



ORIGINAL

## The impact of generational differences in the work environment: bibliometric analysis and systematic review in Scopus

### El impacto de las diferencias generacionales en el entorno laboral: un análisis bibliométrico y revisión sistemática en Scopus

Rafael Romero-Carazas<sup>1</sup>  , Victor Cornejo-Aparicio<sup>1</sup>  , Antony Paul Espiritu-Martinez<sup>2</sup>  , Jessica Karina Saavedra-Vasconez<sup>3</sup>  

<sup>1</sup>Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Arequipa, Perú.

<sup>2</sup>Universidad Nacional Autónoma Altoandina de Tarma. Junín, Perú.

<sup>3</sup>Universidad Peruana Unión. Lima, Perú.

**Citar como:** Romero-Carazas R, Cornejo-Aparicio V, Espiritu-Martinez AP, Saavedra-Vasconez JK. The impact of generational differences in the work environment: bibliometric analysis and systematic review in Scopus. *Seminars in Medical Writing and Education*. 2023; 2:198. <https://doi.org/10.56294/mw2023198>

Enviado: 02-11-2022

Revisado: 25-01-2023

Aceptado: 29-04-2023

Publicado: 30-04-2023

Editor: PhD. Prof. Estela Morales Peralta 

Autor para la correspondencia: Rafael Romero-Carazas 

#### ABSTRACT

The objective of the study is to conduct a systematic bibliometric study of literature on the impact of generational differences in the work environment between 2004 and 2024. This work used bibliometrics as a methodology, which involved the observation of bibliometric indicators in Scopus (country, author, source, type of document, institutional affiliation, among others). In addition, a systematic review of the literature was carried out. The results show that between 2020 and 2024, there was a 29 % increase in the amount of research on this topic. In terms of research contributions, the United States ranks first with 31,1 %. In addition, with seven publications, the most prominent source was the Journal of Nursing Management, and with 698 citations Lyons was the most cited author. Likewise, articles related to the social sciences represented 22 % of the total number of publications, while 92 % of the documents were scientific articles. It is concluded that research on generational differences in the work environment has advanced, in terms of the breadth of topics addressed, collaboration of authors, level of international cooperation and availability of relevant data. Therefore, the bibliometric analysis and systematic review shows that, while the coexistence of diverse generations can generate tensions and challenges related to values, communication and expectations, it also offers a unique opportunity to enrich organizational dynamics. Finally, this study provides an empirical basis for a critical evaluation of the research and a foundation for future research.

**Keywords:** Generational Difference; Generations; Work Environment; Bibliometrics; Literature Review.

#### RESUMEN

El objetivo del estudio es realizar un estudio bibliométrico y sistemático de literatura sobre el impacto de las diferencias generacionales en el entorno laboral entre 2004 y 2024. Este trabajo utilizó como metodología la bibliometría, lo que implicó la observación de indicadores bibliométricos en Scopus (país, autor, fuente, tipo de documento, filiación institucional, entre otras). Además, se realizó una revisión sistemática de la literatura. Los resultados muestran que entre 2020 y 2024, se produjo un aumento del 29 % en la cantidad de investigaciones sobre este tema. En cuanto a las contribuciones a la investigación, Estados Unidos ocupa el primer lugar con un 31,1 %. Además, con siete publicaciones, la fuente más destacada fue el Journal of Nursing Management, y con 698 citas Lyons fue el autor más citado. Asimismo, los artículos relativos a las ciencias sociales representaron el 22 % del total de publicaciones, mientras que el 92 % de los documentos

fueron artículos científicos. Se concluye que la investigación sobre las diferencias generacionales en el entorno laboral ha avanzado, en cuanto a la amplitud de las temáticas abordadas, colaboración de los autores, nivel de cooperación internacional y disponibilidad de datos relevantes. Por lo tanto, el análisis bibliométrico y la revisión sistemática muestra que, si bien la coexistencia de diversas generaciones puede generar tensiones y desafíos relacionados con los valores, la comunicación y las expectativas, también ofrece una oportunidad única para enriquecer la dinámica organizacional. Por último, este estudio proporciona una base empírica para una evaluación crítica de la investigación y una base para futuras investigaciones.

**Palabras clave:** Diferencia Generacional; Generaciones; Entorno Laboral; Bibliometría; Revisión de Literatura.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, la dinámica intergeneracional dentro de las organizaciones laborales ha ganado creciente relevancia debido a la coexistencia de diversas generaciones en el ámbito profesional.<sup>(1)</sup> Desde los trabajadores Baby Boomers hasta los más jóvenes miembros de la Generación Z, las diferencias en valores, expectativas, habilidades y estilos de trabajo han comenzado a generar desafíos y oportunidades en las empresas.<sup>(2)</sup> Este fenómeno se ha intensificado con la aceleración de los cambios tecnológicos y la globalización, que han modificado la manera en que las organizaciones interactúan con sus empleados y cómo gestionan el talento.<sup>(3)</sup> De esta manera, se hace indispensable comprender cómo las diferencias generacionales afectan la productividad, la cohesión organizacional y el bienestar en el entorno laboral.<sup>(4)</sup>

En este contexto, la heterogeneidad generacional dentro de las empresas plantea una serie de desafíos que impactan tanto en la gestión de recursos humanos como en el desempeño general de las organizaciones.<sup>(5)</sup> Debido que las distintas generaciones tienen formas diversas de abordar el trabajo, la comunicación, el liderazgo y las motivaciones, lo que puede derivar en conflictos intergeneracionales, malentendidos y una posible desventaja competitiva si no se gestionan adecuadamente estas diferencias.<sup>(6)</sup> Además, la falta de investigación empírica que explore en profundidad cómo estas diferencias afectan de manera concreta el clima organizacional y la eficiencia de los equipos de trabajo limita el desarrollo de estrategias efectivas para integrar a todas las generaciones de manera productiva y armoniosa.<sup>(7)</sup>

Por otra parte, este estudio plantea la necesidad urgente de entender el impacto que las diferencias generacionales tienen en el entorno laboral, especialmente en un momento donde la gestión del capital humano es uno de los pilares para el éxito organizacional.<sup>(8)</sup> A través de un análisis bibliométrico y una revisión sistemática de la literatura, se pretende ofrecer una visión más clara y exhaustiva sobre las dinámicas intergeneracionales, identificando tanto los efectos positivos como negativos que estas diferencias pueden generar.<sup>(9)</sup> Asimismo, este enfoque permitirá conocer las mejores prácticas adoptadas por las organizaciones que han logrado implementar estrategias eficaces de integración generacional, lo cual contribuirá a la creación de entornos laborales más inclusivos y productivos.<sup>(10)</sup>

El principal propósito de esta investigación es realizar un análisis detallado de la literatura existente acerca del impacto de las diferencias generacionales en el entorno laboral, utilizando un enfoque bibliométrico y una revisión sistemática para identificar patrones, tendencias y vacíos en el conocimiento.<sup>(11)</sup> En ese sentido, se busca proporcionar un marco teórico que permita a las organizaciones abordar los desafíos derivados de la coexistencia de diversas generaciones en sus equipos de trabajo.<sup>(12)</sup> Al mismo tiempo, este estudio aspira a ser una herramienta útil para académicos, profesionales de recursos humanos y líderes empresariales, facilitando la creación de políticas organizacionales que optimicen el aprovechamiento de las fortalezas de cada generación.<sup>(13)</sup>

En este sentido, la investigación sobre las diferencias generacionales en el entorno laboral es el tema central de este estudio, que pretende ofrecer una estructura conceptual del marco teórico que subyace en este campo, realizada entre el 2004 y 2024. Partiendo de este contexto, el objetivo del presente trabajo es realizar un estudio bibliométrico y sistemático de literatura sobre el impacto de las diferencias generacionales en el entorno laboral entre 2004 y 2024. De esta manera, para alcanzar el objetivo de estudio propuesto, se abordan las siguientes interrogantes: 1.- ¿Cuáles son las tendencias actuales de publicaciones científicas en Scopus sobre a temática de estudio a escala global, respecto a los autores, revistas o fuentes, año de publicación, país de origen, área de conocimiento y tipo de documento? 2.- ¿Cuál es el término clave de mayor ocurrencia esencial en las investigaciones evaluadas? 3.- ¿Cuáles son los elementos conceptuales de relevancia, la metodología más utilizada y los principales resultados en el análisis sistemático?

El impacto esperado de este trabajo radica en ofrecer una comprensión más profunda de cómo las diferencias generacionales influyen en los resultados organizacionales, lo que puede guiar la toma de decisiones estratégicas para mejorar la convivencia laboral y fomentar una cultura organizacional inclusiva.<sup>(14,15,16)</sup> Además, los hallazgos podrían contribuir a diseñar programas de formación y desarrollo profesional que promuevan el entendimiento mutuo y la colaboración efectiva entre empleados de diferentes edades, lo que, a su vez, beneficiaría tanto a los empleados como a la productividad general de la empresa.<sup>(17,18,19)</sup>

## MÉTODO

Con el propósito de recopilar suficiente literatura teórica para responder a la pregunta planteada de investigación, primero se realizó un estudio bibliométrico en la base de datos Scopus, herramienta para el seguimiento, la evaluación y la visualización de la investigación académica a nivel mundial.<sup>(20)</sup>

Por otra parte, como método de búsqueda se emplearon operadores booleanos con términos en inglés, como *generational AND differences* y *work AND environment*. Asimismo, el marco temporal que se examinó abarcaba desde 2004 hasta 2024. Del mismo modo, se eligieron 145 documentos para analizar los siguientes criterios bibliométricos: año de publicación, autores más relevantes, fuente o revista, palabras clave, país, área temática y tipo de documento.<sup>(21)</sup> Para crear el mapa de co-ocurrencias de términos se utilizó VOSviewer V\_1.6.19, mientras que Excel para el recuento de datos y la estadística descriptiva.

Además, se realizó una revisión sistemática de contenido, que es un método para ordenar las afirmaciones relacionadas con un determinado tema, donde se pretende mejorar la comprensión de la comunidad científica mediante la discusión de los hallazgos de las investigaciones seleccionadas.<sup>(22)</sup> Esta estrategia es útil para encontrar nuevas investigaciones en el corpus actual de literatura científica, que contribuyen a la mejora del proceso de investigación y buscar exhaustivamente todas las pruebas disponibles.<sup>(23)</sup>

Para la revisión sistemática cualitativa se seleccionaron seis publicaciones. Esta colección de artículos se derivó de una búsqueda de documentos que cumplieran los siguientes criterios: contenido original o de revisión, fechas de publicación entre 2019 y 2024, opciones de idioma inglés y español, y relevancia temática.

## RESULTADOS

Este estudio bibliométrico se basó en los documentos publicados entre 2004 y 2024 que analizan las disparidades generacionales en el lugar de trabajo. La figura 1 muestra que la producción académica sobre este tema aumentó significativamente a partir de 2017 y mantuvo este patrón durante todo el periodo de investigación. En consecuencia, los años 2020, 2021 y 2024 representan el 29 % de la producción total a nivel mundial, con 42 publicaciones, marcando la mayor tasa de producción científica.

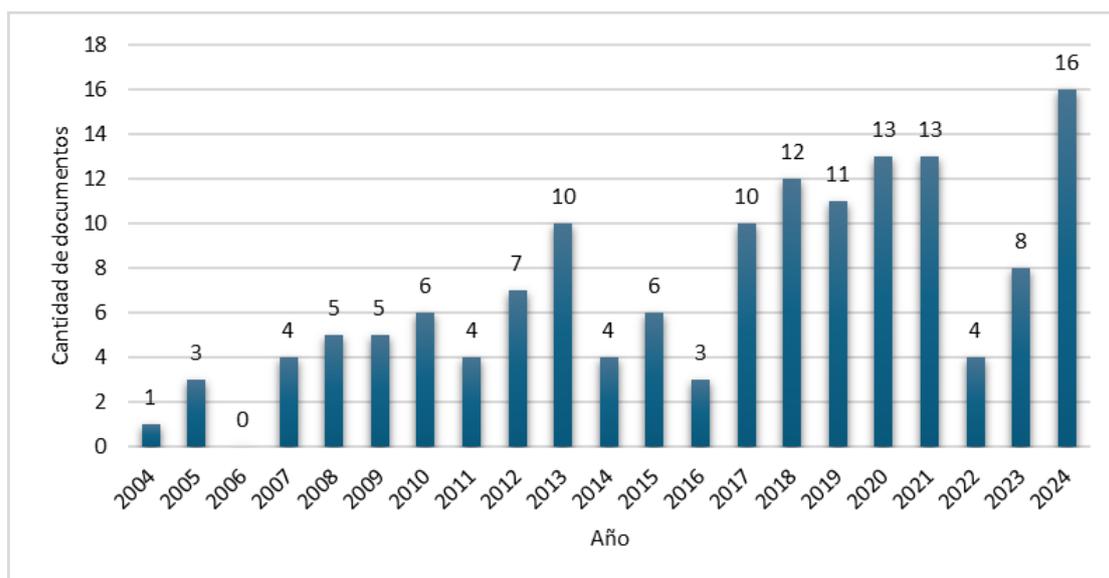


Figura 1. Evolución de publicaciones por año

Por otra parte, es fundamental reconocer las contribuciones de los académicos más notables en la materia, ya que han hecho un aporte sustancial al conocimiento a escala mundial. Los trabajos finales en los que se centra este estudio fueron publicados por un total de 130 autores de diferentes instituciones académicas. La tabla 1 muestra los autores con mayor número de citas en función de su número total de publicaciones: S.T. Lyons, profesor de la Gordon S. Lang School of Business and Economics de Canadá, destaca como el principal investigador en este campo, con dos publicaciones registradas y 698 citas. Le siguen en la lista Schweitzer, L. (n=2; 623 citas), Ng, E.S.W. (n=2; 588 citas) y Spence Laschinger, H.K. (n=2; 234 citas).

En el transcurso de la investigación se registraron 118 fuentes o revistas que publican trabajos académicos relacionados con las diferencias generacionales en el entorno laboral. Entre las fuentes primarias incluidas en la tabla 2, destaca el Journal of Nursing Management con siete artículos publicados. Seguida por las fuentes BMC Nursing, Frontiers in Psychology, International Journal of Manpower y Journal of Advanced Nursing, con tres publicaciones cada una. Además, la mayoría de las revistas tienen un factor de impacto que las sitúa dentro de los cuartiles superiores.

Tabla 1. Autores con mayor productividad científica

Por autor	Cantidad	Total citaciones	H-index
Chakradhar, K.	2	26	4
Cranley, L.	2	150	21
Hyvönen, A.	2	32	3
Kleinhans, K.A.	2	26	2
Leiter, M.P.	2	120	58
Lindholm, A.L.	2	32	9
Lyons, S.T.	2	698	25
Nenonen, S.	2	32	13
Ng, E.S.W.	2	588	34
Rothe, P.	2	32	8
Schweitzer, L.	2	623	18
Spence Laschinger, H.K.	2	234	80
Squires, M.	2	140	9
Stevanin, S.	2	6	10
Tourangeau, A.	2	140	29
Widger, K.	2	128	20

Tabla 2. Fuentes o revistas con mayor productividad científica

Fuente o Revista	Cantidad de documentos	Fuente o Revista	Cantidad de documentos	Fuente o Revista	Cantidad de documentos
Journal of Nursing Management	7	Aob Plants	1	Career Development International	1
BMC Nursing	3	Approaches to Global Sustainability Markets and Governance	1	Changing Societies and Personalities	1
Frontiers in Psychology	3	Asian Business and Management	1	Ciriec España Revista de Economía Pública Social y Cooperativa	1
International Journal of Manpower	3	Atmospheric Chemistry and Physics	1	Clinical Gastroenterology and Hepatology	1
Journal of Advanced Nursing	3	BMC Health Services Research	1	Colourage	1
Compare	2	BMC Primary Care	1	Community College Journal of Research and Practice	1
International Journal of Contemporary Hospitality Management	2	BMC Psychiatry	1	Corporate Ownership and Control	1
Personnel Review	2	BMC Women S Health	1	Dimensions of Critical Care Nursing	1
SA Journal of Human Resource Management	2	BMJ Military Health	1	EAM Ekonomie A Management	1
Addictive Behaviors	1	Behavioral Sciences	1	Economic Systems	1
Advanced Series in Management	1	Canadian Journal of Nursing Leadership	1	Economics and Sociology	1
African Journal of Hospitality Tourism and Leisure	1	Canadian Journal of Public Health	1	Indefinido	81
American Journal of Distance Education	1	Canadian Journal of Surgery	1	Total revistas	118

En la figura 2 se asocian tres grupos a las palabras clave seleccionadas por los autores. Para reunir los datos mostrados, los documentos se clasificaron por la frecuencia de las frases que aparecían en los títulos, resúmenes y palabras clave (más de tres veces). Asimismo, la red de co-ocurrencia se construyó utilizando palabras clave codificadas por colores en tres categorías separadas basadas en la estimación de VOSviewer del grado de asociación entre ellas. Por lo tanto, el grado de agrupación puede verse observando el número total de registros, que está representado por las líneas que conectan las etiquetas.

- Clúster verde: “generational differences” (n=48 ocurrencias), las palabras clave se centran en: entorno laboral, estudio controlado, generaciones, mano de obra, millennials, generación y, generación x, baby boomers, liderazgo.
- Clúster rojo: “intergenerational relations” (n=36 ocurrencias), se asocia con las siguientes palabras: lugar de trabajo, edad, generación, organización, factores de edad, personal de enfermería, gestión de personal, aspecto psicológico, organización y gestión.
- Clúster azul: “education” (n=19 ocurrencias), refiere a un grupo de palabras relacionadas que incluyen: psicología, investigación cualitativa.

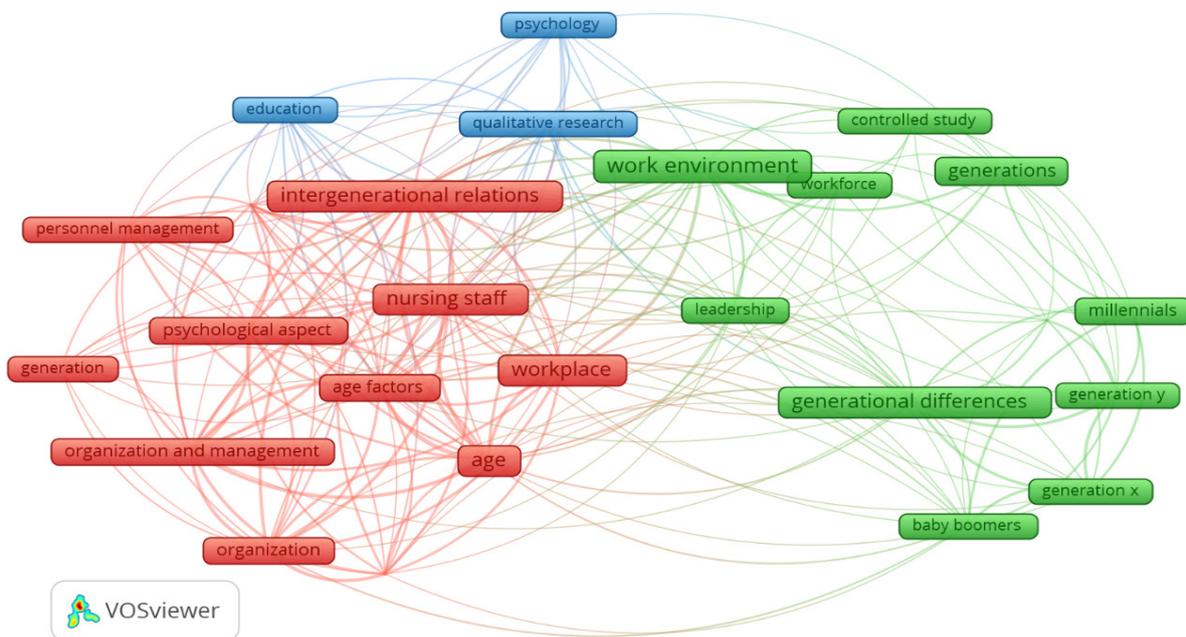


Figura 2. Coocurrencia de palabras clave

Tabla 3. Productividad por país de origen

N°	País	Cantidad de documentos	%	N°	País	Cantidad de documentos	%
1	Estados Unidos	50	31,1	17	Alemania	2	1,2
2	Canadá	13	8,1	18	Nueva Zelanda	2	1,2
3	Reino Unido	12	7,5	19	Rumanía	2	1,2
4	Polonia	7	4,3	20	Turquía	2	1,2
5	Australia	6	3,7	21	Emiratos Árabes Unidos	2	1,2
6	Sudáfrica	6	3,7	22	Bahréin	1	0,6
7	Finlandia	5	3,1	23	Bangladesh	1	0,6
8	Italia	5	3,1	24	Bélgica	1	0,6
9	España	5	3,1	25	Francia	1	0,6
10	China	4	2,5	26	Ghana	1	0,6
11	India	3	1,9	27	Grecia	1	0,6
12	Corea del Sur	3	1,9	28	Hong Kong	1	0,6
13	Argentina	2	1,2	29	Japón	1	0,6
14	Brasil	2	1,2	30	Kazajstán	1	0,6
15	Croacia	2	1,2	31	Indefinido	11	6,8
16	República Checa	2	1,2		Total	42	

La comparación de las áreas temáticas de las publicaciones examinadas entre las naciones también revela la participación de varios países con una importante producción de publicaciones. Según las contribuciones nacionales en función de la afiliación institucional del autor, se estableció que 42 países diferentes habían contribuido con al menos un artículo en conjunto de datos evaluados. Los resultados muestran que Estados Unidos ( $n=50$ ; 31,1 %), Canadá ( $n=13$ ; 8,1 %) y el Reino Unido ( $n=12$ ; 7,5 %), en ese orden, fueron los tres primeros países en publicación de trabajos científicos (tabla 3). En cuanto a los idiomas utilizados en las publicaciones, el inglés representa el 82,1 % del total, mientras que el español supone el 11,7 %. El 6,2 % del total corresponde a publicaciones en portugués.

La tabla 4 muestra, por tipo de publicación y área temática, todos los documentos publicados entre 2004 y 2024 que tratan sobre las diferencias generacionales en el entorno laboral. De los 18 campos que contribuyen al conocimiento científico, las ciencias sociales representan el 22 %, las empresas, gestión y contabilidad el 20 %, y la psicología el 12 %. Además, si se observa el desglose de la producción por categorías de documentos, los artículos científicos constituyen la gran mayoría (92 %). Los capítulos de libros representan el 5 % y los libros el 3 %.

Por área	Cantidad	%
Ciencias Sociales	46	22
Empresa, Gestión y Contabilidad	43	20
Psicología	26	12
Medicina	25	12
Enfermería	21	10
Economía, Econometría y Finanzas	14	7
Ingeniería	7	3
Informática	6	3
Ciencias Agrícolas y Biológicas	4	2
Artes y Humanidades	4	2
Ciencias Sociales	46	22
Tipo de documento	Cantidad	%
Artículo	134	92
Capítulo de libro	7	5
Libro	4	3

En cuanto a la revisión sistemática, la tabla 5 incluye los artículos que fueron elegibles para su inclusión en la revisión de la literatura para los años 2019-2024. La tabla contiene los autores de los artículos, así como sus objetivos de estudio, metodología y principales resultados. La mayoría busca analizar los factores que influyen en las diferencias generacionales en el entorno laboral. Asimismo, los trabajos seleccionados para esta revisión se centraron en las diferencias generacionales en el lugar de trabajo y cómo se relacionan con ideas como el liderazgo, el compromiso de los empleados, la estrategia de equipo, las ventajas en el lugar de trabajo y la productividad de los trabajadores.

En términos generales, los artículos seleccionados para la revisión sistemática tratan de catalogar, evaluar y explorar los factores que influyen, positiva o negativamente, en las diferencias generacionales en el lugar de trabajo. Las metodologías de investigación incluyen principalmente técnicas cuantitativas, que abarcan diseños descriptivos y correlacionales, así como evaluaciones bibliográficas críticas y sistemáticas.

**Tabla 5.** Estudios seleccionados para la revisión sistemática

Autores/Año	Objetivo	Metodología	Resultados
Bernedo-Moreira et al. (2023)	Determinar cuál es la relación entre la diversidad generacional y la productividad laboral en los servidores de una institución pública en Perú.	Enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo correlacional.	Los resultados revelaron una correlación fuerte y perfecta entre las variables. En ese sentido, la productividad laboral aumenta con una gestión de la diversidad generacional de calidad, y viceversa.
Lasierra (2019)	Analizar la existencia de diferencias generacionales en el trabajo en una serie de variables que inciden en la satisfacción laboral.	Enfoque cuantitativo, aplicación de un modelo explicativo Modelo Lineal General (MLG) univariante.	Los resultados señalan que hay diferencias generacionales los Boomers son personas más identificadas con el trabajo y la empresa mientras que los Xrs son personas para las que el trabajo y el compromiso con la empresa son menores.

Moreno y Toscano (2022)	Representar la relación de los equipos intergeneracionales con la productividad, competitividad, liderazgo y gestión de conflictos en las organizaciones.	Un enfoque cualitativo que utiliza un proceso sistémico documental y crítico de investigación.	Se destaca la tarea de la empresa para gestionar los aspectos que rodean a su personal, fomentando el intercambio de ideas entre generaciones que favorezcan la productividad de la organización.
Martínez-Valdez et al. (2020)	Identificar las diferencias en la motivación laboral entre generaciones y su impacto en las organizaciones.	Enfoque cuantitativo, transversal.	Los resultados muestran que existen marcadas diferencias con respecto a la motivación laboral entre la Generación X y Y.
Andrade et al. (2022)	Conocer si el tipo de liderazgo se relaciona con cada generación, y si las diferencias generacionales influyen en la percepción sobre sus líderes.	Enfoque cuantitativo, descriptivo, transversal.	El resultado mostró que predominan el liderazgo transformacional y la generación Millennials.
Rojas (2021)	Analizar las preferencias de los bibliotecarios en torno a aspectos de reconocimiento y beneficios que ofrece la universidad.	Enfoque cuantitativo, descriptivo, transversal.	Los resultados indican para todas las generaciones la importancia de contar con un buen clima laboral incluso casi a equiparar la importancia de la seguridad social.

## DISCUSIÓN

Según los datos bibliométricos, se ha producido un aumento constante de la producción bibliográfica desde 2020, con sólo pequeñas oscilaciones referente a los estudios de las diferencias generacionales en el entorno laboral. Asimismo, uno de los autores de mayor relevancia fue Lyons, S.T., profesor de una institución canadiense que escribió extensamente sobre la identidad generacional en el lugar de trabajo, el modelo socioecológico de la identidad generacional y las variaciones en los valores laborales entre generaciones.<sup>(24,25,26,27)</sup>

Por otra parte, la revista *Journal of Nursing Management* mostró una tendencia de publicación de diversos documentos en áreas temáticas de las ciencias sociales en general. Resaltando estudios como el de<sup>(28)</sup>, quienes analizaron cuatro temas generales -características de la práctica, liderazgo, relaciones entre profesionales y beneficios- examinando teóricamente las preferencias generacionales en el lugar de trabajo. Asimismo, el estudio de<sup>(29)</sup> mostró que a la hora de dirigir plantillas profesionales multigeneracionales, es importante tener en cuenta las diferencias generacionales que se dan entre los profesionales de distintas naciones y generaciones.

En ese orden de ideas, el seguimiento de la producción científica y el impacto de las investigaciones, muestran que las diferencias generacionales en el entorno laboral han generado una creciente preocupación y estudio en las últimas décadas.<sup>(30)</sup> Cada generación trae consigo una serie de valores, expectativas y enfoques hacia el trabajo que pueden influir en la dinámica de equipo y el rendimiento organizacional.<sup>(31)</sup>

Según un estudio de<sup>(32)</sup> las generaciones más jóvenes, como los Millennials y la Generación Z, tienden a valorar más la flexibilidad laboral, el equilibrio entre vida personal y profesional y el propósito en el trabajo. Por otro lado, generaciones anteriores como los Baby Boomers, han priorizado la estabilidad laboral, la jerarquía y el trabajo a largo plazo dentro de una misma organización.<sup>(33)</sup> Esta discrepancia puede llevar a malentendidos, ya que los empleados más jóvenes pueden ver a los más veteranos como rígidos o desconectados, mientras que los de mayor edad pueden considerar a los más jóvenes como poco comprometidos o inmaduros.<sup>(34,35,36,37)</sup>

Por su parte, la investigación de<sup>(38)</sup> muestra que la tecnología juega un papel clave en las diferencias generacionales. La Generación Z y los Millennials han crecido con la tecnología digital, lo que los convierte en nativos digitales con una gran habilidad para adaptarse rápidamente a nuevas herramientas y plataformas.<sup>(39,40,41)</sup> En contraste, generaciones más viejas, como la Generación X y los Baby Boomers, han tenido que adaptarse a la tecnología a lo largo de su carrera. Según el estudio de<sup>(42,43,44)</sup> esto puede generar tensiones en el lugar de trabajo, ya que las generaciones mayores a menudo se sienten incómodas o desinformadas sobre el uso de nuevas tecnologías, mientras que los más jóvenes pueden percibir esto como una falta de adaptabilidad. Sin embargo, esta brecha también representa una oportunidad para fomentar el aprendizaje intergeneracional, donde los más jóvenes pueden enseñar a los mayores y viceversa, ayudando a reducir las tensiones y a mejorar la productividad.<sup>(45,46)</sup>

De acuerdo con el análisis de revisión sistemática, según<sup>(47)</sup> el campo de las diferencias generacionales en el entorno laboral se enfrenta a nuevas posibilidades y desafíos importantes. La creación de un entorno de trabajo saludable que motive a los empleados es cada vez más crucial, ya que su estudio revela que las diferentes generaciones valoran un buen ambiente de trabajo. Por tal motivo, los ejecutivos deben esforzarse por proporcionar retroalimentación a sus empleados y deben ser capaces de integrar a todos los trabajadores, independientemente de su generación, nivel educativo o posición en la empresa. En este sentido, el líder debe centrarse en asignar los recursos de forma coherente, proporcionar un entorno propicio para la ejecución y fomentar la comunicación horizontal en lugar de la jerárquica.

Asimismo, en la investigación realizada por<sup>(48)</sup> señalan que comparación con la Generación X, los miembros de la Generación Y están más motivados para tener éxito en el trabajo. En consecuencia, conocer estas distinciones puede ayudar a los directivos a crear planes para motivar a los empleados de ambas generaciones, lo que resulta especialmente útil para las empresas que emplean a personas de ambas generaciones. De igual manera, el estudio<sup>(49)</sup> afirma que el aumento de la productividad laboral es el resultado de fomentar el crecimiento profesional, el uso de las tecnologías de la información y una actitud positiva en el trabajo.

Según el estudio<sup>(50)</sup> consideran que las empresas deben aprender a gestionar las capacidades de los equipos intergeneracionales y las ventajas que ofrecen a las operaciones. Cuando se gestionan estratégicamente, estos equipos pueden impulsar la competitividad y productividad incorporando perspectivas y enfoques diversos. De igual manera, el estudio<sup>(51)</sup> manifiesta que existen algunos empleados se adhieren al modelo más tradicionalista del trabajador, mientras que otros son más jóvenes y están menos implicados en el éxito de la empresa y menos comprometidos personalmente con su trabajo. En consecuencia, los programas de gestión e incentivos de la empresa deben tener en cuenta estas disparidades a la hora de contratar, retener y gestionar los recursos humanos, en función de sus perfiles diferenciados.

Finalmente, para<sup>(42)</sup> señalan que el propósito del liderazgo transformacional es garantizar que los empleados, independientemente de su generación, sean capaces de alcanzar logros basados en la satisfacción, eficacia y el esfuerzo adicional. No obstante, para lograr armonía y cohesión entre los objetivos de la organización, se recomienda evaluar las necesidades específicas de los líderes a la luz del perfil cultural que define a la empresa.<sup>(36)</sup> De esta manera, los líderes podrán inspirar a sus equipos para que adopten esta cultura y crear un compromiso laboral.<sup>(45)</sup>

## CONCLUSIONES

En consonancia con el objetivo declarado del estudio, se ha producido recientemente un repunte en el número de trabajos académicos que investigan las diferencias generacionales en el entorno laboral. El análisis bibliométrico realizado en el periodo de estudio 2004-2024, se observó que los años de máxima productividad fueron 2020, 2021 y 2024, representando en su conjunto el 29 % (n=42) al examinar todos los trabajos indexados en Scopus. Además, de todos los países que se tuvieron en cuenta, Estados Unidos presentó la mayor tasa de producción, con un 31,1 % (n=50), y la mayor proporción de publicaciones editadas en inglés, con un 82,1 %. Asimismo, el *Journal of Nursing Management* fue la fuente más destacada, con siete artículos científicos publicados, mientras que el autor Lyons, S.T., tuvo dos publicaciones y fue citado 698 veces. Por otra parte, el 92 % de las publicaciones eran artículos científicos, el 22 % pertenecían al ámbito de las ciencias sociales y el 20 % a los campos de la empresa, la gestión y la contabilidad.

Con relación al análisis de la revisión sistemática, los trabajos analizados hacen hincapié en la importancia de las diferencias generacionales en el lugar de trabajo. Mostrando que el principal propósito es establecer una cultura de empresa que acoja y acepte los puntos de vista de las diversas generaciones para promover la innovación y los logros en este ámbito.

En conclusión, se han producido avances en la investigación sobre las diferencias generacionales en el entorno laboral en cuanto a la amplitud de las temáticas abordadas, la colaboración de los autores, el nivel de cooperación internacional de instituciones y la disponibilidad de datos clave. Por lo tanto, el análisis bibliométrico y la revisión sistemática muestra que, si bien la coexistencia de diversas generaciones puede generar tensiones y desafíos relacionados con los valores, la comunicación y las expectativas, también ofrece una oportunidad única para enriquecer la dinámica organizacional. En ese sentido, el estudio subraya la importancia de crear políticas que no solo reconozcan las diferencias, sino que fomenten el trabajo conjunto y el respeto mutuo, apuntando a un entorno laboral más equilibrado y competitivo. Así pues, este estudio bibliométrico y de revisión sistemática proporciona una base empírica para una evaluación crítica de la investigación y una base para futuras investigaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Afre-Socorro AL, Labrador-Falero DM, García-Molina Y, Alonso-Herrera A, Wong-Silva J. Characterization of the Main Integrating Discipline of the Stomatology Career in Plan E. *Odontologia (Montevideo)* 2024;2:130-130. <https://doi.org/10.62486/agodonto2024130>.
2. Amaya KIV. Hypersexualization on TikTok, a case study by Areli Arechiga. *Metaverse Basic and Applied Research* 2024;3:.65-.65. <https://doi.org/10.56294/mr2024.65>.
3. Andrade L, Bolaños M, Lopez P. Liderazgo y grupos generacionales: Caso de estudio en una entidad financiera. *Rev Nac Adm.* 2022;13(1):e3850. <https://dx.doi.org/10.22458/rna.v13i1.3850>
4. Auza-Santiváñez JC, Díaz JAC, Cruz OAV, Robles-Nina SM, Escalante CS, Huanca BA. Gamification in

personal health management: a focus on mobile apps. *Gamification and Augmented Reality* 2024;2:31-31. <https://doi.org/10.56294/gr202431>.

5. Ávila H. Multiculturalidad e interculturalidad: el papel de la educación superior para la generación de competencias interculturales para el contexto organizacional. *Educ Humanism*. 2022;24(3):13-34. <https://doi.org/10.17081/eduhum.24.43.4838>

6. Ayoobzadeh M, Schweitzer L, Lyons S, Ng E. A tale of two generations: a time-lag study of career expectations. *Pers Rev*. 2024;53(27):1649-1665. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2022-0101>

7. Baham C, Kalgotra P, Nasirpouri Shadbad F, Sharda R. Generational differences in handling technology interruptions: a qualitative study. *Eur J Inf Syst*. 2022;32(5):858-878. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2022.2070557>

8. Benítez NR. Aesthetic: Subcultures in an Offline-Online Reality. *SCT Proceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations* 2024;2:121-121. <https://doi.org/10.56294/piii2024.121>.

9. Bernedo-Moreira D, Papanicolau J, Loayza-Apaza Y, Pacompía H, Gonzales López J. Generational diversity and labor productivity, a pressing problem in Peruvian public institutions. *Salud Cienc Tecnol Conf*. 2023;2(381):1-8. <https://conferencias.ageditor.ar/index.php/sctconf/article/view/299>

10. Brečko D. Intergenerational Cooperation and Stereotypes in Relation to Age in the Working Environment. *Chang Soc Personal*. 2021;5(1):103-125. doi:10.15826/csp.2021.5.1.124

11. Caló L. Métricas de impacto y evaluación de la ciencia. *Rev Perú Med Exp Salud Pública*. 2022;39(2):236-240. <https://www.scielosp.org/pdf/rpmesp/2022.v39n2/236-240/es>

12. Campbell C, Patrician P. Generational preferences in the nursing work environment: A dimensional concept analysis. *J Nurs Manag*. 2020;28(4):927-937. doi:10.1111/jonm.13024. PMID: 32255219.

13. Cano AMC. The gentrification of health: an analysis of its convergence. *Gentrification* 2024;2:54-54. <https://doi.org/10.62486/gen202454>.

14. Caro SB, García M. Symbols in the field: a semiotic analysis of the football shields of bolívar city, colombia. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:138-138. <https://doi.org/10.56294/cid2024138>.

15. Caro SB, García M. Symbols in the field: a semiotic analysis of the football shields of bolívar city, colombia. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:138-138. <https://doi.org/10.56294/cid2024138>.

16. Céspedes-Proenza I, La-O-Rojas Y, García-Bacallao Y, Leyva-Samuel L, Padín-Gámez Y, Crispin-Rodríguez D. Educational intervention on oral cancer in high-risk patients over 35 years of age. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:127-127. <https://doi.org/10.56294/cid2024127>.

17. Céspedes-Proenza I, La-O-Rojas Y, García-Bacallao Y, Leyva-Samuel L, Padín-Gámez Y, Crispin-Rodríguez D. Educational intervention on oral cancer in high-risk patients over 35 years of age. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:127-127. <https://doi.org/10.56294/cid2024127>.

18. Chiappero ED, Trapé M, Scarcella E. Effectiveness of femtosecond laser-assisted cataract surgery in patients over 50 years of age in a private ophthalmology clinic in the city of Rosario, year 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:720-720. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024720>.

19. Claudio BAM. Application of Data Mining for the Prediction of Academic Performance in University Engineering Students at the National Autonomous University of Mexico, 2022. *LatIA* 2024;2:14-14. <https://doi.org/10.62486/latia202414>.

20. Claudio BAM. Development of an Image Recognition System Based on Neural Networks for the Classification of Plant Species in the Amazon Rainforest, Peru, 2024. *LatIA* 2024;2:15-15. <https://doi.org/10.62486/latia202415>.

21. Cobos ACA, Cedeño ZZ, Quijije JS, Estrella MC, Catagua MM, Acosta SB. Mindfulness techniques as a strategy for reducing stress levels in pre-school and primary school teachers. *Health Leadership and Quality of Life* 2024;3:.362-.362. <https://doi.org/10.56294/hl2024.362>.
22. Cornu SAAA. A socio-environmental conflict, without a social movement?: artisanal brickworks in San Luis Potosí. *SCT Proceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations* 2024;2:.155-.155. <https://doi.org/10.56294/piii2024.155>.
23. Crispin-Rodríguez D, Crispin-Castellanos D, Ledesma-Céspedes N, Reyes-Cortiña G, Lamorú-Pardo AM, Ivonnet-Gutiérrez E. Comprehensive care strategy at El Guayabo Penitentiary Center. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:126-126. <https://doi.org/10.56294/cid2024126>.
24. Crispin-Rodríguez D, Crispin-Castellanos D, Ledesma-Céspedes N, Reyes-Cortiña G, Lamorú-Pardo AM, Ivonnet-Gutiérrez E. Comprehensive care strategy at El Guayabo Penitentiary Center. *Community and Interculturality in Dialogue* 2024;4:126-126. <https://doi.org/10.56294/cid2024126>.
25. Demianchuk A, Hrymskyy V, Tsyhanyk M, Tymkiv B, Pidkova I. Analysis of scientific research on the sacred art of the Roman Catholic Church in Ukrainian territories. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:.1234-.1234. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024.1234>.
26. Deschênes A-A. Satisfaction with work and person-environment fit: are there intergenerational differences? An examination through person-job, person-group and person-supervisor fit. *Int J Organ Theory Behav*. 2021;24(1):60-75. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-02-2020-0025>
27. Efanimjor P, Okuku N, Amughoro AO, Atube EN, Temile SO, Okwoma AO, et al. Impact of metaverse and corporate social responsibility on agriculture production and accounting firm performance output of nigerian firms. *Metaverse Basic and Applied Research* 2024;3:.95-.95. <https://doi.org/10.56294/mr2024.95>.
28. Egerová D, Komárková L, Kutlák J. Generation Y and generation Z employment expectations: A generational cohort comparative study from two countries. *E+M Ekon Manag*. 2021;24(3):93-109. doi:10.15240/tul/001/2021-03-006
29. Eldermire E, Heyns E, Howard H. Unsubstantiated Conclusions: A Scoping Review on Generational Differences of Leadership in Academic Libraries. *Libr Fac Staff Scholar Res*. 2019;45(5). <http://dx.doi.org/10.1016/j.acalib.2019.102054>
30. Espinosa-Jaramillo MT. Internal Control in Companies from the Perspective of the COSO. *Management (Montevideo)* 2024;2:28-28. <https://doi.org/10.62486/agma202428>.
31. Espinosa-Jaramillo MT. Internal Control in Companies from the Perspective of the COSO. *Management (Montevideo)* 2024;2:28-28. <https://doi.org/10.62486/agma202428>.
32. Ferreira N. Positive coping skills, thriving and social connectedness: Are there generational differences in the digital workplace? Agile coping in the digital workplace: Emerging issues for research and practice. Springer Nature Switzerland AG; 2021.
33. Galván LNO, Ayala DP, Lozano IM, Falero DML, Silva JW. Breastfeeding, Oral Habits, and Malocclusions in Children Aged 3 to 6 Years. *Odontologia (Montevideo)* 2024;2:101-101. <https://doi.org/10.62486/agodonto2024101>.
34. Gilani SAU, Al-Rajab M, Bakka M. Challenges and opportunities in traffic flow prediction: review of machine learning and deep learning perspectives. *Data and Metadata* 2024;3:378-378. <https://doi.org/10.56294/dm2024378>.
35. Goh E, Okumus F. Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce. *Tour Manag Perspect*. 2020;33. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100603>
36. Gómez RT, Hernández YG, Suárez YS. Sustainable tourism and governance strategies in gentrification contexts: a bibliometric análisis. *Gentrification* 2024;2:66-66. <https://doi.org/10.62486/gen202466>.

37. Hernández-Lugo M de la C. Artificial Intelligence as a tool for analysis in Social Sciences: methods and applications. *LatIA* 2024;2:11-11. <https://doi.org/10.62486/latia202411>.
38. Herron J, Ferris C, Gilliam A. Generational and occupational differences in human factors knowledge and awareness: a comparison study. *BMJ Mil Health*. 2020;168(5):372-376. doi:10.1136/bmjilitary-2020-001487
39. Hijar EPM, Pérez EEC, Meza JHM, Veliz DIH. Regulatory Compliance and Managerial Control in the Hemotherapy and Blood Bank Program of EsSalud Huancayo. *Salud, Ciencia y Tecnología* 2024;4:1002-1002. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20241002>.
40. Ho H, Yeung DY. Conflict between younger and older workers: an identity-based approach. *Int J Confl Manag*. 2021;32(19):102-125. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-08-2019-0124>
41. Hultman K. Building a culture of employee optimization. *Organ Dev J*. 2020;38(2):35-48. [https://www.researchgate.net/publication/343615429\\_Building\\_a\\_Culture\\_of\\_Employee\\_Optimization](https://www.researchgate.net/publication/343615429_Building_a_Culture_of_Employee_Optimization)
42. Iyengar MS, Venkatesh R. A Brief Report on Building Customer Loyalty in Luxury hotels: A Universal Approach. *Management (Montevideo)* 2024;2:20-20. <https://doi.org/10.62486/agma202420>.
43. Iyengar MS, Venkatesh R. A Brief Report on Building Customer Loyalty in Luxury hotels: A Universal Approach. *Management (Montevideo)* 2024;2:20-20. <https://doi.org/10.62486/agma202420>.
44. Iyengar MS, Venkatesh R. Customer preferences while booking accommodation in hotels: Customer Behaviour and Hotel Strategies. *Management (Montevideo)* 2024;2:31-31. <https://doi.org/10.62486/agma202431>.
45. Iyengar MS, Venkatesh R. Customer preferences while booking accommodation in hotels: Customer Behaviour and Hotel Strategies. *Management (Montevideo)* 2024;2:31-31. <https://doi.org/10.62486/agma202431>.
46. Janssen D, Carradini S. Generation Z Workplace Communication Habits and Expectations. *IEEE Trans Prof Commun*. 2021;64(2):137-153. doi:10.1109/TPC.2021.3069288
47. Kingler N, Kumar S. Generational differences in work values in the workplace. *Folia Oeconom Stetin*. 2023;23(2):204-221. <https://doi.org/10.2478/fofi-2023-0027>
48. Kolb J, Magnan E, Carethers J, Patel S. Leveraging Generational Differences in the Gastroenterology Workforce to Promote Satisfaction and a Harmonious Work Environment. *Clin Gastroenterol Hepatol*. 2024;22(11):2172-2176. doi:10.1016/j.cgh.2024.08.002
49. Kutlak J. Individualism and self-reliance of Generations Y and Z and their impact on the working environment: An empirical study across 5 European countries. *Probl Perspect Manag*. 2021;19(1):39-52. doi:10.21511/ppm.19(1).2021.04
50. Lasierra M. Diferencias generacionales en el trabajo en España. Una revisión. *Rev Bras Gest Negoc*. 2019;21(4):953-69. doi: 10.7819/rbgn.v21i5.4024.
51. Leslie B, Anderson C, Bickham C, Horman J, Overly A, Gentry C, et al. Generation Z Perceptions of a Positive Workplace Environment. *Employee Responsib Rights J*. 2021;33(3):171-87. doi: 10.1007/s10672-021-09366-2.
52. Leyva I, Rodríguez E, Vázquez M, Ávila E. Indicadores bibliométricos y métricas alternativas en la evaluación de la producción científica. *REDINFOHOI*. 2023:1-13. Disponible en: <https://redinfohol.sld.cu/index.php/redinfohol/2023/paper/view/34/31>
53. Llerena Paz M, Arévalo Avecillas M. Indicadores bibliométricos: origen, definición y aplicaciones científicas en el Ecuador. *Espíritu Emprendedor TES*. 2021;5(1):130-53. doi: 10.33970/eetes.v5.n1.2021.253.
54. Lozano IM, Molina YG, Santos IF, Galván LNO, Pérez AP, Becerra CEC. Behavior of Denture Stomatitis

in Adults Over 45 Years of Age. *Odontologia (Montevideo)* 2024;2:102-102. <https://doi.org/10.62486/agodonto2024102>.

55. Ludviga I. *Workplace Expectations Versus Reality: Are Millennials So Different?* Eurasian Studies in Business and Economics. Springer; 2020.

56. Lyons ST, LeBlanc JE. *Generational Identity in the Workplace: Toward Understanding and Empathy*. *Open J Soc Sci*. 2019;11(7):270-91. doi: 10.4337/9781788113427.00022.

57. Lyons ST, Schweitzer L, Urick MJ, Kuron L. *A dynamic social-ecological model of generational identity in the workplace: Research*. *J Intergener Relatsh*. 2018;17(1):1-24. doi: 10.1080/15350770.2018.1500332.

58. M VVRR, Pokkuluri KS, Rao NR, Sureshkumar S, Balakrishnan S, Shankar A. *A secured and energy-efficient system for patient e-healthcare monitoring using the Internet of Medical Things (IoMT)*. *Data and Metadata* 2024;3:368-368. <https://doi.org/10.56294/dm2024368>.

59. Macedo GC, Auza-Santivañez JC, Rejas DREV, Sarmiento RAQ, Canaviri JJF, Laime LHS. *Giant multiloculated omental cyst in a pediatric patient. Case report and literature review*. *Multidisciplinar (Montevideo)* 2024;2:88-88. <https://doi.org/10.62486/agmu202488>.

60. Madariaga FJD. *Pedagogical model for the integration of ICTs into teaching practices in official educational institutions in rural Montería*. *Multidisciplinar (Montevideo)* 2024;2:105-105. <https://doi.org/10.62486/agmu2024105>.

61. Mahmoud AB, Fuxman L, Mohr I, Reisel WD, Grigoriou N. *We aren't your reincarnation! Workplace motivation across X, Y and Z generations*. *Int J Manpow*. 2021;42(1):193-209. doi: 10.1108/IJM-09-2019-0448.

62. Martínez M del CD, Rodríguez MMM, Pérez CAD. *First dental consultation in pediatric patients. Machalilla, period September 2022 to July 2023*. *Salud, Ciencia y Tecnología* 2024;4:.559-.559. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2024.559>.

63. Martínez-Valdez R, Catache-Mendoza M, Huerta-Cerda Z. *Diferencias en la motivación laboral entre la Generación X y la Generación Y, y su impacto en las organizaciones*. *Vinculategica Efan*. 2020;6(1):993-1003. doi: 10.29105/vtga6.1-648.

64. Mehra P, Nickerson C. *Organizational communication and job satisfaction: what role do generational differences play?* *Int J Organ Anal*. 2019;27(3):524-47. doi: 10.1108/IJOA-12-2017-1297.

65. Monaityama MIG, Castillo VS. *Effects of hunting and wildlife trafficking by peasants in the Huitorá indigenous reservation*. *Southern Perspective / Perspectiva Austral* 2024;2:23-23. <https://doi.org/10.56294/pa202423>.

66. Montano M de las NV, Álvarez MK. *Social vulnerability in communities of reformation and his relation with the stress*. *AG Salud* 2024;2:45-45. <https://doi.org/10.62486/agsalud202445>.

67. Monzón-Nebot E, Álvarez-Álvarez C. *Healthcare interpreters X, Y, Z: Exploring generational differences in interpreters' values and job satisfaction using self-determination theory*. *Transl Space*. 2024;13(1):126-48. doi: 10.1075/ts.23018.mon.

68. Moreira JIG, Naranjo CEA. *Analysis of injuries caused by sharp objects in the staff of the Segurilab health center and control proposal*. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:808-808. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024808>.

69. Moreno Carrillo L, Toscano Moctezuma J. *Gestión estratégica de los equipos de trabajo intergeneracionales en las organizaciones*. *Rev Torreón Univ*. 2022;11(32). doi: 10.5377/rtu.v11i32.15004.

70. Nasih S, Arezki SAS, Gadi T. *Blockchain Technology for tracking and tracing containers: model and conception*. *Data and Metadata* 2024;3:373-373. <https://doi.org/10.56294/dm2024373>.

71. Olguín-Martínez CM, Rivera RIB, Perez RLR, Guzmán JRV, Romero-Carazas R, Suárez NR, et al. Applications of augmented reality technology in design process. *Gamification and Augmented Reality* 2024;2:33-33. <https://doi.org/10.56294/gr202433>.

72. Öngel V, Günsel A, Gençer Çelik G, Altındağ E. Digital Leadership's Influence on Individual Creativity and Employee Performance: A View through the Generational Lens. *Behav Sci.* 2024;14(1):3. doi: 10.3390/bs14010003.

73. Orozco VO, Cotrin JAP, Zuluaga NR. Jurisprudential analysis on substitute compensation in the department of caldas: contrast between legal security and the right to social security. *SCT Proceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations* 2024;2:234-234. <https://doi.org/10.56294/piii2024234>.

74. Osorio CA, Londoño C. The expert opinion in the administrative contentious jurisdiction in accordance with law 2080 of 2021. *Southern Perspective / Perspectiva Austral* 2024;2:22-22. <https://doi.org/10.56294/pa202422>.

75. P LR. Innovating in Mental Health: Metacognitive Psychotherapy. *Interdisciplinary Rehabilitation / Rehabilitacion Interdisciplinaria* 2024;4:74-74. <https://doi.org/10.56294/ri202474>.

76. Pablos WJD, Guillén AJ, Blanco MB, Hernández-Runque E. Leadership in safety and health management at work in Courier companies. *AG Salud* 2024;2:44-44. <https://doi.org/10.62486/agsalud202444>.

77. Paros A, Kelly P, Sprinkle T. Enhancing project team outcomes despite provisional work: a discussion to leverage cross-generational advantages. *Team Perform Manag.* 2022;28(3/4):191-204. doi: 10.1108/TPM-08-2021-0059.

78. Parra AL, Escalona E, Navarrete FB. Physical fitness assessment of a Venezuelan industrial direct labor force population. *Interdisciplinary Rehabilitation / Rehabilitacion Interdisciplinaria* 2024;4:88-88. <https://doi.org/10.56294/ri202488>.

79. Pascarella L, Marulanda K, Duchesneau E, Sanchez-Casalongue M, Kapadia M, Farrell T. Preferred Feedback Styles Among Different Groups in an Academic Medical Center. *J Surg Res.* 2023;288:215-24. doi: 10.1016/j.jss.2023.02.044.

80. Pattar N, Mehta PK. The Role of Social Security Schemes in Reducing Poverty and Inequality: A Comparative Study in Southeast Region. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:718-718. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024.718>.

81. Pawlak N, Serafin L, Czarkowska-Paczek B. Analysis of the influence of intergenerational differences on cross-generational cooperation among nurses. *Pielęgniarstwo XXI Wieku.* 2022;21(1):45-9. doi: 10.2478/pielxxiw-2022-0007.

82. Pittman M, Jung S, Gordon S. Which came first, work-personal conflict or work environment? Extending the generational debate on cohort differences in turnover intention. *Int J Contemp Hosp Manag.* 2024;36(10):3283-99. doi: 10.1108/IJCHM-06-2023-0827.

83. Posso-Pacheco RJ, Gutiérrez-Ramos EA, Chica-Montero NJ, Alemán-Aguay JA, Rondal-Guanotasig M del C, Mullo-Cóndor KS. Evaluation of Artificial Intelligence Technologies and the Metaverse in Adapting Pedagogical Strategies. *Metaverse Basic and Applied Research* 2024;3:68-68. <https://doi.org/10.56294/mr202468>.

84. Raudales-García EV, Patricia-Chinchilla L. Análisis exploratorio del desempeño laboral en tres generaciones: X, Millennials y Centennials. *Yachay Rev Cien Cult.* 2023;12(1):53-7. doi: 10.36881/yachay.v12i1.667.

85. Razooq AM, Sayhood EK, Resheq AS. Effects of steel reinforcement ratios on the flange effective width for reinforced concrete T-beams casting with recycled coarse aggregate. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:820-820. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024820>.

86. Reyes YM, Jiménez NPC, Mena LAA, Jácome AGO, Allauca O del RP, Sarmiento FCR. Dysphemia in

the development of verbal language in children aged 3 to 4 years. *Health Leadership and Quality of Life* 2024;3:.359-.359. <https://doi.org/10.56294/hl2024.359>.

87. Reynoso C, Tiburcio A, Pérez G, Ortiz J, Michel P. Cultura de bienestar laboral; un reto impulsado por el liderazgo transformacional. *Análisis Plural*. 2023;5(2):1-15. doi: 10.31391/ap.vi5.87

88. Rojas MG, Agudelo NG. Creative economy and communication. Characterization in a line of research. *Gamification and Augmented Reality* 2024;2:32-32. <https://doi.org/10.56294/gr202432>.

89. Rojas T. Beneficios laborales y diversidad generacional: Caso de la Red de Bibliotecas de la Universidad La Salle en México. *Rev Latinoam Investig Soc [Internet]*. 2021 [citado 2025 Feb 19];4(2):11-27. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2759>

90. Rosas-Patiño G. Gentrification as a field of study in environmental sciences. *Gentrification* 2024;2:55-55. <https://doi.org/10.62486/gen202455>.

91. Sadowski I, Zawistowska A, Muszyński M. Generational Change in Work-Related Agency Beliefs in Poland. *KZfSS Kölner Z Soziol Sozialpsychol [Internet]*. 2024 [citado 2025 Feb 19];76:163-85. Disponible en: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11577-024-00956-0>

92. Sánchez Acosta M, Quisimalín Santamaría H, Quinatoa Lema L, Garzón Montaguano A. Cambio generacional en empresas familiares: claves para una transición efectiva. *Bol Coyunt [Internet]*. 2024 [citado 2025 Feb 19];(41):20-29. Disponible en: <https://doi.org/10.31243/bcoyu.41.2024.2333>

93. Sanz J. Bibliometría: origen y evolución. *Hosp Domic [Internet]*. 2022 [citado 2025 Feb 19];6(3):105-7. Disponible en: [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2530-51152022000300105](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2530-51152022000300105)

94. Savitha D, Sudha L. Sentence level Classification through machine learning with effective feature extraction using deep learning. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias* 2024;3:702-702. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024702>.

95. Schrimpf A, Scheiwe E, Bleckwenn M. Insights from end-of-career general practitioners on changing working conditions and generational differences: considerations for future strategies. *BMC Prim Care [Internet]*. 2024 [citado 2025 Feb 19];25(1):171. Disponible en: <https://doi.org/10.1186/s12875-024-02419-z>

96. Sidiq M, Chahal A, Gupta S, Vajrara KR. Advancement, utilization, and future outlook of Artificial Intelligence for physiotherapy clinical trials in India: An overview. *Interdisciplinary Rehabilitation / Rehabilitacion Interdisciplinaria* 2024;4:73-73. <https://doi.org/10.56294/ri202473>.

97. Skýpalová R, Stojanová H, Troger H, Caha Z. Human Resource Management across Generations within the Context of World of Work 4.0. *Emerg Sci J [Internet]*. 2023 [citado 2025 Feb 19];7(3):843-53. Disponible en: 10.28991/ESJ-2023-07-03-013

98. Sohal J, S R yothi, Patil DD, Rastogi S, Ravindra R, Mishra SN, et al. Bariatric Surgery and Pregnancy: Impact on Maternal and Fetal Health. *Health Leadership and Quality of Life* 2024;3:.396-.396. <https://doi.org/10.56294/hl2024.396>.

99. Soto CAG, Castillo VS. Local methods for the control of Monalonion dissimulatun pest in cacao farms in Florencia- Caquetá. *Multidisciplinar (Montevideo)* 2024;2:83-83. <https://doi.org/10.62486/agmu202483>.

100. Stevanin S, Voutilainen A, Bressan V, Vehviläinen-Julkunen K, Rosolen V, Kvist T. Nurses' Generational Differences Related to Workplace and Leadership in Two European Countries. *West J Nurs Res [Internet]*. 2020 [citado 2025 Feb 19];42(1):14-23. Disponible en: 10.1177/0193945919838604

101. Toro I, Labrador-Fernández J, De Nicolás V. Generational diversity in the workplace: psychological empowerment and flexibility in Spanish companies. *Front Psychol [Internet]*. 2019 [citado 2025 Feb 19];10(1). Disponible en: 10.3389/fpsyg.2019.01953

102. Trisasanti H, Dhammasaccakarn W, Rinthaisong I, Limpradit B. Intercultural communication apprehension

as a mediator between generational differences and conflicts. *J Behav Sci* [Internet]. 2020 [citado 2025 Feb 19];15(3):66-84. Disponible en: [10.6084/m9.figshare.13013495](https://doi.org/10.6084/m9.figshare.13013495)

103. Vásquez MPR, Barrios BSV, Esmeraldas E del CO, Mora CC, Rodríguez-Álvarez AM, Román-Mireles A, et al. Social networks and adolescent mental health: a literature review. *AG Salud* 2024;2:46-46. <https://doi.org/10.62486/agsalud202446>.

104. Velásquez AA, Gómez JAY, Claudio BAM, Ruiz JAZ. Soft skills and the labor market insertion of students in the last cycles of administration at a university in northern Lima. *Southern Perspective / Perspectiva Austral* 2024;2:21-21. <https://doi.org/10.56294/pa202421>.

105. Viterouli M, Belias D, Koustelios A, Tsigilis N. Optimizing Adaptive Performance: Exploring Organizational Learning Culture across Generations. *J Chin Hum Resour Manag* [Internet]. 2024 [citado 2025 Feb 19];15(4):3-27. Disponible en: [10.47297/wspchrmWSP2040-800501.20241504](https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800501.20241504)

106. Yadav R, Chaudhari S. Do leadership behaviour preferences differ among generations? A qualitative study of Gen X, Y, and Z in India. *Asian Bus Manag* [Internet]. 2024 [citado 2025 Feb 19];23:337-65. Disponible en: <https://doi.org/10.1057/s41291-024-00266-5>

107. Yassine M, Attou OE, Arouch M. Moroccan Public Universities Confronting the Challenge of Patent Valorization: Potentialities and Realities. *Salud, Ciencia y Tecnología* 2024;4:1001-1001. <https://doi.org/10.56294/saludcyt20241001>.

108. Zhao X, Zhang T, Choi M, Xu J. Are different generations of female employees trapped by work-family conflicts? A study on the impact of family-supportive supervisor behavior on thriving at work. *Front Psychol* [Internet]. 2024 [citado 2025 Feb 19];15. Disponible en: [10.3389/fpsyg.2024.1339899](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1339899)

## FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.

## CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

*Conceptualización:* Antony Paul Espiritu-Martínez.

*Curación de datos:* Víctor Cornejo-Aparicio.

*Análisis formal:* Antony Paul Espiritu Martínez.

*Investigación:* Víctor Cornejo-Aparicio.

*Metodología:* Rafael Romero-Carazas.

*Gestión de proyectos:* Antonio Pablo Espiritu-Martínez.

*Recursos:* Rafael Romero-Carazas.

*Software:* Jessica Karina Saavedra-Vasconez.

*Supervisión:* Jessica Karina Saavedra-Vasconez.

*Validación:* Rafael Romero-Carazas.

*Visualización:* Víctor Cornejo-Aparicio.

*Redacción - borrador original:* Jessica Karina Saavedra-Vasconez.

*Redacción - corrección y edición:* Rafael Romero-Carazas.