confianza para encontrar otro trabajo



comprometerse más, comprometerse menos

Las decisiones laborales de la Generación Z suelen estar marcadas por concesiones. Casi la mitad (44%) afirma que su puesto actual no se alinea con la carrera de sus sueños: la cifra más alta entre todas las generaciones.

Más de un tercio (37%) ya se arrepiente de su elección de sector. Las presiones financieras y las limitadas opciones de entrada podrían obligarlos a aceptar puestos que no reflejan plenamente sus objetivos.

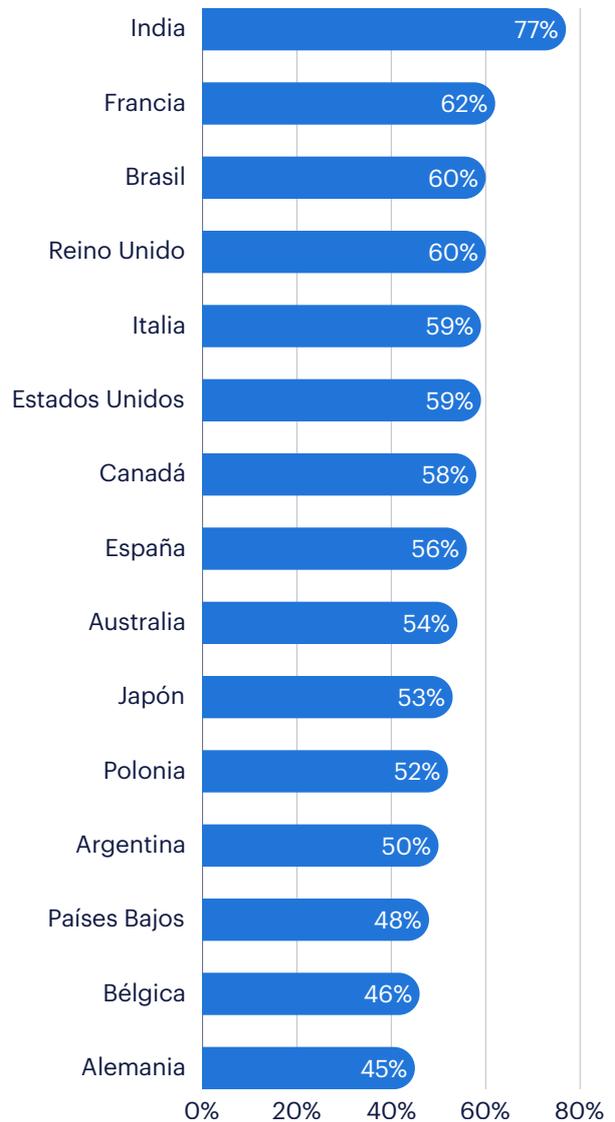
Esta disposición a ceder se refleja en sus valores. Tres de cada cinco trabajadores de la Generación Z afirman que aceptarían un trabajo que no se alinea con sus valores personales si el salario y los beneficios fueran buenos, significativamente más que los Baby Boomers (49%).

A pesar de estas concesiones, el talento de la Generación Z sigue dando resultados: el 68 % afirma trabajar eficientemente. Pero la motivación es otra historia, ya que solo el 64 % se siente plenamente comprometido y el 54 % busca nuevos puestos con regularidad.

Esta combinación de ambición, desajuste y visión a corto plazo está transformando la imagen de la lealtad. La Generación Z puede estar rindiendo bien en teoría, pero muchos ya están planeando su salida.

Para los empleadores, esto significa que las señales tradicionales de desconexión pueden ya no ser aplicables, y retener a los mejores talentos requerirá trayectorias profesionales más claras y rápidas, alineadas con el propósito personal, no solo con el desempeño.

Porcentaje de la generación Z en diferentes mercados que dicen que su trabajo actual se alinea con la carrera de sus sueños.



El auge del trabajo extra

La falta de puestos de nivel inicial también podría explicar por qué la Generación Z tiene menos probabilidades de trabajar en un puesto tradicional de tiempo completo que el promedio mundial (45 % frente al 51 %), y mucho menos que la Generación X (61 %) y los Millennials (60 %). Esta tendencia se repite en todos los países encuestados.

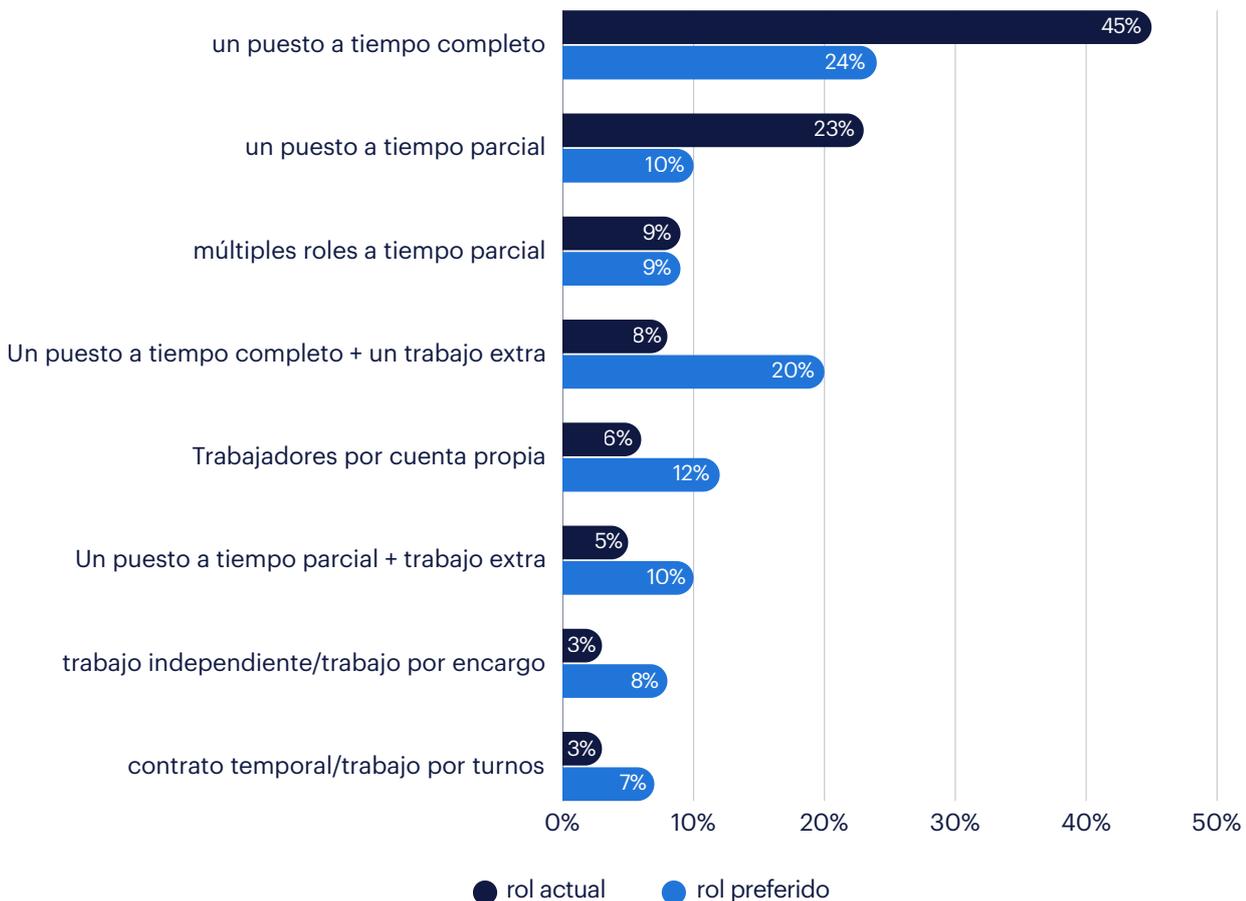
Sin embargo, el 24% de los encuestados de la Generación Z informa que un trabajo a tiempo completo sigue siendo su objetivo en materia de empleo, pero la proporción es decididamente menor que entre las generaciones anteriores.

Y entre los talentos de la Generación Z que trabajan a tiempo completo, el 31 % preferiría combinar un puesto a tiempo completo con un "trabajo secundario" (un segundo trabajo como tutoría, trabajo en hostelería o venta de productos en línea), mientras que solo el 22 % dice que quiere un puesto tradicional a tiempo completo en el futuro.

Estas decisiones pueden estar motivadas por presiones financieras o ambiciones personales que no pueden materializarse en su trabajo actual. Para los empleadores, esto refuerza la necesidad de crear nuevas trayectorias profesionales y oportunidades de desarrollo más claras e interesantes que se alineen con las motivaciones a largo plazo de la Generación Z.

Reconfigurar las estrategias de talento en ese sentido será fundamental para desarrollar una reserva de talento sostenible para el futuro.

¿Qué tipo de trabajo hace actualmente la Generación Z frente a qué tipo de trabajo prefiere la Generación Z?





una relación
compleja con la
tecnología y la IA.

A pesar de la planificación profesional orientada al futuro de la Generación Z y su preocupación por las oportunidades laborales, su relación con la tecnología y la IA es compleja. Para una generación que podría verse impulsada por la IA a medida que esta se incorpora al mercado laboral, el entusiasmo por la tecnología se combina con la preocupación por su impacto.

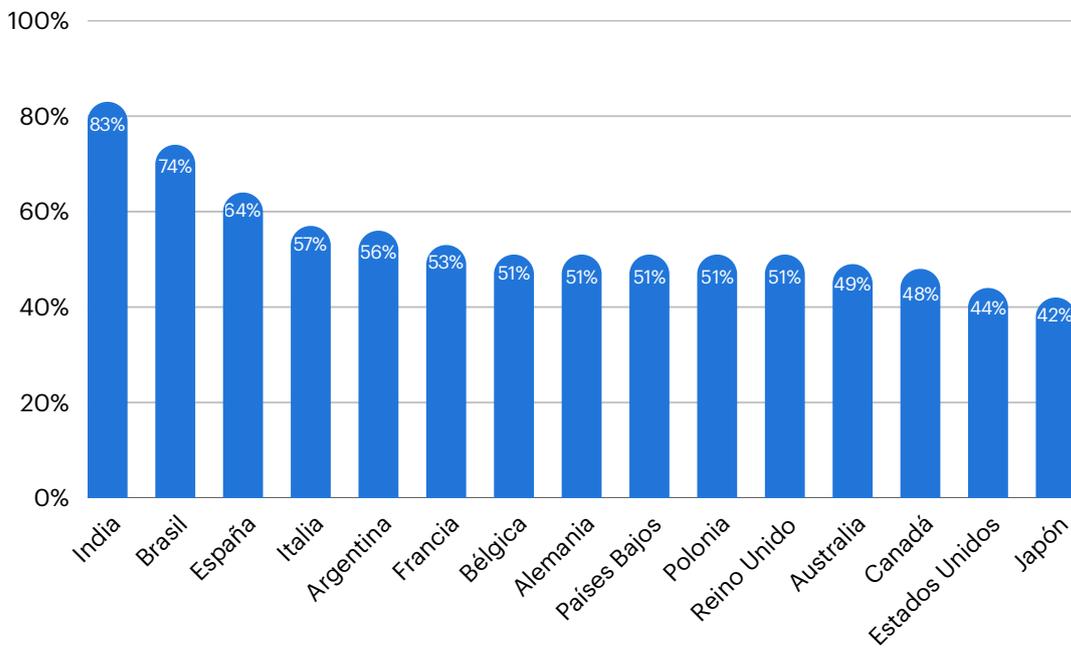
Los talentos de la Generación Z son usuarios y aprendices entusiastas de la IA. Más de la mitad ya la utiliza para resolver problemas en el trabajo (55%). Esta cifra está muy por encima del promedio mundial y es la más alta de todas las generaciones. También representa un avance significativo con respecto al informe AI & Equity del año pasado, cuando solo el 48% de la Generación Z afirmó utilizar IA en su trabajo.

También están especialmente entusiasmados con su potencial (58%), sólo un poco menos que los Millennials (60%), pero por delante de la Generación X (52%) y los Baby Boomers (46%).

Muchos profesionales ahora aprovechan la IA en su búsqueda de empleo, utilizándola para tareas como redactar solicitudes y prepararse para entrevistas. La Generación Z está a la vanguardia de esta tendencia, con la mitad (50%) utilizando la IA de esta manera.

Los talentos de cuello blanco tienen muchas más probabilidades de usar la tecnología cuando buscan nuevos roles: el 57 % dice haberlo hecho, en comparación con el 45 % de los trabajadores manuales y manuales.

Porcentaje de la generación Z que utiliza IA para resolver problemas en el trabajo



usuarios expertos de IA

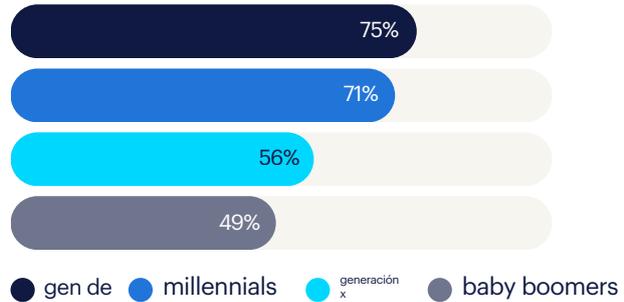
Los trabajadores más jóvenes también tienen más probabilidades de recibir capacitación en IA que el promedio mundial (42% frente a 37%), a la par de los Millennials.

Las herramientas de IA también fueron una forma popular de aprendizaje para el 75% de los encuestados de la Generación Z, junto con la capacitación en el trabajo (87%), el aprendizaje de colegas (83%), los cursos en línea (80%) y las plataformas de video (76%).

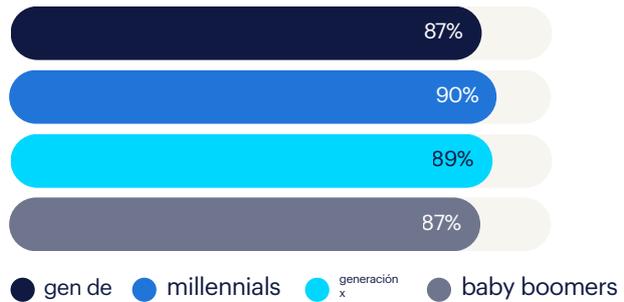
Nuevamente, los talentos de la Generación Z de cuello blanco tienen más probabilidades de usar la tecnología para capacitarse: el 82% lo hace, en comparación con el 70% de los trabajadores manuales y manuales.

El entusiasmo de la Generación Z por la IA y la tecnología la posiciona favorablemente para satisfacer la creciente demanda del mercado en habilidades tecnológicas y de datos. Nuestra investigación revela una alta prevalencia entre la Generación Z de habilidades demandadas, como el análisis de datos, la IA, el big data y la programación.

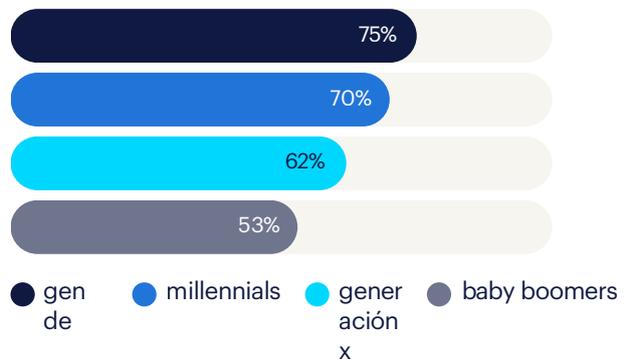
Aprendo a través de herramientas de IA



Aprendo a través de la formación en el trabajo.



Aprendo a través de plataformas de videos de formato corto.



La IA como oportunidad de equidad

La Generación Z se presenta como una generación ágil, adaptable y con dominio de la tecnología, que espera que el aprendizaje se integre en el flujo de trabajo y se impulse con herramientas modernas. Sin embargo, esta fluidez tecnológica no es universal, y nuestra investigación revela disparidades entre géneros y entre diferentes tipos de trabajo.

Los datos revelan lagunas en dos líneas clave. La primera es una brecha entre los tipos de trabajo: los profesionales de oficina de la Generación Z muestran un mayor interés por la IA (66 %) que sus colegas en puestos de trabajo manuales y administrativos (52 %). Esto se refleja en una segunda brecha según el género: los hombres (61 %) muestran mayor entusiasmo por la tecnología que las mujeres (56 %).

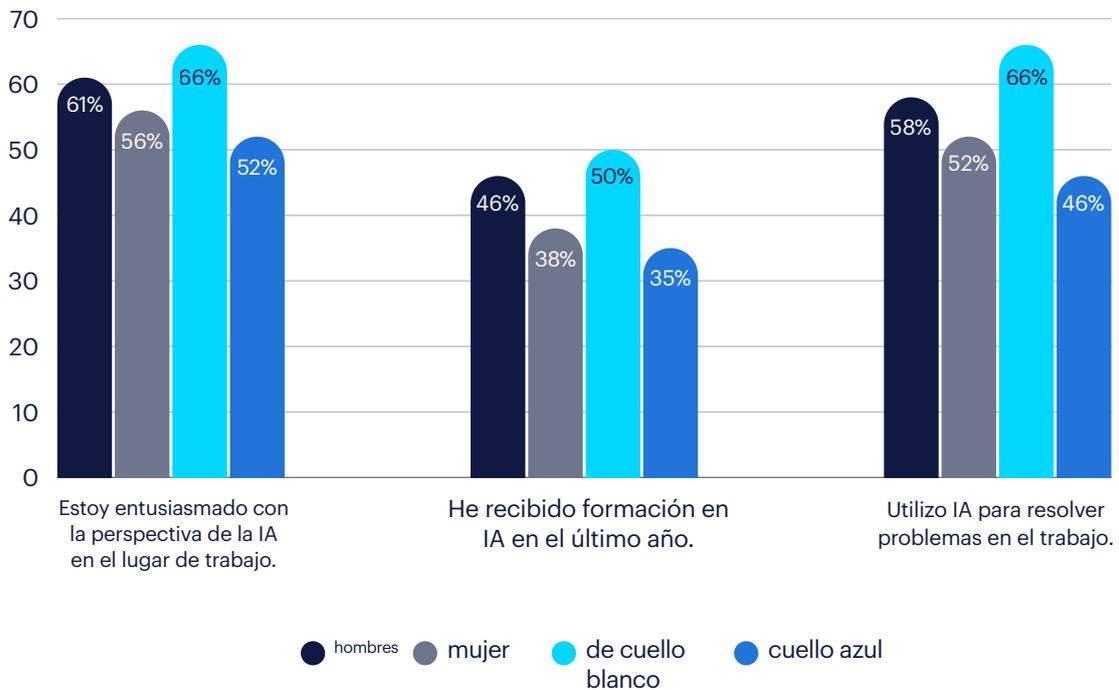
Esto puede estar relacionado con la diferente exposición que estos grupos tienen a la IA.

Los profesionales de oficina de la Generación Z tienen una mayor probabilidad de usar IA en el trabajo (66%) que sus compañeros en puestos operativos (46%). De igual manera, existe una brecha de uso entre hombres (58%) y mujeres (52%).

El mismo patrón se aplica a la capacitación formal. El talento de oficina tiene una probabilidad mucho mayor de haber recibido capacitación en IA (50%) que sus colegas fuera de la oficina (35%). De nuevo, las mujeres tienen menos probabilidades de reportar haber recibido capacitación en IA (38%) que los hombres (46%).

Cerrar la brecha entre esta alta confianza en el aprendizaje y la desigualdad en el acceso a la formación en IA, según se informa, es un desafío crucial. Garantizar el futuro de las habilidades del talento será vital tanto para los talentos de la Generación Z que buscan progresar en sus carreras como para los empleadores que se enfrentan a una reserva de talento cada vez más limitada. Abordar la brecha de equidad en las habilidades requerirá un enfoque renovado en estrategias de desarrollo más inclusivas por parte de los empleadores.

Generación Z e IA según género y tipo de trabajo



confianza versus prioridades profesionales

La Generación Z manifiesta una gran confianza en su capacidad para aprender habilidades relevantes para el trabajo (79%), aunque sigue siendo la generación con más probabilidades de ser rechazada por no tenerlas.

A pesar de su fluidez digital, el 46% está preocupado por el impacto de la IA en sus carreras (frente al 40% del año pasado), lo que revela una creciente sensación de inquietud debajo de la superficie.

La desconexión entre la confianza y los resultados también puede estar afectando la importancia que la Generación Z le da a los diferentes factores que los mantendrían en un puesto.

Los talentos de la Generación Z consideran la flexibilidad, la equidad y la salud mental entre sus principales prioridades de retención. Sin embargo, esto no significa que el desarrollo profesional carezca de importancia; simplemente debe ser relevante y estar claramente vinculado al crecimiento. Solo el 12% mencionó la capacitación en habilidades relacionadas con la empleabilidad como un factor principal, lo que destaca la necesidad de replantear el aprendizaje como un motor de progreso, no solo como una ventaja.

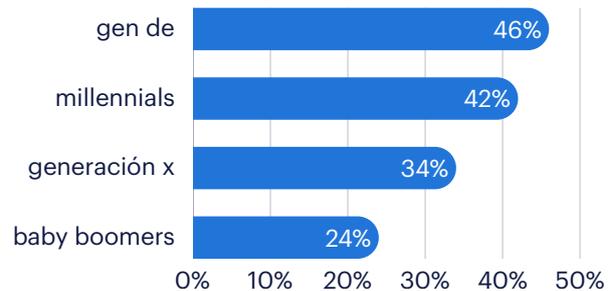
Los desafíos de la Generación Z también se presentan de forma desigual. Si bien el rechazo por falta de habilidades afecta tanto al talento de los trabajadores cualificados como al de los trabajadores manuales y técnicos en proporciones similares (47% y 45%), los hombres lo reportan con mayor frecuencia que las mujeres (48% frente a 44%).

Puede que la Generación Z se sienta preparada para crecer, pero en muchos casos no tiene la oportunidad.

Aprovechar la tensión de la IA

Abordar esta compleja interacción entre ansiedad, confianza y prioridades profesionales requiere un cambio estratégico por parte de los empleadores. En lugar de ofrecer formación genérica a la que la Generación Z da menor prioridad, los líderes deberían crear un ecosistema de desarrollo que se alinee con sus motivaciones y cubra las brechas de experiencia.

Me rechazaron para un trabajo porque no tenía las habilidades adecuadas

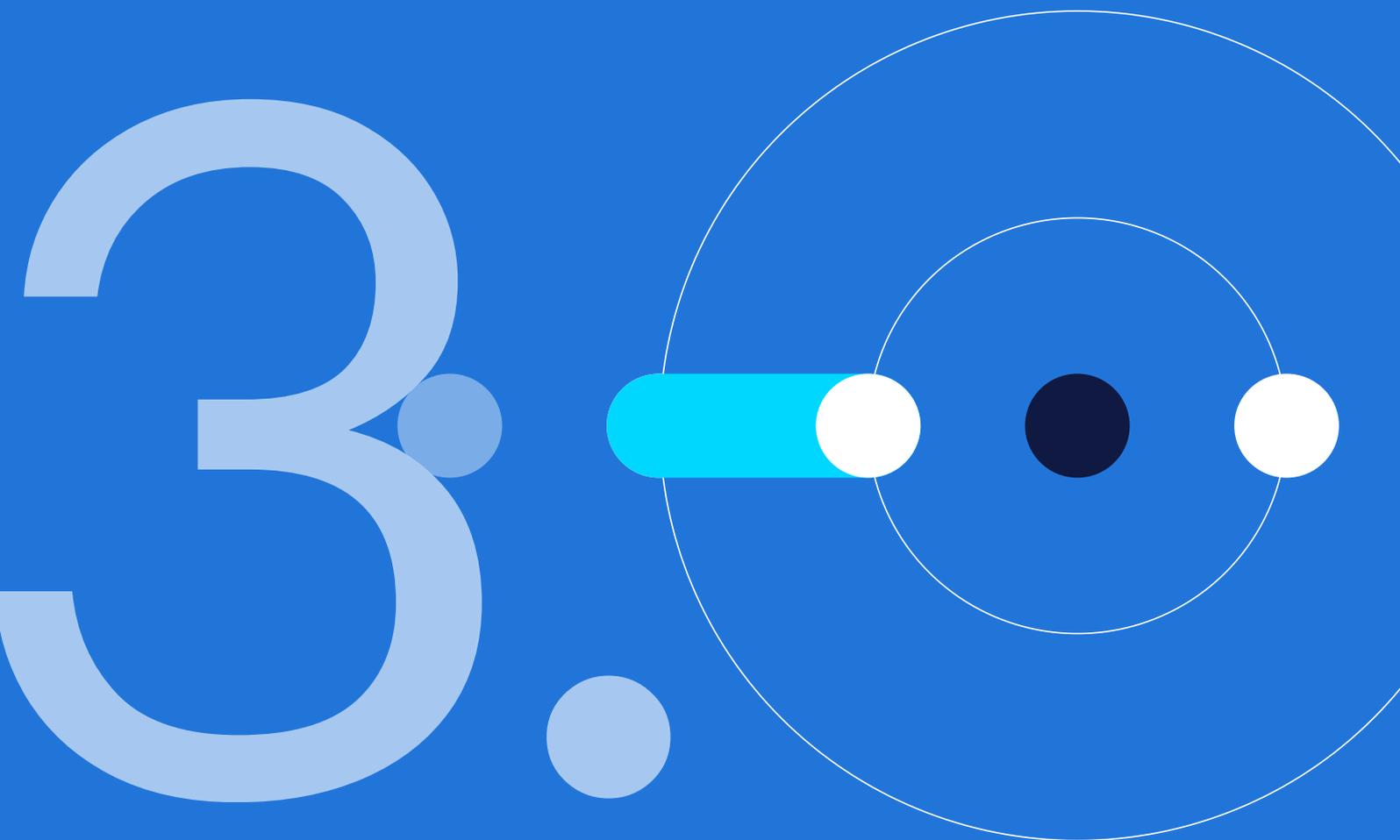


La Generación Z prospera gracias al contenido digital. Para mantener a esta generación comprometida y preparada para el futuro, los empleadores deben modernizar sus estrategias de aprendizaje de forma que se ajusten a su forma de aprender y participar. Integrar el desarrollo de habilidades en trayectorias profesionales que se alineen con sus objetivos inmediatos y a largo plazo será crucial.

Si bien la IA puede contribuir al declive de los roles tradicionales de nivel inicial, también abre la puerta para que la Generación Z asuma tareas más estratégicas y de mayor valor agregado más temprano en sus carreras.

Con el apoyo adecuado, su fluidez y ambición digital pueden canalizarse hacia la innovación, la resolución de problemas y el aprendizaje ágil, áreas donde la comprensión y la adaptabilidad humanas son más importantes.

Para los empleadores, este cambio puede requerir repensar cómo se estructuran y desarrollan los equipos, pero los beneficios potenciales son claros: una distribución más inteligente de la fuerza laboral, mayor productividad y una retención más sólida a largo plazo.



¿Qué motiva a la Generación Z?

Planes de
carrera a largo
plazo y
períodos cortos.

Planes a largo plazo, periodos cortos: esta es la tensión central que define la estrategia profesional de la Generación Z. Más que cualquier otra generación, y por encima del promedio mundial, es probable que consideren sus objetivos profesionales futuros al evaluar un posible nuevo puesto.

La volatilidad económica, la disminución de oportunidades de nivel inicial y el impacto de la IA en los perfiles de habilidades no han disminuido el apetito de la Generación Z por avanzar en sus trabajos.

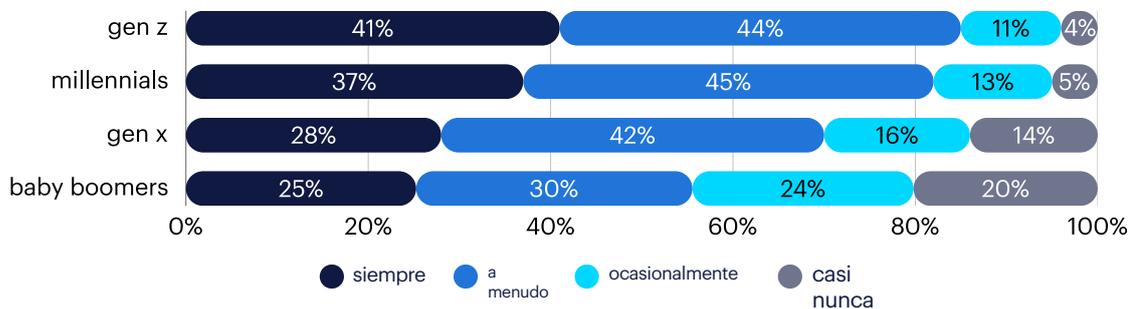
La progresión profesional es uno de los tres factores principales para su retención a largo plazo, junto con un mejor salario y un horario de trabajo flexible.

Los encuestados de la Generación Z tienen más probabilidades (41%) de considerar "siempre" sus objetivos profesionales a largo plazo al tomar decisiones de cambio de trabajo, en comparación con otras generaciones.

Nuestros datos revelan que están dispuestos a moverse rápidamente de un trabajo a otro para hacer realidad estas ambiciones, lo que los convierte en un segmento altamente móvil y ágil de la fuerza laboral.

En lugar de permitir que esto exacerbe la escasez de talento, los empleadores deberían maximizar la ambición de los trabajadores jóvenes ofreciendo rutas de desarrollo claras y alcanzables dentro de la empresa.

Al tomar decisiones sobre cambios de trabajo, ¿cuánto tiene en cuenta sus objetivos profesionales a largo plazo?



Las altas tasas de deserción refuerzan la escasez de talento

La corta permanencia laboral de la Generación Z no es una tendencia: es una señal de alerta. Ante la disminución de la oferta de talento, esta generación es la más propensa a abandonar el trabajo prematuramente, impulsada por expectativas incumplidas y trayectorias profesionales poco claras.

Nuestra investigación muestra que la Generación Z tiene una tasa de deserción del 22 % en los últimos 12 meses (la más alta de cualquier generación) y el 54 % está buscando trabajo activamente.

Uno de cada tres planea dejar su puesto actual dentro de un año, mientras que solo el 11% dice que tiene intención de quedarse a largo plazo.

Si no se toman medidas, esta alta rotación solo ampliará la brecha de talento. El desarrollo profesional no puede ser una promesa de futuro. Para retener a la Generación Z, los empleadores deben garantizar que el desarrollo sea visible, práctico y continuo.

La falta de progresión provoca salidas tempranas

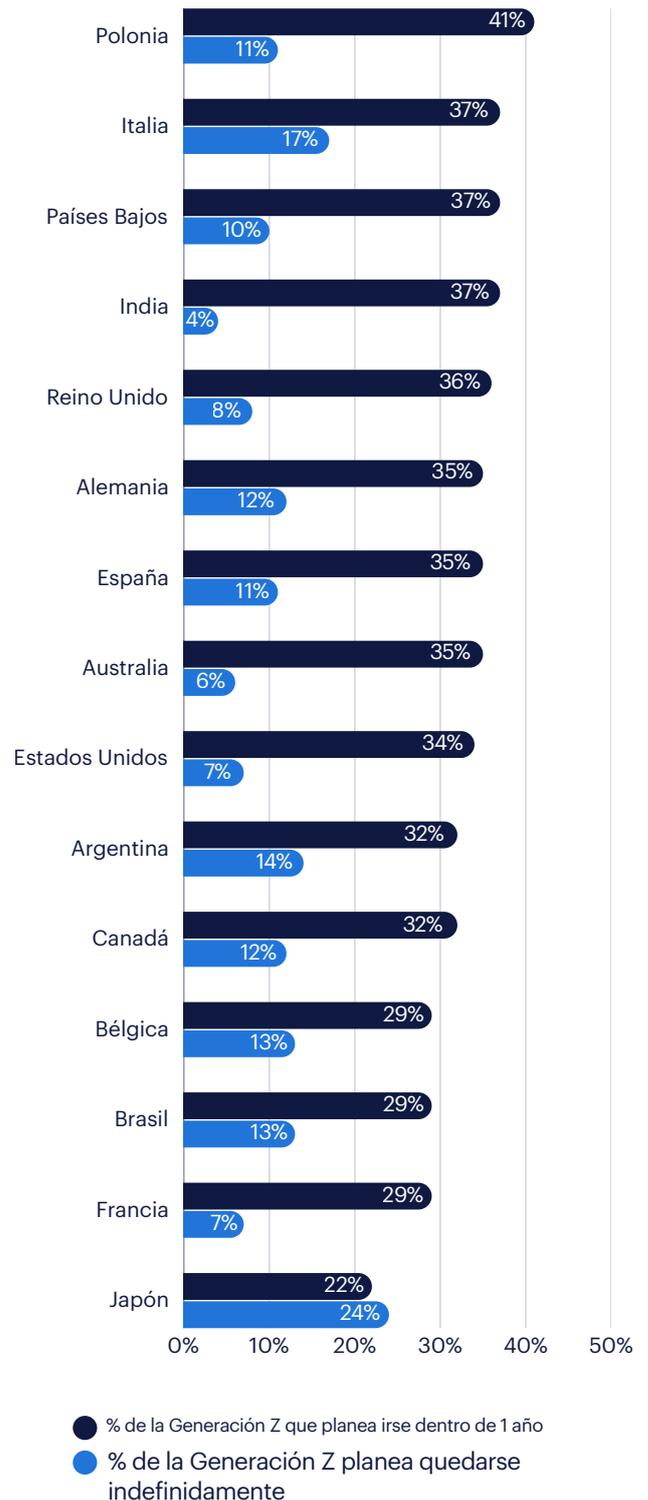
Un factor clave en este contexto es la falta de progresión profesional: el 14% de la Generación Z dice que este es el principal motivo para cambiar de trabajo, después del salario.

Sin embargo, solo el 60% de la Generación Z afirma sentir que sus empleadores se preocupan genuinamente por su futuro, en comparación con el 68% de los Millennials, el 72% de la Generación X y el 76% de los Baby Boomers. También se observa una brecha al analizar los tipos de trabajo: el 63% de los jóvenes empleados administrativos está de acuerdo, en comparación con el 57% de los empleados manuales y administrativos.

Una explicación podría ser que el aumento del coste de la vida podría estar impulsando las decisiones a corto plazo de la Generación Z más que sus ambiciones profesionales. Sin recompensas tangibles ni un progreso profesional visible, están dispuestos a buscar nuevas oportunidades que les brinden vías de crecimiento y la oportunidad de generar un impacto.

Para retener el talento de la Generación Z, los líderes deben mirar más allá de las métricas de rendimiento e invertir en los jóvenes. Deben crear entornos donde el talento se sienta comprometido, escuchado y apoyado, y garantizar una transferencia eficaz de conocimientos para contrarrestar la escasez de talento en el futuro.

El próximo paso de la Generación Z: una comparación global



La nueva trayectoria profesional alineada con la tecnología

Nuestra investigación muestra que la Generación Z gravita hacia sectores de rápido crecimiento como TI, atención médica y servicios financieros para lograr sus objetivos profesionales a largo plazo.

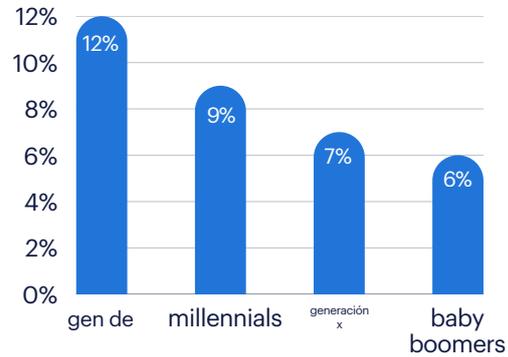
El sector tecnológico, en particular, se ha convertido en un destino principal. Incluso si comienzan sus carreras en otros sectores, las industrias tecnológicas son el principal destino para el talento de la Generación Z. Presentan una ganancia neta del 70 %, lo que indica que, por cada 100 trabajadores de la Generación Z que abandonan otras industrias, 70 se incorporan al sector tecnológico.

Una tendencia destacada es su salto directo desde la educación superior al sector, superando a todas las generaciones anteriores.

Esto supone un cambio fundamental en la cartera de talento. Esto ocurre incluso en un contexto de evolución de los puestos tecnológicos tradicionales de nivel inicial —con una caída del 35 % en este tipo de puestos desde enero de 2024—, lo que hace aún más significativa la capacidad de la Generación Z para incorporarse directamente a la industria.

Para los empleadores, esto resalta la necesidad de construir nuevas vías no lineales que capturen este grupo de talentos ambicioso y nativo digital.

Ingreso directo a roles relacionados con la tecnología desde la educación superior por generación



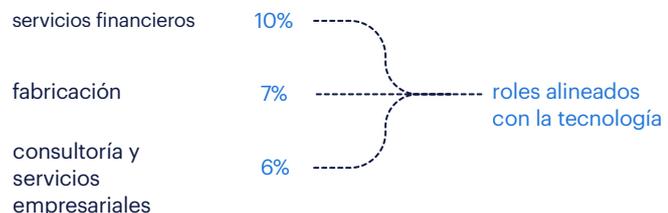
% de talento que ingresa a sectores alineados con la tecnología inmediatamente después de la educación

Ingreso directo a diferentes sectores desde la educación superior por generación

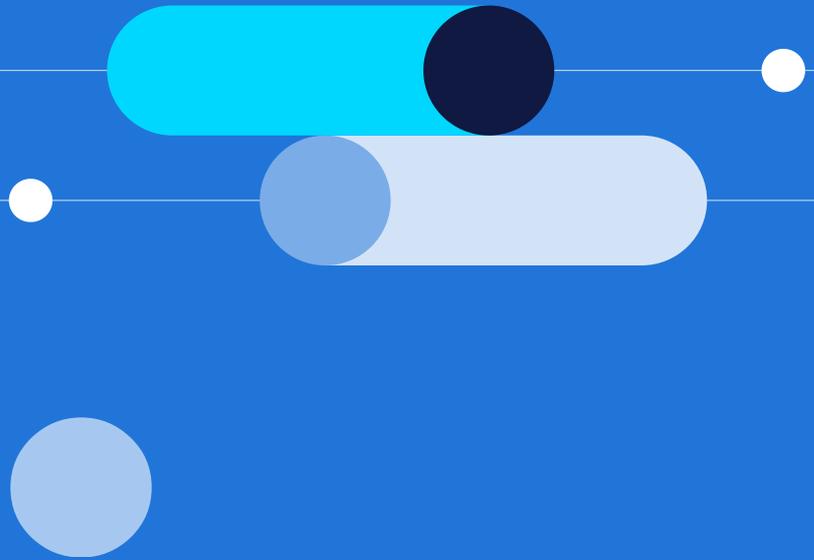
generación	sectores comunes de entrada	sectores con ganancias netas	conductores
gen de	comercio minorista, servicios financieros	TI/tecnología, sostenibilidad	flexibilidad, tecnología, bienestar
millennials	venta minorista, finanzas, consultoría	software, TI, consultoría	innovación, progresión
generación X	venta minorista, negocios, consultoría	ingeniería, construcción	estabilidad, liderazgo
baby boomers	negocios, venta minorista	construcción, atención sanitaria	experiencia, continuidad

Flujo de talento de la generación Z: de los sectores tradicionales a la tecnología

Un número significativo de talentos de la Generación Z están haciendo la transición a roles relacionados con la tecnología desde otras industrias.



4



Conclusión y recomendaciones

Aprovechar
la ambición
de la
generación Z.

Desbloqueando el potencial de la Generación Z: La obra para los empleadores

Frente a las percepciones conflictivas y contrastantes del mundo laboral, los empleadores necesitarán hacer un cambio estratégico si quieren atraer y retener el talento de la Generación Z y formar a los líderes del mañana.

Estas percepciones conflictivas crean una mentalidad profesional única: la Generación Z confía en su capacidad de aprender, pero se aleja rápidamente si no ve un camino claro; está dispuesta a buscar nuevos roles, pero carece de la confianza en que puede alcanzar el trabajo de sus sueños; y es una usuaria optimista de la IA, pero profundamente preocupada por su impacto a largo plazo tanto en sus carreras como en la disponibilidad de empleos de nivel inicial.

Ante el aumento de la escasez de talento en los próximos años, las organizaciones deben comprender las preocupaciones y necesidades de este grupo demográfico y reaccionar con eficacia. Pronto serán necesarios en puestos de gestión media a medida que los millennials asciendan a puestos directivos. Actuar ahora es crucial para construir las sólidas canteras de liderazgo necesarias para los próximos años.

Destacando entre la multitud: La obra para el talento de la generación Z

Si bien la volatilidad económica y los cambios tecnológicos dificultan el acceso a carreras profesionales tempranas, este entorno desafiante también crea un momento único de posibilidades para los talentos proactivos de la Generación Z.

Sin embargo, los datos revelan claras vías para progresar. Si bien ha habido un aumento en el talento de la Generación Z que utiliza la IA para resolver problemas en el trabajo, solo la mitad la utiliza actualmente para apoyar su búsqueda de empleo, y una cuarta parte nunca utiliza la tecnología para aprender y desarrollar sus habilidades en el trabajo. Aprovechar la IA para ampliar el conocimiento y facilitar la búsqueda de nuevos puestos podría convertirse en un factor diferenciador clave.

Las altas tasas de deserción también podrían generar una ventaja para los jóvenes talentos que deseen permanecer en una organización. Por supuesto, los empleadores deberán ofrecer vías de desarrollo profesional para que esto sea posible, pero los talentos pueden tomar la iniciativa y mantener conversaciones abiertas y francas con los gerentes de línea para establecer expectativas claras para ambas partes.

Un nuevo camino por delante: Cómo el talento y los empleadores pueden redefinir las trayectorias profesionales, juntos.

Para orientar tanto a los empleadores como a los jóvenes profesionales, los expertos de Randstad han resumido estos hallazgos en cuatro fases clave para redefinir las trayectorias profesionales de los talentos de la Generación Z.

Fase 1: Entrar en un mercado laboral perturbado

La Generación Z busca sentir un impulso hacia adelante. Si no creen estar en una trayectoria ascendente, no dudarán en buscar una nueva oportunidad.

Acción para los empleadores:

Al ofrecer trayectorias profesionales que marcan claramente la progresión y ofrecen recompensas regulares y tangibles (ya sean aumentos de sueldo o beneficios), los empleadores pueden inspirar confianza de que su organización es un lugar en el que el talento de la Generación Z puede desarrollarse para el futuro.

Acción por el talento:

Esta transparencia crea una calle de doble sentido, permitiendo a los talentos preguntar de manera proactiva sobre su trayectoria y co-crear sus planes de crecimiento con los gerentes.

Fase 2: Buscando el crecimiento, equilibrando el propósito y la presión

Los empleadores deben invertir en programas de desarrollo profesional temprano. Si bien la IA ahora puede encargarse de algunas de las tareas que tradicionalmente habrían desempeñado estos roles, la falta de creación de nuevas vías de desarrollo podría generar importantes lagunas de conocimiento en la vejez, a medida que los talentos de mayor edad abandonan la fuerza laboral.

Acción para los empleadores:

Fomentar el talento ahora significa redefinir los roles de nivel inicial, alejándolos de las tareas simples y acercándolos al desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico y la creatividad.

Acción por el talento:

Cuando los empleadores asumen la responsabilidad de ofrecer nuevos proyectos, los talentos de la Generación Z deben aprovechar las oportunidades para demostrar su valor único y no automatizable.

Fase 3: utilizando IA y aprendizaje autodirigido

Como generación de nativos digitales, la Generación Z espera que su experiencia de aprendizaje en el trabajo refleje los métodos y técnicas a los que se han acostumbrado en la escuela y en su vida personal.

Acción para los empleadores:

Los empleadores deben brindar oportunidades de desarrollo de habilidades prácticas, habilidades con tecnología y que prioricen lo digital, incluido el uso de herramientas de inteligencia artificial.

Acción por el talento:

El éxito aquí requiere una asociación: los empleadores pueden crear foros de debate, mientras que los talentos deben tomar la iniciativa de expresar sus estilos de aprendizaje preferidos y utilizar las herramientas disponibles para mejorar continuamente sus habilidades.

fase 4: redefiniendo lo que significa la lealtad

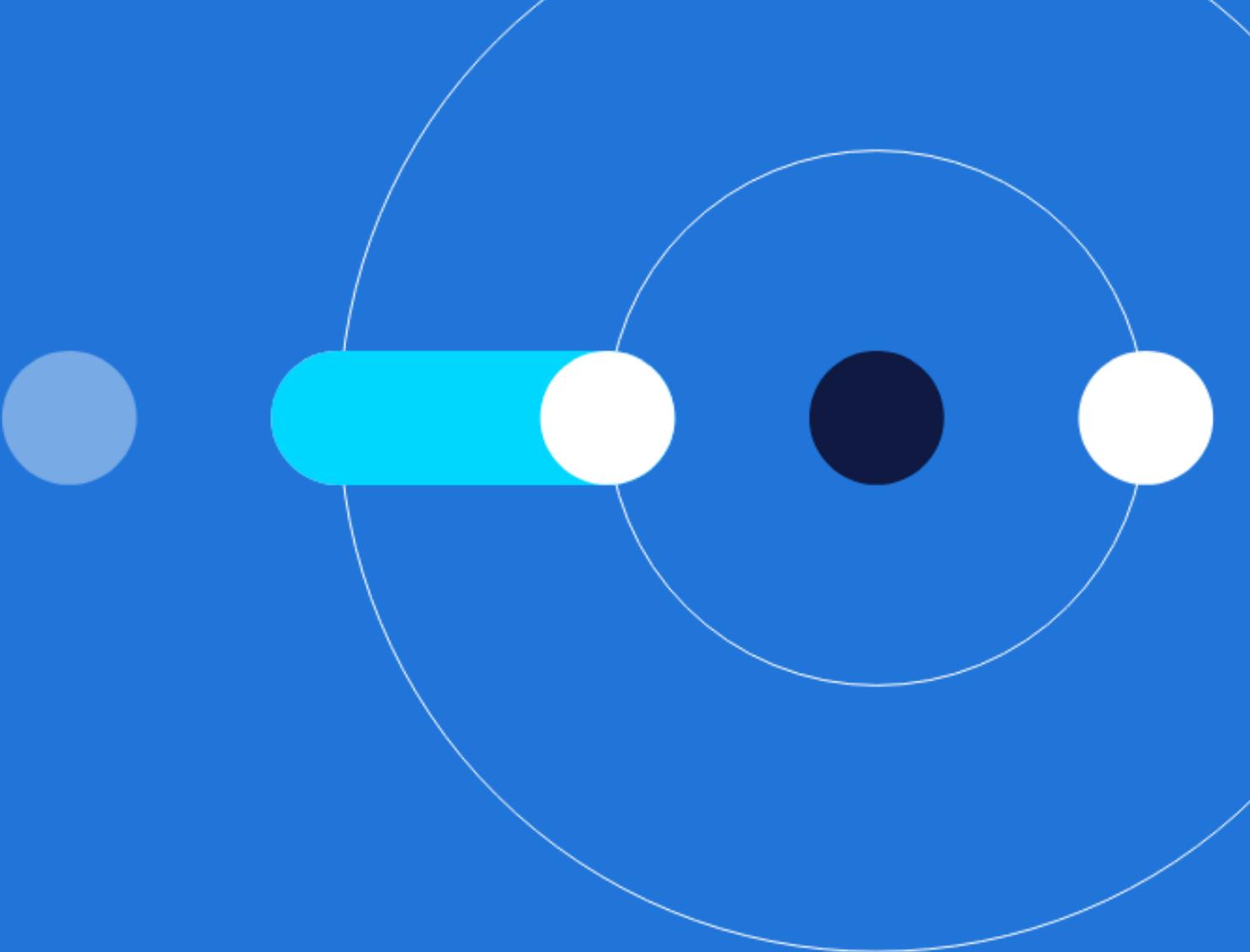
Los datos muestran que el talento de la Generación Z siente una marcada inseguridad. Las oportunidades de desarrollo deben ir más allá de las habilidades, impulsando su confianza en sí mismos y su lealtad.

Acción para los empleadores:

Construir una cultura que aumente la confianza y apoye a los jóvenes talentos para superar las desventajas del pasado desarrollará una fuerza laboral preparada para el futuro.

Acción por el talento:

Al trabajar en un entorno de apoyo, los talentosos pueden empoderarse para desarrollar su propia resiliencia buscando mentores, haciendo un seguimiento de sus logros personales y construyendo redes de pares para afrontar el estrés en el lugar de trabajo.



conversemos

www.randstad.com.ar



randstad

partner for talent