



LA PERCEPCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA GENERACIÓN MILLENNIALS

Sara Gómez Manrique

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

Julio de 2025

LA PERCEPCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN LA GENERACIÓN MILLENNIALS

Sara Gómez Manrique

Monografía presentada como requisito para optar al título de Especialista en Gestión
psicosocial en Contextos de Trabajo

Asesor(a)

Adrian Marcel Garcia Caicedo

Maestría en dirección Estratégica con Especializada en riesgos Laborales

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa: Especialización en Gestión psicosocial en Contextos de Trabajo

Julio de 2025

Resumen

La presente investigación aborda la percepción de los riesgos psicosociales en la generación millennials, nacida entre 1981 y 1996, en el contexto laboral del área metropolitana de Medellín. Esta generación se ha visto impactada por condiciones laborales caracterizadas por la inestabilidad contractual, la hiperconectividad, el liderazgo deficiente y la falta de reconocimiento, lo que ha configurado una experiencia laboral con alta carga emocional y mental. El estudio se enmarca en una metodología mixta, de tipo no experimental y transversal, utilizando una encuesta estructurada aplicada de forma virtual a 91 participantes millennials. Se recolectaron tanto datos cuantitativos como cualitativos, lo que permitió una interpretación integral de la percepción del riesgo psicosocial desde dimensiones individuales, organizacionales y generacionales.

Entre los hallazgos más relevantes se identificó que los riesgos más frecuentes percibidos por esta generación son el burnout, la tecnofatiga, la doble presencia y el tecnoestrés. A pesar de ello, un porcentaje significativo minimiza estos riesgos en favor de la productividad. También se destaca una fuerte valoración por el equilibrio vida-trabajo, el liderazgo empático y la estabilidad. Los participantes demostraron un conocimiento claro de los factores de riesgo y propusieron estrategias concretas de gestión organizacional con enfoque generacional. La relevancia del estudio radica en su aporte al diseño de ambientes laborales más saludables, sostenibles y adaptados a las necesidades psicosociales de los trabajadores jóvenes, contribuyendo a la prevención del deterioro en la salud mental laboral y al fortalecimiento del compromiso organizacional.

Palabras clave: Psicología ocupacional, Estrés mental, Enfermedad profesional, Ambiente de trabajo, Seguridad en el trabajo, Calidad de la vida laboral, Salud mental, Bienestar, Trabajador

Índice

Capítulo 1. Introducción.....	7
Objetivos	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Antecedentes	9
Investigaciones nacionales e internacionales	11
Capítulo 2. Evaluación.....	17
Generalidades metodológicas	17
Análisis de datos.....	19
Contexto social y laboral de los millennials.....	21
Técnicas (Instrumentos o herramientas).....	24
Fuentes para la elaboración del instrumento	25
Estructura del instrumento.....	25
Validación y confiabilidad	26
Aplicación y sistematización.....	27
Fases del trabajo de campo	27
Capítulo 3. Resultados	28
1. Caracterización de las personas de la generación Millennials	29
2. Percepción de los riesgos psicosociales y factores influyentes	33
3. Condiciones laborales y percepción del bienestar.....	38
4. Impacto percibido y propuestas de mejora	41
Propuestas de mejora.....	43
Capítulo 4. Conclusiones.....	46
4.1 Interpretación de hallazgos confirmatorios	48

4.2 Discrepancias y posibles explicaciones	49
4.3 Aportes teóricos y prácticos	49
4.4 Limitaciones y recomendaciones futuras	50
4.5 Reflexión final	50
Referencias	52

Índice de tablas

Tabla 1: Resultados de validación	26
Tabla 2: Interpretación de resultados de la aplicación de Alfa de Cronbach.	26

Índice de gráficas

Gráfico 1: Género	29
Gráfico 2: Escolaridad	29
Gráfico 3: Sector laboral	30
Gráfico 4: Experiencia laboral	31
Gráfico 5: Tipo de contrato	31
Gráfico 6: Tipo de organización.....	32
Gráfico 7: Jornada laboral	32
Gráfico 8: Modalidad de trabajo	33
Gráfico 9: Estrés en el trabajo	33
Gráfico 10: Carga laboral.....	34
Gráfico 11: Apoyo de superiores y compañeros	34
Gráfico 12: Seguridad de salud mental en el entorno laboral.....	35
Gráfico 13: Acceso a programas de seguridad psicológica.....	36
Gráfico 14: Aspiraciones laborales de la generación.....	36
Gráfico 15: Percepción de los riesgos psicosociales de la generación.....	37
Gráfico 16: Principales diferencias en la percepción de los riesgos psicosociales de las generaciones.....	37
Gráfico 17: Flexibilidad horaria.....	38
Gráfico 18: Sentido de pertenencia	39
Gráfico 19: Identificación con valores empresariales	39
Gráfico 20: Estabilidad laboral.....	40
Gráfico 21: Futuro profesional	40

Capítulo 1. Introducción

En las últimas décadas, el mundo laboral ha experimentado transformaciones significativas debido a factores como la globalización, los avances tecnológicos y los cambios en las estructuras organizacionales. La generación millennials, nacida entre 1981 y 1996, enfrenta retos particulares en términos de estabilidad laboral, balance vida-trabajo y expectativas profesionales, lo que influye directamente en su percepción de los riesgos psicosociales.

Los riesgos psicosociales en el trabajo incluyen factores como la sobrecarga laboral, el acoso, la inestabilidad en el empleo y la falta de reconocimiento. Diversos estudios han demostrado que estos factores pueden derivar en afectaciones en la salud mental, como el estrés, la ansiedad y el burnout. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), los trastornos mentales relacionados con el trabajo han aumentado en un 25% en la última década. Un estudio de la OIT señala que el 65% de los trabajadores millennials reportan niveles altos de estrés laboral en comparación con otras generaciones (Organización Mundial de la Salud, 2022. Organización Internacional del Trabajo, 2021).

El propósito de esta investigación es analizar cómo los millennials perciben estos riesgos psicosociales, considerando su contexto sociocultural y laboral. A partir de una encuesta aplicada a esta generación, se busca identificar los factores de mayor impacto y cómo estos influyen en la percepción de bienestar y estabilidad en el trabajo.

El estudio de la percepción de los riesgos psicosociales en la generación millennial es relevante porque esta cohorte ha transformado las dinámicas laborales y plantea nuevas exigencias a las organizaciones. Entender cómo estos trabajadores interpretan y reaccionan frente a condiciones laborales estresantes permite diseñar entornos de trabajo más saludables, mejorar la productividad y reducir los riesgos psicosociales que afectan su salud mental y física.

En el contexto del área metropolitana de Medellín, donde confluyen múltiples realidades laborales, este análisis es aún más pertinente.

Pregunta de investigación

¿Cómo percibe la generación millennials los riesgos psicosociales en el entorno laboral y cuáles son los factores que influyen en dicha percepción?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la percepción sobre riesgos psicosociales en entornos laborales y los factores que influyen según las personas de la generación Millennials en el área metropolitana de Medellín.

Objetivos específicos

1. Caracterizar las personas de la generación Millennials en el área metropolitana de Medellín.
2. Identificar los principales riesgos psicosociales percibidos en los entornos laborales y los factores que influyen.
3. Examinar la relación entre las condiciones laborales y la percepción del bienestar en esta generación.
4. Definir el impacto de los riesgos psicosociales y los factores que influyen según la percepción de los integrantes.

Antecedentes

El concepto de riesgos psicosociales en el trabajo ha evolucionado desde mediados del siglo XX, con el auge de los estudios sobre salud ocupacional y calidad de vida laboral. En la década de los 70, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) comenzó a incluir el estrés laboral como un factor de riesgo. Para los años 90, con la expansión del trabajo digital y la flexibilidad laboral, los riesgos psicosociales cobraron mayor relevancia, especialmente en sectores con alta carga cognitiva y demandas emocionales (Organización Internacional del Trabajo, 1970).

Desde principios del siglo XXI, diversas investigaciones han profundizado en la relación entre el trabajo y la salud mental. Un informe de la Organización Mundial de la Salud (2020) advierte que el estrés laboral es una de las principales causas de enfermedades psicológicas y físicas en el ámbito laboral. Estudios realizados en América Latina han identificado que el agotamiento emocional, el síndrome de burnout y la insatisfacción laboral han aumentado drásticamente en las últimas dos décadas, afectando especialmente a las generaciones más jóvenes (OMS, 2020; RevSaludTrabajo, 2022).

En países como España y Alemania, estudios han revelado que la prevalencia de trastornos de ansiedad en el trabajo es significativamente mayor en trabajadores millennials en comparación con generaciones anteriores. Investigaciones de la Universidad de Cambridge sugieren que el incremento en los riesgos psicosociales está relacionado con la digitalización del trabajo, la disminución de los contratos indefinidos y la cultura del alto rendimiento (Universidad de Cambridge, 2020).

En el trabajo de grado de Cardona, Carrasquilla y Ortega (2022), titulado *Características del comportamiento de la generación Millennials y su desempeño en el mundo laboral*, se buscó identificar y analizar las características del comportamiento de la generación millennial y cómo estas repercuten en el ámbito laboral, enfocándose en aspectos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo. Las principales conclusiones fueron:

1. La generación millennial posee características definitorias como ser idealistas, optimistas, competitivos, precavidos, pragmáticos, inquietos y arriesgados. En el ámbito laboral destacan la búsqueda de equilibrio entre vida personal y profesional, desarrollo profesional, sentido social, mentalidad abierta, innovación, colaboración y creatividad. Son autoadaptables y capaces de resolver problemas y retos laborales y personales.
2. Esta generación tiende a ser muy exigente en el trabajo, prefiriendo no laborar si no es en un empleo totalmente de su agrado. La implementación de modelos digitales y tecnológicos en las organizaciones potencia su desempeño, aportando agilidad y mejores resultados.
3. A pesar de sus características positivas en el ámbito laboral, enfrentan afectaciones psicosociales negativas como depresión, trastornos mentales, estrés excesivo, agotamiento y sedentarismo debido a las presiones laborales.
4. La percepción sobre los millennials varía: mientras algunos los ven como inteligentes, abiertos al cambio, y en búsqueda de crecimiento profesional, otros los consideran emocionales, insatisfechos y poco comprometidos, dada su búsqueda constante de nuevas experiencias y mejores condiciones laborales.

En el artículo *Factores que influyen en el perfil motivacional laboral de los millennials* de Sainz Álvarez (2028), se examinó la relación entre los rasgos de personalidad y el perfil motivacional laboral, considerando la incidencia de los riesgos psicosociales. A través de un diseño ex post facto con una muestra de 50 trabajadores millennials, se encontró una

correlación significativa y positiva entre los rasgos de apertura y responsabilidad con los de motivación de logro, exploración y contribución. También se halló una correlación negativa con los de hedonismo, seguridad y conservación. Factores como la inseguridad, el liderazgo y la estima median esta relación, lo cual sugiere que entender estos elementos es clave para adaptar estrategias motivacionales en entornos laborales que incluyen a millennials.

Finalmente, un estudio realizado en 2019 titulado *Relación entre algún factor de riesgo psicosocial y la ausencia laboral injustificada de los operarios de las generaciones millennials, X y baby boomers de la compañía Go Clean Perú*, concluyó que existe una relación entre el apoyo social en la empresa, la calidad del liderazgo y la ausencia laboral injustificada. El personal manifestaba no tener claridad sobre sus responsabilidades ni recibir apoyo de sus superiores o compañeros (Go Clean Perú, 2019).

Investigaciones nacionales e internacionales

1. Título: El estrés como riesgo psicosocial intralaboral

Año: 2020

Donde se realizó: Cali, Colombia

Realizado por: Judy Marcela Sinisterra Klinger

Objetivo: Realizar una revisión teórico-descriptiva sobre el estrés como riesgo psicosocial intralaboral y su relación con el boreout.

Población: N/A (estudio documental)

Instrumentos: Revisión documental en bases como Scielo, Dialnet, Redalyc, etc.

Resultados: El artículo evidencia que el estrés laboral no solo representa un factor de riesgo psicosocial ampliamente documentado, sino que además puede tener consecuencias menos conocidas como el desarrollo del síndrome de boreout, caracterizado por el aburrimiento crónico y la falta de sentido en el trabajo. El análisis se centra en cómo entornos laborales monótonos, sin retos ni estímulos, generan una sobrecarga emocional inversa: la infraexigencia también genera agotamiento.

Implicaciones clave:

- Amplía la comprensión del estrés, no solo como resultado de sobrecarga sino también de subutilización de competencias.
- Propone que el boreout debe incluirse en las evaluaciones psicosociales como una amenaza seria a la salud mental laboral.

2. Título: Características del comportamiento de la generación Millennials

Año: 2022

Donde se realizó: Colombia

Realizado por: Cardona Salazar, Carrasquilla Morales y Ortega Largo

Objetivo: Identificar las características del comportamiento de los Millennials y su desempeño laboral.

Población: Empresarios y jefes de distintas organizaciones colombianas

Instrumentos: Encuesta semiestructurada

Resultados: El estudio muestra que los Millennials presentan patrones laborales distintos: mayor rotación, búsqueda de equilibrio vida-trabajo y desinterés por jerarquías rígidas. Se identifican tensiones entre los estilos tradicionales de gestión y las expectativas de esta generación, generando fricciones organizacionales que afectan el clima laboral.

Implicaciones clave:

- Las empresas deben rediseñar sus estrategias de retención y comunicación interna.
- La alta rotación no necesariamente implica deslealtad, sino una forma de búsqueda de bienestar y sentido.

3. Título: ¿Cómo afectan los nuevos estilos de contratación a los millennials?

Año: 2019

Donde se realizó: Bogotá, Colombia

Realizado por: Cortés Cuesta, Peñalosa Moncaleano, Piñeros Bautista, Porras
Ramírez, Benavides Reinel

Objetivo: Identificar cómo afectan los nuevos estilos de contratación a los millennials en call centers.

Población: 34 jóvenes entre 18 y 37 años del sector telemarketing

Instrumentos: Entrevistas semiestructuradas

Resultados: A partir de entrevistas cualitativas, los autores identifican que la tercerización, la inestabilidad contractual y la presión por resultados afectan

profundamente la subjetividad laboral de los Millennials en call centers. Muchos reportan sentirse "desechables", sin posibilidad de desarrollo ni identificación con la empresa.

Implicaciones clave:

- Se evidencia una relación entre precarización laboral y deterioro del sentido de pertenencia.
- Se reportan síntomas de estrés, fatiga emocional y desconexión con el propósito laboral.

4. **Título:** Análisis de estrategias de retención laboral implementadas en las empresas

Año: 2022

Donde se realizó: Colombia (revisión nacional e internacional)

Realizado por: Garavito Quiroga, Ospina, Benavides Franco

Objetivo: Caracterizar estrategias de retención laboral para disminuir la rotación de Millennials y Gen Z.

Población: Revisión de estudios académicos (no población directa)

Instrumentos: Revisión documental en Redalyc, Scielo, Scopus, Google Scholar

Resultados: Las estrategias se agrupan en identidad del colaborador, entorno laboral y condiciones organizacionales; se evidencia el reto empresarial en adaptarse. Se concluye que muchas empresas aún operan desde modelos rígidos que no conectan con las motivaciones de estas generaciones.

Implicaciones clave:

- El cambio organizacional no debe limitarse a lo técnico, sino también a lo cultural.
- La retención no se logra con beneficios económicos únicamente, sino con coherencia organizacional.

5. Título: Factores que influyen en el perfil motivacional laboral de los millennials**Año:** 2018**Donde se realizó:** España**Realizado por:** Enya Sainz Álvarez**Objetivo:** Analizar la relación entre rasgos de personalidad y el perfil motivacional laboral de los millennials, considerando los riesgos psicosociales.**Población:** 50 trabajadores millennials (22-37 años)**Instrumentos:** Diseño ex post facto, encuesta con medidas de personalidad y motivación**Resultados:** Este estudio presenta un modelo correlacional sólido: la personalidad (rasgos como apertura y responsabilidad) influye en el tipo de motivación laboral, mientras que factores psicosociales como inseguridad y liderazgo actúan como mediadores. Por ejemplo, un liderazgo deficiente puede neutralizar la motivación por logro, incluso en personas predispuestas a ella.

Implicaciones clave:

- No basta con tener personal calificado; el entorno psicosocial modula el impacto de la personalidad en la motivación.
- Destaca el papel del liderazgo positivo como potenciador de la motivación laboral en jóvenes.

6. Título: Relación entre algún factor de riesgo psicosocial y la ausencia laboral**Año:** 2020**Donde se realizó:** Perú (Go Clean Perú)**Realizado por:** Cuentas Zevallos, Denegri Vilcarima, Rentería Guerra**Objetivo:** Identificar la relación entre factores de riesgo psicosocial y ausencias laborales injustificadas en operarios de tres generaciones.**Población:** Operarios millennials, X y baby boomers de Go Clean Perú**Instrumentos:** Encuesta SUSES0/ISTAS 21 versión breve y entrevistas semiestructuradas**Resultados:** El estudio encuentra que las ausencias laborales injustificadas no son meramente actos de indisciplina, sino una manifestación reactiva a deficiencias en el entorno psicosocial. Específicamente, la falta de apoyo social y de un liderazgo justo y claro correlaciona con el ausentismo, especialmente en Millennials y Generación X.

Implicaciones clave:

- Las ausencias son síntomas organizacionales, no solo comportamientos individuales.
- Urge implementar estrategias de liderazgo cercano y empático, así como fortalecer la cultura del reconocimiento.

Capítulo 2. Evaluación**Generalidades metodológicas**

La presente investigación se enmarca dentro del tipo de investigación de campo, dado que la recolección de datos se llevó a cabo directamente en el entorno natural donde ocurre el fenómeno de estudio: los entornos laborales de personas pertenecientes a la generación Millennials. Este tipo de investigación permite observar y registrar datos primarios en el lugar de los hechos, utilizando técnicas como la encuesta estructurada y el análisis de la percepción social en contextos reales (Arias, 2012).

Desde el punto de vista de su finalidad, se trata de una investigación aplicada, en tanto busca, a partir del análisis teórico y empírico, generar propuestas prácticas que permitan a las organizaciones diseñar estrategias más eficaces de gestión psicosocial. En esta modalidad, se parte del conocimiento teórico para resolver problemas específicos del entorno laboral actual, lo cual es característico de los estudios aplicados (Arias, 2012).

Con relación a su temporalidad, el estudio adopta un diseño ex post facto, ya que se analiza un fenómeno que ha ocurrido previamente, sin manipulación de variables por parte del investigador. Este tipo de investigación es útil cuando se pretende establecer relaciones causales potenciales a partir de observaciones retrospectivas, como sucede en el análisis de

percepciones sobre riesgos psicosociales en condiciones laborales previamente vividas (Arias, 2012).

En cuanto al enfoque metodológico, se trata de una investigación de tipo mixta, pues articula herramientas cuantitativas (mediante encuestas estructuradas con análisis estadístico) y cualitativas (análisis de contenido de respuestas abiertas). Esta combinación metodológica enriquece el análisis del fenómeno y permite una comprensión más profunda de la percepción subjetiva de los riesgos psicosociales en función de variables individuales y organizacionales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

El alcance de la investigación es descriptivo-correlacional. Desde el enfoque descriptivo, se identifican y caracterizan los riesgos psicosociales percibidos por los millennials, mientras que el componente correlacional permite explorar las relaciones entre variables como la estabilidad contractual, el estilo de liderazgo y la modalidad de trabajo con la percepción del bienestar y el riesgo. Este tipo de estudios no establece causalidades, pero aporta indicios significativos sobre los factores que inciden en las percepciones (Cortés & Iglesias, 2004; Ríos, 2017).

El instrumento de recolección de datos fue una encuesta estructurada, diseñada con ítems de respuesta cerrada y abierta. Este instrumento permitió obtener información cuantificable y también recoger apreciaciones subjetivas de los participantes. La aplicación se realizó de forma virtual a una muestra de 91 personas pertenecientes a la generación Millennials, residentes en el área metropolitana de Medellín.

Respecto al diseño de investigación, se adoptó un diseño no experimental de tipo transversal, ya que los datos fueron recolectados en un solo momento, sin manipulación de variables, lo cual es propio de estudios que buscan describir fenómenos sociales en su estado actual (Manterola et al., 2019). En este tipo de diseño, los sujetos se analizan en su contexto

natural y los resultados permiten hacer inferencias sobre una población en un momento determinado (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Este marco metodológico posibilita una aproximación rigurosa y contextualizada al estudio de la percepción de los riesgos psicosociales en la generación Millennials, respetando la complejidad del fenómeno desde una perspectiva inter y transdisciplinaria.

Análisis de datos

A partir del análisis de los antecedentes del concepto de riesgo psicosocial y su evolución en los contextos laborales actuales, así como del reconocimiento del entorno físico, organizacional y cultural donde se sitúa esta investigación, se establece un marco interpretativo centrado en la experiencia generacional de los trabajadores millennials. Esta perspectiva reconoce de manera específica a los millenials, una generación moldeada por transformaciones económicas, tecnológicas y socioculturales que han configurado nuevas formas de comprender el trabajo y sus implicaciones para la salud mental (Peiró & Rodríguez, 2008; León-Pérez et al., 2021).

El objetivo central de este estudio consiste en comprender cómo la generación millennials, percibe los riesgos psicosociales presentes en el entorno laboral, con el fin de identificar los factores individuales, organizacionales y contextuales que influyen en dicha percepción. En este sentido, se parte del reconocimiento de que la percepción del riesgo no es un proceso objetivo, sino que está mediado por la historia de vida, el entorno social, las expectativas personales y las condiciones laborales específicas de cada individuo (Moncada et al., 2014; Leka & Jain, 2010).

Asimismo, el estudio se propone brindar una aproximación crítica a la manera en que se están gestionando actualmente los riesgos psicosociales en organizaciones que emplean

mayoritariamente a personas de esta generación. Se busca con ello no solo describir el estado actual de la problemática, sino ofrecer líneas de análisis que sirvan como insumo para la formulación de estrategias de prevención, intervención y promoción de entornos de trabajo más saludables (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo [INSST], 2021).

En este sentido, se exploran las siguientes dimensiones: la relación entre la estabilidad laboral y la percepción de estrés; la influencia de la hiperconectividad y las demandas tecnológicas en la aparición de fenómenos como el tecnoestrés o la tecnofatiga; la relevancia del liderazgo organizacional y del apoyo social percibido; la importancia del reconocimiento laboral; y el impacto de condiciones precarias o rutinarias que pueden derivar en boreout o burnout (González & Rodríguez, 2022; Salanova et al., 2014; García-González et al., 2018).

La pregunta central es: ¿Cómo percibe la generación millennials los riesgos psicosociales en el entorno laboral y cuáles son los factores que influyen en dicha percepción? Esta pregunta orienta la investigación hacia una lectura crítica de los discursos organizacionales y de las vivencias subjetivas de los trabajadores, promoviendo una comprensión compleja del riesgo más allá de sus manifestaciones clínicas o normativas (Dejours, 2000; Fernández-Ríos & Godoy, 2011).

Desde esta perspectiva, el estudio se plantea como una contribución a la construcción de prácticas laborales sostenibles, sensibles a las diferencias generacionales y capaces de promover el bienestar psicosocial a través de políticas organizacionales centradas en la salud mental, la inclusión, el reconocimiento y el desarrollo profesional (Leka & Houdmont, 2010; WHO, 2022).

Contexto social y laboral de los millennials

Los millennials, nacidos entre 1981 y 1996, han crecido en una era marcada por acelerados cambios tecnológicos, crisis económicas recurrentes y transformaciones profundas en los modelos tradicionales de empleo. Este contexto ha moldeado significativamente sus expectativas y percepciones del mundo laboral, generando una constante sensación de incertidumbre y adaptación permanente. Diversas investigaciones han explorado cómo estas condiciones influyen en las actitudes laborales y la percepción del riesgo psicosocial entre esta generación.

El mercado laboral para los millennials se caracteriza por su inestabilidad, potenciada por la proliferación de trabajos freelance, teletrabajo y automatización. Según Pew Research Center (2022), aproximadamente el 60% de los millennials ha cambiado al menos tres veces de trabajo en los últimos cinco años, afectando notablemente su percepción de seguridad laboral y estabilidad económica. Estos cambios frecuentes pueden incrementar la ansiedad laboral y el estrés relacionado con la incertidumbre profesional y económica (Sánchez, 2020).

Asimismo, las crisis económicas han afectado profundamente sus oportunidades laborales. La crisis financiera global de 2008 restringió las posibilidades de empleo estable, generando una precarización generalizada que continúa afectando negativamente a la estabilidad laboral percibida por esta generación (OCDE, 2019). En América Latina, específicamente, el desempleo juvenil y el aumento de contratos temporales o informales han profundizado estas condiciones, conduciendo a altos niveles de estrés, frustración e incertidumbre entre jóvenes trabajadores (CEPAL, 2021).

Por otro lado, diversos estudios han resaltado que los millennials tienden a priorizar su bienestar emocional, valorando más empleos que ofrecen flexibilidad horaria y equilibrio entre la vida laboral y personal. Según Deloitte (2023), el 76% de los millennials considera que el

balance entre el trabajo y la vida privada es un factor más importante incluso que la remuneración salarial. Este énfasis en el bienestar emocional implica que estos trabajadores evalúan críticamente los entornos laborales que generan estrés elevado, burnout o falta de oportunidades de desarrollo personal y profesional (Gallup, 2022).

La creciente digitalización laboral también representa un reto particular. El teletrabajo, aunque brinda mayor flexibilidad, ha generado desafíos adicionales como la hiperconectividad, dificultando la separación entre tiempo laboral y personal, incrementando niveles de agotamiento emocional y aislamiento social. El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT, 2021) indicó que el 75% de los millennials teletrabajadores reportan mayor aislamiento social comparado con aquellos que desempeñan sus funciones presencialmente. Además, la exposición constante a plataformas digitales ha potenciado fenómenos como el tecnoestrés y el síndrome del trabajador siempre conectado (Eurofound, 2022).

Esto nos da un panorama de como la generación millennial enfrenta un entorno laboral complejo, influenciado por cambios económicos, tecnológicos y sociales, que moldean significativamente su percepción de los riesgos psicosociales. Las organizaciones, por tanto, enfrentan el reto de adaptar sus políticas laborales para satisfacer estas nuevas demandas, promoviendo ambientes saludables y resilientes que permitan gestionar adecuadamente estos riesgos emergentes.

Entre los principales riesgos psicosociales a los que se ven enfrentados los millennials, encontramos:

- 1. Sobrecarga de trabajo y síndrome de burnout:** Los millennials tienden a experimentar altas cargas laborales y presión constante por cumplir metas exigentes. Esta situación ha contribuido a que el síndrome de burnout sea frecuente en esta generación, manifestándose como agotamiento emocional,

despersonalización y baja realización personal (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2023).

- 2. Tecnofatiga e hiperconectividad:** La constante exposición a tecnologías de la información y la exigencia de estar permanentemente conectados genera tecnofatiga, una forma de estrés caracterizada por cansancio mental, ansiedad y trastornos del sueño. Este fenómeno afecta especialmente a los millennials, quienes han incorporado las TIC como parte natural de su vida cotidiana (Dirección General de Comunicación Social UNAM, 2023).
- 3. Boreout (aburrimiento laboral crónico):** Se caracteriza por un estado de aburrimiento crónico en el trabajo, derivado de la infraexigencia, la monotonía y la falta de sentido en las tareas asignadas. A diferencia del burnout, que surge por una sobrecarga laboral, el boreout se origina por la falta de desafíos y puede provocar desmotivación, ansiedad y disminución del rendimiento. Este fenómeno afecta a trabajadores de diversas generaciones, incluidos los millennials, quienes pueden experimentar frustración al sentir que sus habilidades están subutilizadas. (García-González et al., 2018).
- 4. Doble presencia (conflicto trabajo-familia):** Los millennials, especialmente quienes cumplen roles parentales o de cuidado, reportan dificultades para equilibrar las exigencias laborales y personales. Esta doble presencia se asocia a estrés, fatiga crónica y menor rendimiento laboral (Calderón & Rodríguez, 2022).
- 5. Precariedad laboral y falta de reconocimiento:** Esta generación ha crecido en medio de condiciones económicas inestables, con alta informalidad, contratos temporales y baja seguridad laboral. La falta de reconocimiento por el esfuerzo genera frustración, baja autoestima y sensación de inestabilidad (El País, 2025).

6. **Tecnoestrés:** El uso intensivo de tecnología no solo produce tecnofatiga, sino también tecnoestrés, entendido como la resistencia, ansiedad o tensión originada por el uso inadecuado o excesivo de las TIC en el entorno laboral. Este riesgo afecta la concentración, genera irritabilidad y puede deteriorar las relaciones interpersonales en el trabajo (Morales Domínguez et al., 2020).
7. **Falta de liderazgo empático y cultura organizacional obsoleta:** La ausencia de un liderazgo centrado en el bienestar emocional y la participación activa, así como estructuras organizacionales rígidas, impacta negativamente en el sentido de pertenencia, la motivación y el compromiso de los millennials (González et al., 2023).
8. **Sisifemia (sensación de ineficacia constante):** Algunos millennials experimentan sisifemia, una forma de cansancio mental derivada de realizar tareas repetitivas sin obtener una sensación de logro o avance. Esto genera un estado de frustración y angustia crónica, a pesar de cumplir con sus responsabilidades (Sánchez, 2024).

Técnicas (Instrumentos o herramientas)

La presente investigación utilizó como técnica principal de recolección de datos una encuesta estructurada de tipo mixto, diseñada especialmente para indagar la percepción de los riesgos psicosociales en la generación Millennials. Este instrumento integró ítems de respuesta cerrada con escalas de medición, selección múltiple y preguntas abiertas de carácter interpretativo. La encuesta fue aplicada de forma virtual mediante Google Forms, garantizando accesibilidad, anonimato y recolección rápida de datos.

Fuentes para la elaboración del instrumento

La elaboración del instrumento se fundamentó en la revisión de estudios previos sobre percepción generacional, riesgos psicosociales y bienestar laboral, incluyendo referentes como el Cuestionario SUSESO/ISTAS 21 (INSST, 2021), así como investigaciones de Cuentas Zevallos et al. (2020), Cardona et al. (2022) y Sainz Álvarez (2018), que abordaron temáticas como cultura organizacional, liderazgo, tecnoestrés y motivación generacional. La encuesta fue diseñada tomando como referencia las dimensiones comunes en estos estudios, adaptándolas al contexto colombiano y a los objetivos específicos del estudio.

Estructura del instrumento

El cuestionario constó de 20 preguntas distribuidas en tres secciones:

1. **Datos sociodemográficos y laborales** (ítems 1 a 8): edad, generación, género, nivel educativo, tipo de contrato, jornada laboral, modalidad de trabajo, sector económico, etc.
2. **Percepción de los riesgos psicosociales** (ítems 9 a 19): evaluación sobre estabilidad, bienestar, liderazgo, cultura organizacional, aspiraciones generacionales, y factores que influyen en la percepción del riesgo. Incluyó escalas Likert y casillas de selección múltiple.
3. **Propuestas de gestión organizacional** (ítem 20): pregunta abierta que permitió recoger recomendaciones de los participantes frente al manejo de los riesgos psicosociales con enfoque generacional.

Validación y confiabilidad

El instrumento fue validado mediante el Alfa de Cronbach (α), que es una medida estadística que se utiliza para evaluar la fiabilidad o consistencia interna de un cuestionario o escala de medición; Indica qué tan bien los ítems de un instrumento se correlacionan entre sí y miden el mismo constructo.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 1: Resultados de validación

Resultados de validación	
Coefficiente de confiabilidad del cuestionario	0,61586273
Número de ítems del instrumento	19
Sumatoria de las varianzas de los ítems	18,9402246
Varianza total del instrumento	30,5709455

Nota: Resultados obtenidos a partir de la validación del instrumento implementado en esta investigación.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se determina que el instrumento es **CONFIABLE**. Esta calificación se toma del siguiente cuadro de correlación:

Tabla 2: Interpretación de resultados de la aplicación de Alfa de Cronbach.

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

Nota: Herrera, A. N. (1998). Notas sobre psicometría.

Aplicación y sistematización

La encuesta fue difundida digitalmente durante el mes de febrero de 2025, dirigida a trabajadores pertenecientes a la generación Millennials (1981–1996) que residieran en el área metropolitana de Medellín. Se recolectaron un total de 91 respuestas completas, las cuales fueron descargadas en formato Excel y procesadas en Microsoft Excel para su análisis estadístico y temático.

Fases del trabajo de campo

La recolección de la información para este estudio siguió una planificación metodológica rigurosa, estructurada en cinco fases que garantizaron la calidad y pertinencia de los datos obtenidos. Estas etapas permitieron asegurar la coherencia entre los objetivos de investigación y el procedimiento empírico, tal como lo exige el enfoque metodológico de estudios mixtos de tipo no experimental y transversal (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

1. **Planeación metodológica:** definición del objetivo de la encuesta, fundamentación teórica de las dimensiones a evaluar y elaboración preliminar del instrumento. En esta etapa se definieron las categorías temáticas centrales a investigar (riesgos psicosociales, percepción generacional, condiciones laborales y propuestas de mejora). Se revisaron fuentes académicas y guías de evaluación validadas (como el cuestionario SUSES0/ISTAS 21 y estudios sobre liderazgo, cultura organizacional, tecnoestrés, entre otros). A partir de estos insumos, se elaboró una encuesta estructurada con preguntas de carácter mixto (cerradas y abiertas).
2. **Revisión y validación:** Validación con el Alfa de Cronbach.
3. **Fase de aplicación de la encuesta:** La versión final del instrumento fue creada en Google Forms y distribuida de manera virtual a través de redes sociales, correo

electrónico y canales profesionales. La muestra fue de tipo no probabilístico por conveniencia, compuesta por trabajadores de la generación Millennials (nacidos entre 1981 y 1996) residentes en el área metropolitana de Medellín. La recolección se llevó a cabo entre el 19 y el 28 de febrero de 2025.

4. Fase de organización y depuración de datos

Una vez finalizada la recolección, los datos fueron descargados en formato Excel y revisados para verificar que estuvieran completos y su consistencia. Se eliminaron registros duplicados y se codificaron las respuestas abiertas para su posterior análisis temático. Las variables cuantitativas fueron organizadas para facilitar su análisis descriptivo.

5. Fase de sistematización y análisis preliminar

Los datos fueron tratados mediante análisis estadístico básico (frecuencias, porcentajes, cruces simples) y análisis cualitativo categorial para las respuestas abiertas. La información obtenida fue interpretada a la luz del marco teórico y de los objetivos planteados, sirviendo de base para los resultados expuestos en el capítulo 3 de esta monografía.

Estas fases garantizaron la calidad metodológica del proceso y la pertinencia de los datos obtenidos para responder a la pregunta de investigación.

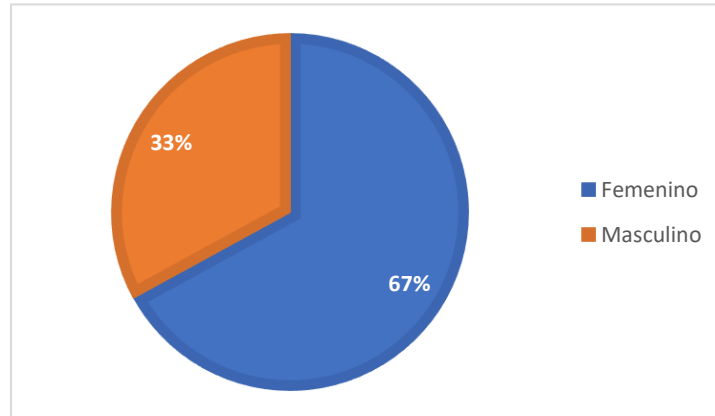
Capítulo 3. Resultados

Este capítulo recoge los hallazgos más relevantes del estudio realizado a personas pertenecientes a la generación Millennials (1981–1996) residentes en el área metropolitana de Medellín. La información obtenida a través de encuestas fue analizada a la luz de los objetivos específicos propuestos, permitiendo identificar características sociodemográficas, percepciones

frente a los riesgos psicosociales y propuestas de mejora. La riqueza del análisis no radica únicamente en los datos numéricos, sino en la interpretación de sus significados y el contexto que los produce.

1. Caracterización de las personas de la generación Millennials

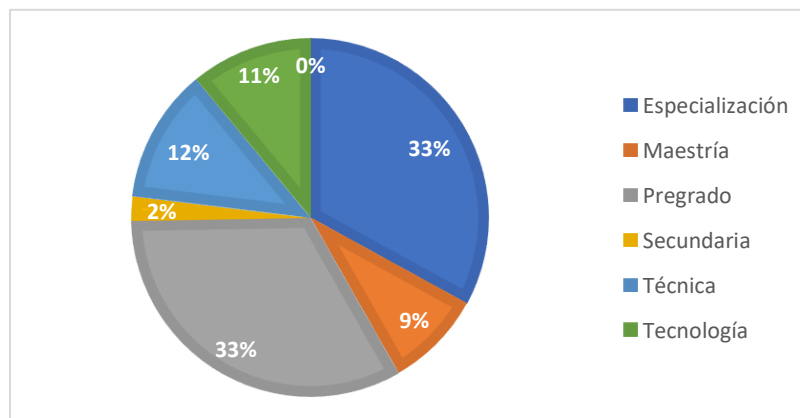
Gráfico 1: Género



Nota: Análisis de la pregunta sobre el género de los participantes.

La muestra estuvo conformada por 91 personas de la generación Millennials. Del total, 61 personas (el 67%) se identifica como de género femenino y 30 personas (el 33%) como masculino, lo cual evidencia una participación mayoritaria de mujeres en el estudio.

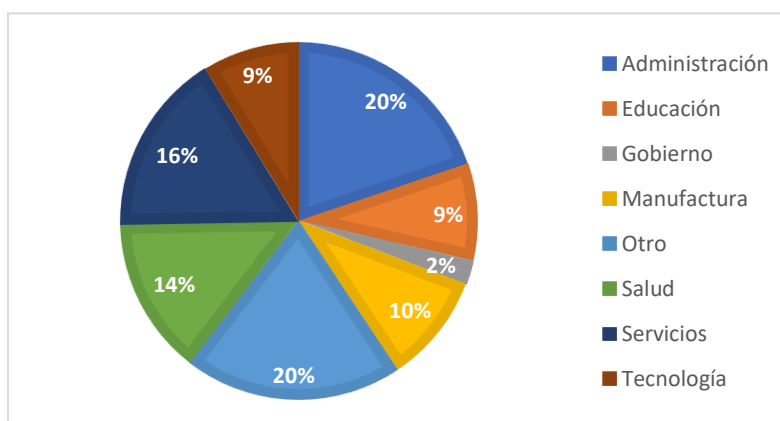
Gráfico 2: Escolaridad



Nota: Análisis del nivel educativo de los participantes

En cuanto al nivel educativo, se destacan dos grupos principales: personas con formación de pregrado y especialización (ambos con 30 participantes), representando cada uno un 33% de la muestra, seguidos por quienes tienen estudios técnicos con el 12% (11), tecnológicos con el 11% (10) y de maestría con el 9% (8). Solo dos personas reportaron tener como máximo nivel educativo la secundaria, representando un 2%; lo que señala un perfil académico alto en general.

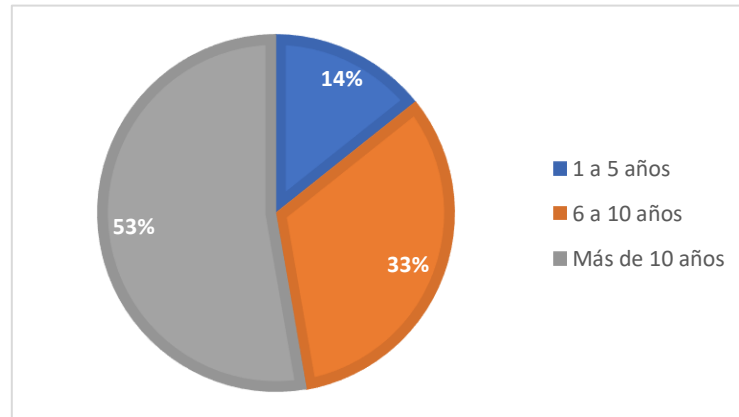
Gráfico 3: Sector laboral



Nota: Análisis del sector económico al que pertenecen los encuestados

Respecto al sector laboral, los sectores con mayor representación en la muestra son administración y otro, cada uno con un 20% de participación. En segundo lugar, se encuentra el sector servicios, con un 16%, seguido por salud con un 14%, El sector manufactura representa el 10% de los participantes, mientras que los sectores de Educación y Tecnología tienen cada uno un 9% de representación. El sector gobierno presenta la participación más baja, con apenas un 2%.

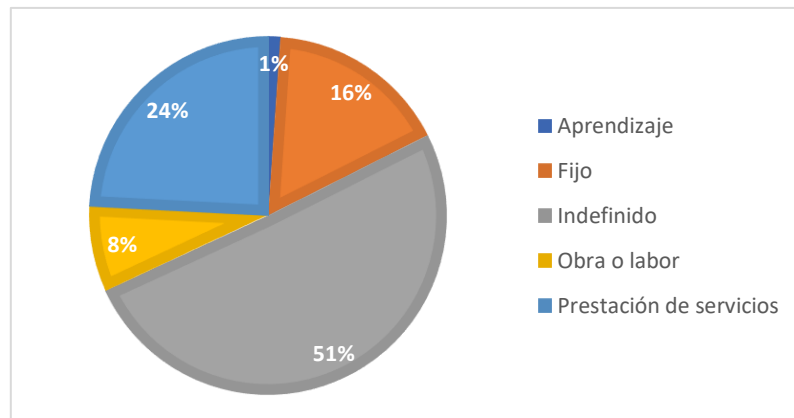
Gráfico 4: Experiencia laboral



Nota: Se analiza el tiempo de experiencia laboral.

Continuando con la experiencia laboral de los participantes, un 53% de los encuestados tiene más de 10 años de experiencia laboral, lo que representa la mayoría de la muestra (48 de 91 personas). El 33% corresponde a quienes tienen entre 6 y 10 años de experiencia (30 personas), y el 14% (13 personas) tiene entre 1 y 5 años de experiencia laboral.

Gráfico 5: Tipo de contrato

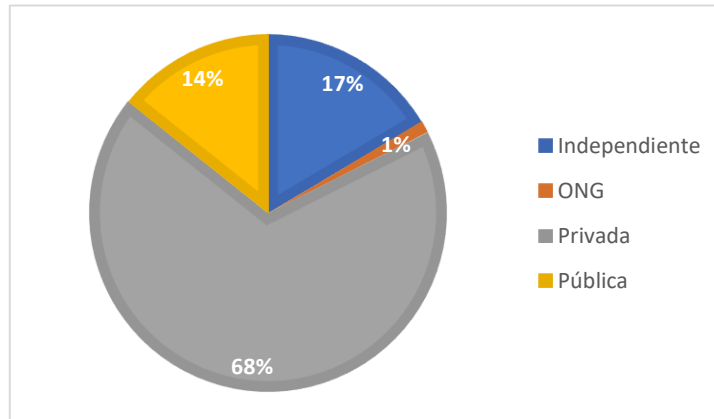


Nota: Validación del tipo de contrato laboral que tienen los participantes.

En términos de contratación, el 51% de los participantes (46) cuenta con contrato indefinido, seguido por contratación por prestación de servicios con un 24% (22), contratos fijos

con un 16% (15), contratos de obra o labor el 8% (7), y en menor proporción, contrato de aprendizaje con 1% (1).

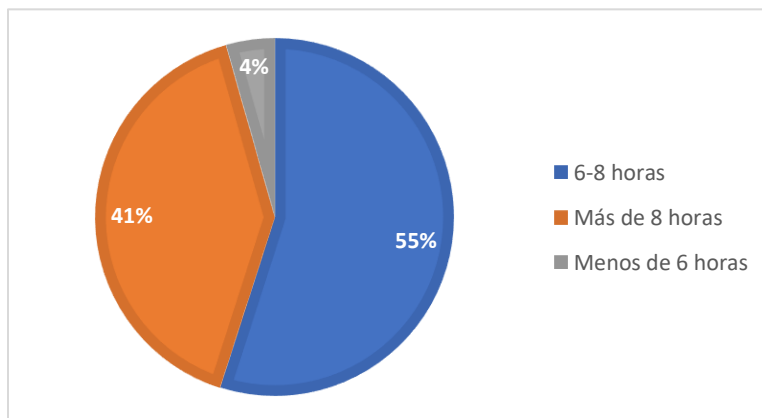
Gráfico 6: Tipo de organización



Nota: Evalúa el tipo de organización al que pertenecen.

La gran mayoría de los encuestados, el 68% (62) trabaja en el sector privado, un 17% (15) se desempeña como trabajador independiente; el sector público está representado por el 14% (13), solo 1% (1) reporta trabajar en una ONG.

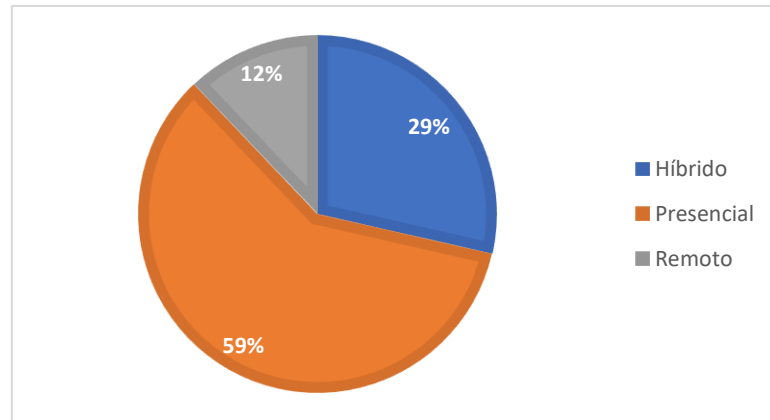
Gráfico 7: Jornada laboral



Nota: Buscar saber el promedio de horas de la jornada laboral.

En el análisis de la jornada laboral diaria promedio de los participantes, el 55% de los encuestados (50), reporta una jornada laboral promedio de 6 a 8 horas diarias, un 41% (37) indica trabajar más de 8 horas al día, solo el 4% (4) tiene una jornada menor a 6 horas.

Gráfico 8: Modalidad de trabajo

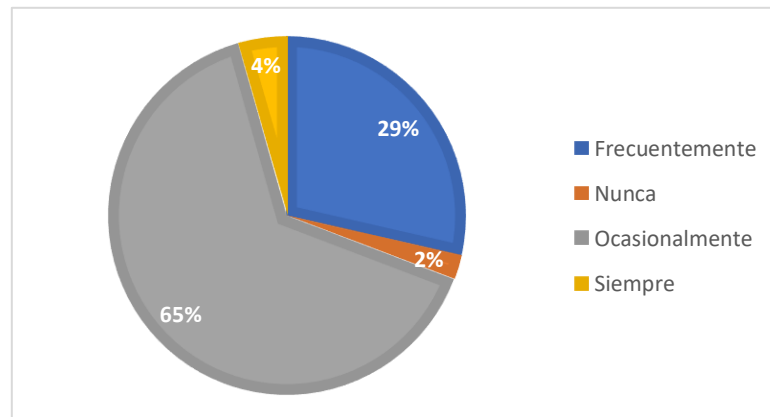


Nota: Identifica las diferentes modalidades de trabajo.

En cuanto a la modalidad de trabajo, 59% participantes laboran de forma presencial (54), seguido por la modalidad híbrida con el 29% (26) y de manera remota un 12% (11).

2. Percepción de los riesgos psicosociales y factores influyentes

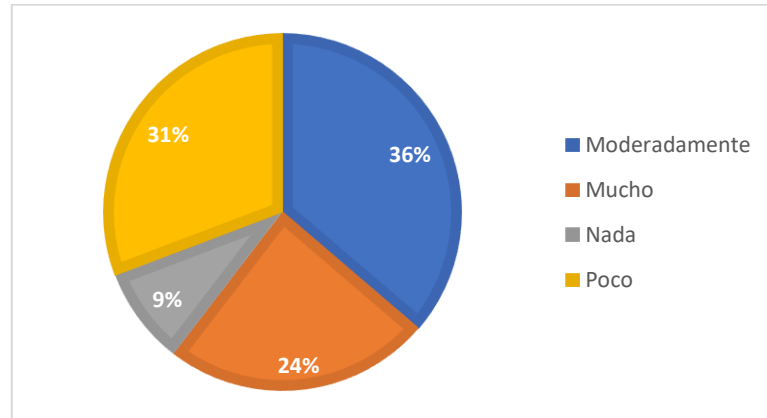
Gráfico 9: Estrés en el trabajo



Nota: Evaluar la frecuencia en que se presenta el estrés.

Para la pregunta “¿Con qué frecuencia sientes estrés en el trabajo?”, el 65% (59) indica sentir estrés ocasionalmente. El 29% (26) indica sentirse estresado frecuentemente y 4% (4) reporta sentir estrés siempre. Solo 2% (2) señalaron nunca sentir estrés.

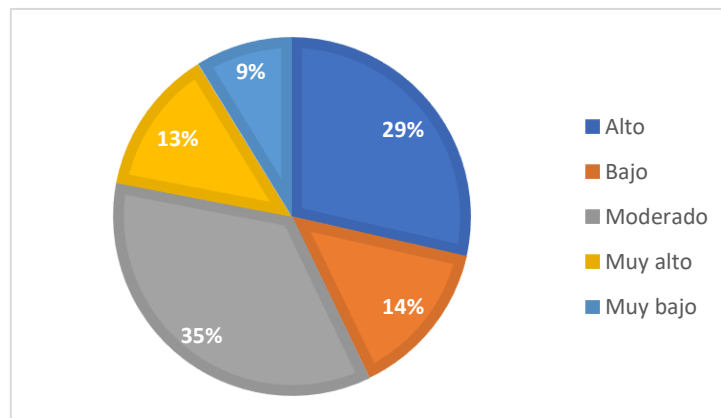
Gráfico 10: Carga laboral



Nota: Indagar sobre si la carga laboral afecta el bienestar mental.

En la medición de si la carga laboral afecta el bienestar mental, el 36% (33) considera que si lo afecta de forma moderada, el 31% (28) consideran que la carga laboral les afecta poco; 24% (22) respondieron que les afecta mucho y el 9% (8) indicaron que la carga laboral no afecta en nada su bienestar.

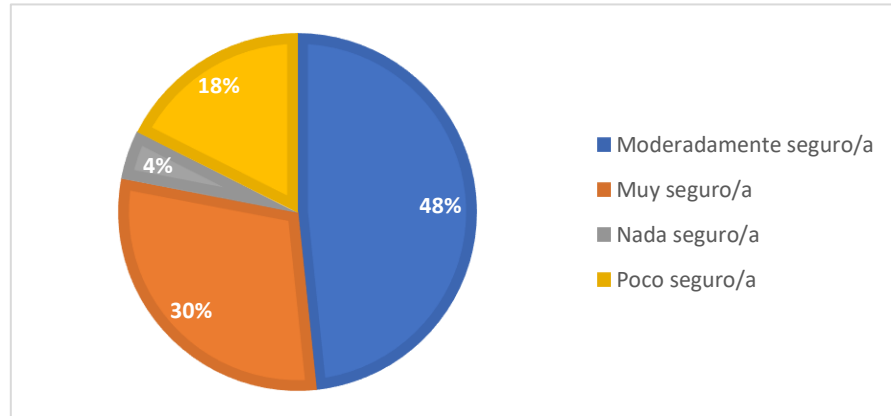
Gráfico 11: Apoyo de superiores y compañeros



Nota: Evaluar la percepción del apoyo de superiores y compañeros.

En la percepción del nivel de apoyo recibido por parte de superiores y compañeros, el 35% (32) siente un apoyo moderado; el 29% (26) calificaron el apoyo recibido como alto, y el 13% (12) como muy alto. Por otro lado, 14% (13) reportaron un bajo nivel de apoyo y 9% (8) lo calificaron como muy bajo.

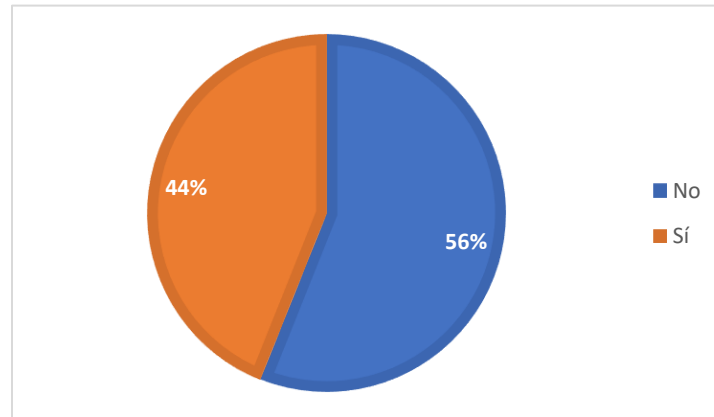
Gráfico 12: Seguridad de salud mental en el entorno laboral



Nota: Percepción sobre la seguridad en el entorno laboral en términos de salud mental.

En cuanto a la percepción sobre la seguridad en el entorno laboral en términos de salud mental, el 48% (44) manifestaron sentirse moderadamente seguras; el 30% (27) indicaron sentirse muy seguras. En contraste, 18% (16) reportaron sentirse poco seguras, y 4% (4%) expresaron sentirse nada seguras en su entorno laboral.

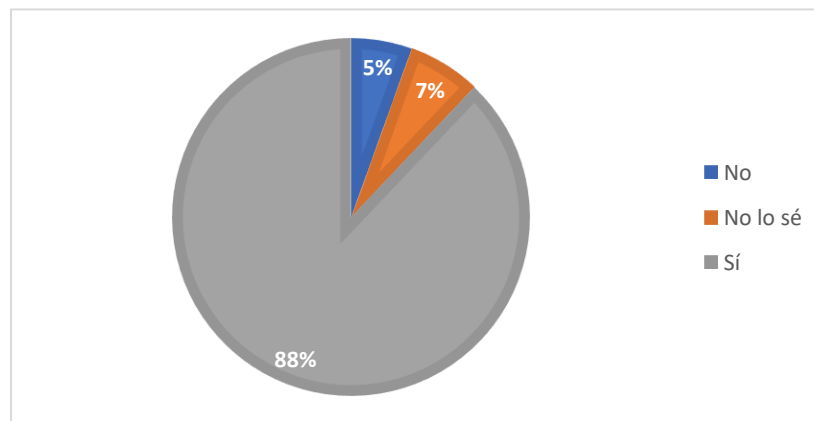
Gráfico 13: Acceso a programas de seguridad psicológica



Nota: Evaluar el acceso a programas de seguridad psicológica.

Analizando el acceso a programas de bienestar psicológico en tu trabajo, el 56% de los encuestados (51) respondieron no y el 44% (40) señalaron que sí han tenido acceso a este tipo de programas.

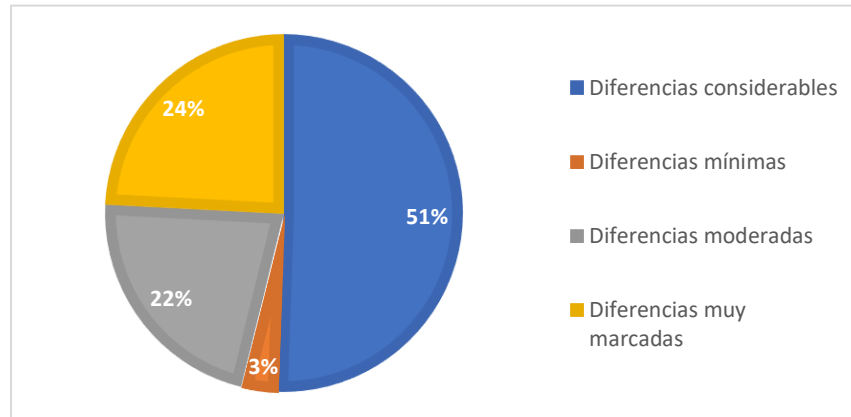
Gráfico 14: Aspiraciones laborales de la generación



Nota: Análisis de las aspiraciones laborales

Las respuestas dadas por los participantes, revela una percepción generacional marcada entre los participantes, el 88% (80) respondieron que sí existen diferencias significativas en las aspiraciones laborales entre generaciones. El 7% (6) manifestaron “No lo sé” y el 5% (5) respondieron que no.

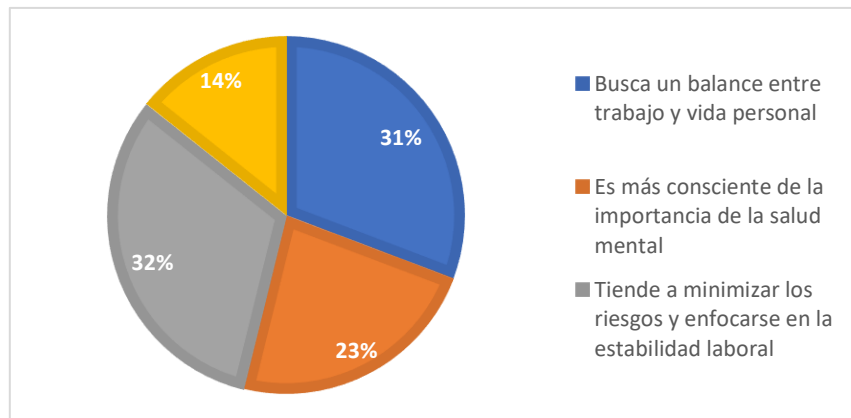
Gráfico 15: Percepción de los riesgos psicosociales de la generación



Nota: Evaluar la percepción de los riesgos psicosociales en el trabajo.

Un hallazgo relevante es la evidencia clara de diversidad generacional en cuanto a la percepción de los factores psicosociales laborales. El 51% (46) consideran que hay diferencias considerables, el 24% (22) perciben diferencias muy marcadas, el 24% (22) identifican diferencias moderadas y, solo un 3% (3) consideran diferencias mínimas.

Gráfico 16: Principales diferencias en la percepción de los riesgos psicosociales de las generaciones



Nota: Analizar las principales diferencias en la percepción de los riesgos psicosociales de las generaciones.

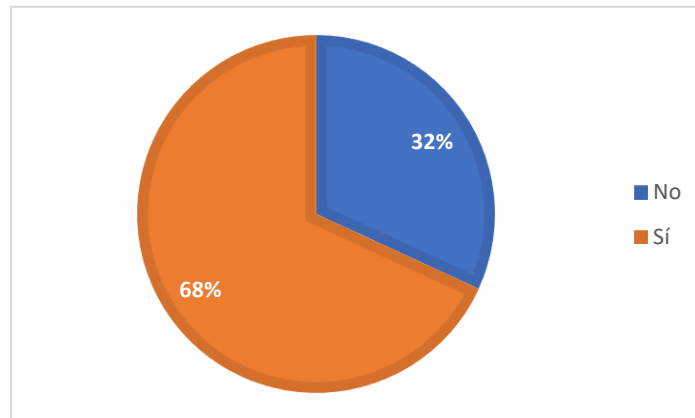
Al analizar las principales diferencias en la percepción de los riesgos psicosociales de las generaciones, el 32% de los participantes (29) consideran que su generación tiende a minimizar los riesgos y enfocarse en la estabilidad laboral. El 31% (28) señalaron que su

generación busca un balance entre el trabajo y la vida personal. El 23% (21) consideran que su generación es más consciente de la importancia de la salud mental. El 14% (13) opinan que su generación tiene menos tolerancia a entornos laborales con alto estrés.

Este enfoque integral permite entender que la percepción del riesgo psicosocial no es homogénea, sino el resultado de una interacción entre factores estructurales, culturales y personales.

3. Condiciones laborales y percepción del bienestar

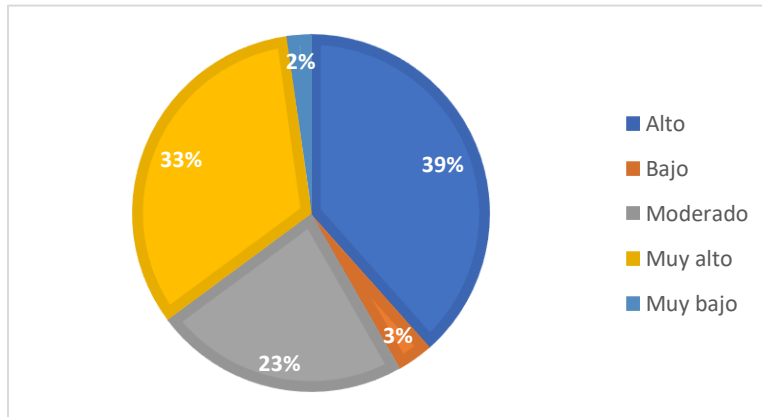
Gráfico 17: Flexibilidad horaria



Nota: Busca determinar si los participantes cuentan con flexibilidad horaria.

El análisis de la variable de la flexibilidad horaria, el 68% de los encuestados (62) respondió "Sí", indicando que cuentan con algún grado de flexibilidad en su jornada laboral; el 32% (29) manifestó no tener flexibilidad.

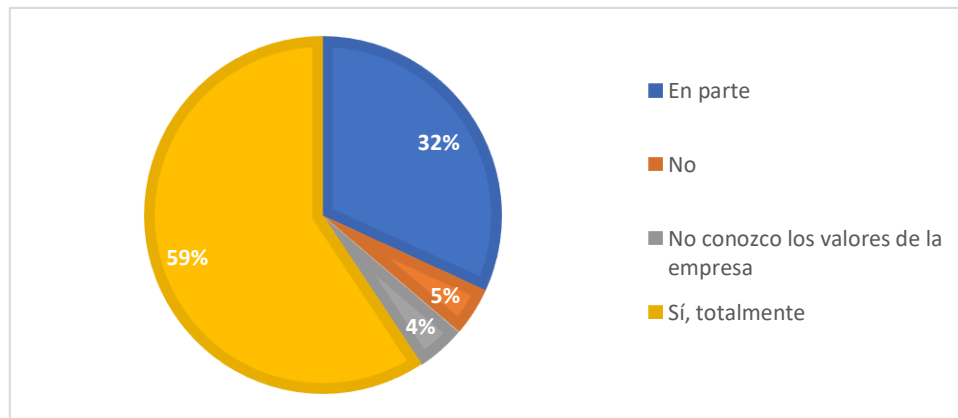
Gráfico 18: Sentido de pertenencia



Nota: Analizar el sentido de pertenencia a la empresa de los participantes.

En cuanto al sentido de pertenencia a la empresa, el 33% (30) indicaron tener un sentido de pertenencia muy alto, mientras que el 38% (35) lo calificaron como alto. El 23% (21) evaluaron su pertenencia como moderada y, solo el 6% (5), perciben su sentido de pertenencia como bajo (3) o muy bajo (2).

Gráfico 19: Identificación con valores empresariales

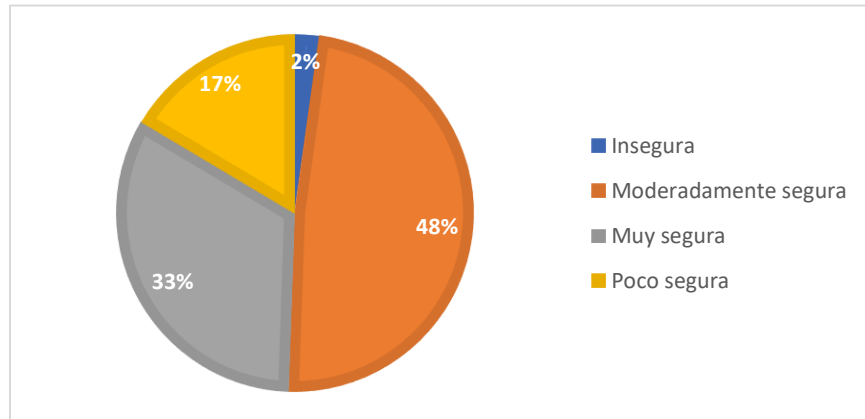


Nivel: Evaluar si los participantes se identifican con los valores empresariales.

En la pregunta donde se indaga sobre la identificación con los valores de la empresa, el 59% (54) respondieron “Sí, totalmente”, el 32% (29) señalaron que se identifican “en parte” con los valores empresariales. El 4% (4) expresaron directamente que “no” se sienten identificadas

con los valores de su empresa. Otro 4% (4 personas) indicó que no conoce los valores de la empresa.

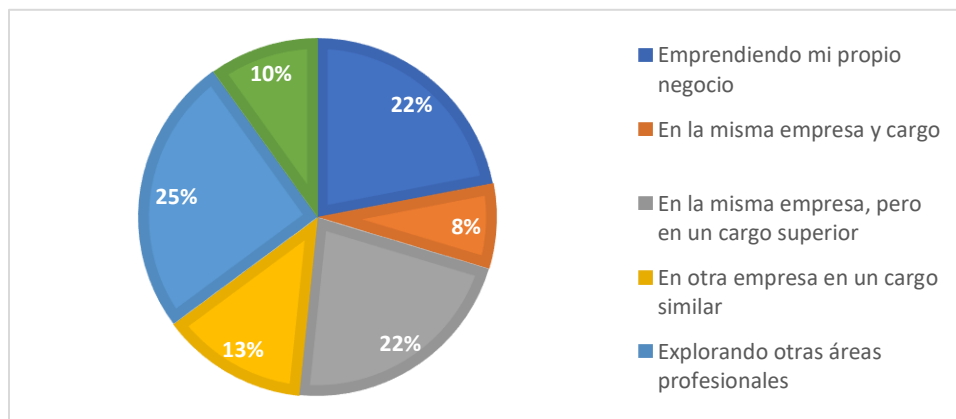
Gráfico 20: Estabilidad laboral



Nota: Analizar la percepción de estabilidad laboral.

En cuanto a la percepción de la estabilidad laboral, el 48% (44) calificaron la estabilidad laboral como moderadamente segura, un 33% (30) manifestó sentirse muy seguro. En contraste, el 16% (15) considera que su estabilidad es poco segura. Solo 2% (2) indicaron que su entorno laboral es inseguro.

Gráfico 21: Futuro profesional



Nota: Analizar cual es la visión de los participantes en cuanto al futuro laboral.

Al indagar con los participantes sobre su futuro profesional, un 25% (23) señalaron que se ven explorando otras áreas profesionales, el 22% (20) manifestaron que desean estar emprendiendo su propio negocio. Otro 22% (20) aspira a estar en la misma empresa pero en un cargo superior y un 13% (12) se proyectan en otra empresa en un cargo similar; solo el 8% (7) prevén estar en la misma empresa y en el mismo cargo. Finalmente, 10% (9) respondieron que no lo tienen claro aún.

En cuanto a las prioridades futuras en el ámbito laboral, donde los participantes podían elegir hasta dos respuestas, destacan:

- Seguridad y estabilidad (presente en más del 80 % de las respuestas).
- Desarrollo profesional.
- Trabajo remoto y mayor salario.

Esto confirma que, aunque esta generación valora la flexibilidad y el crecimiento, su prioridad estructural sigue siendo la estabilidad económica.

4. Impacto percibido y propuestas de mejora

Las respuestas abiertas evidencian que los Millennials no solo son conscientes de los riesgos psicosociales, sino que también tienen propuestas claras para su gestión, entre las que se encuentran:

- La escucha activa y los espacios de integración generacional.
- El seguimiento periódico con profesionales de la salud mental laboral.
- El reconocimiento de las diferencias generacionales como base para políticas organizacionales más incluyentes.

Algunas frases textuales refuerzan este análisis:

- “Monitorear constantemente la percepción de los empleados por generación.”
- “Espacios de escucha e integración.”
- “Enfocarse en la estabilidad, es el factor más importante para mi generación.”

Estas voces ponen en evidencia una preocupación legítima por el bienestar psicosocial y una necesidad de estrategias adaptativas según los perfiles generacionales.

Esta información que la generación Millennials percibe los riesgos psicosociales de manera compleja y matizada. Aunque priorizan el bienestar y la estabilidad, tienden a adaptarse a entornos exigentes, a veces minimizando los efectos del riesgo.

Los resultados obtenidos en esta investigación son consistentes con estudios previos sobre la percepción de riesgos psicosociales en la generación millennials. Por ejemplo, un informe de Deloitte (2019) indicó que el 84% de los millennials experimentan estrés laboral frecuente, lo que coincide con el 85% encontrado en nuestra encuesta. Además, la percepción de inestabilidad laboral como factor de riesgo psicosocial es respaldada por estudios que señalan que el 75% de los millennials sienten inseguridad en su empleo (Smith, 2020).

La relación entre la salud mental y el entorno laboral también ha sido ampliamente documentada. Un estudio de la American Psychological Association (APA) (2018) encontró que el 70% de los millennials reportaron síntomas de ansiedad relacionados con el trabajo, cifra similar al 68% obtenido en nuestra investigación. Además, la mayor preocupación de los millennials por los riesgos psicosociales en comparación con generaciones anteriores se alinea con estudios que indican que esta generación es más consciente y vocal sobre su bienestar mental y condiciones laborales (Jones & Smith, 2019).

Propuestas de mejora

A partir de los resultados obtenidos, con el fin de minimizar las consecuencias negativas que tienen los riesgos psicosociales en esta generación y, teniendo en cuenta los resultados que arrojó la encuesta aplicada, menciono estas propuestas de mejora para las condiciones laborales que permitirán una mejora en la percepción del riesgo:

a. Flexibilizar horarios laborales y promover el teletrabajo

Las empresas deben incorporar modelos de trabajo flexible que permitan a los empleados ajustar su jornada laboral de acuerdo con sus necesidades personales y familiares, así como fomentar esquemas de teletrabajo parcial o total. Estas prácticas favorecen la autonomía, reducen el estrés relacionado con el tiempo y mejoran el equilibrio entre vida personal y profesional, aspectos altamente valorados por los Millennials.

Diversos estudios han evidenciado que la flexibilidad laboral mejora el bienestar subjetivo y la satisfacción laboral, en especial entre jóvenes profesionales (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer & Bogren, 2023).

b. Diseñar programas estructurados de bienestar y salud mental

Es necesario que las organizaciones cuenten con programas permanentes de salud mental que incluyan acompañamiento psicológico, formación en habilidades socioemocionales, actividades físicas y campañas de prevención del burnout. Estas estrategias deben estar alineadas con los valores y estilos de vida de la generación Millennials.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2013) indica que la promoción de la salud mental y el control del estrés organizacional deben considerarse parte esencial de la gestión empresarial moderna.

c. Promover una cultura organizacional horizontal, diversa y empática

Los Millennials valoran entornos laborales donde predominen la inclusión, la transparencia y el trabajo colaborativo. Fomentar una cultura basada en el respeto mutuo, la apertura al cambio y la diversidad generacional puede aumentar el sentido de pertenencia y reducir los factores de riesgo como la exclusión o la falta de reconocimiento.

Según Stimulus Consultoría (2025), la cultura organizacional y el liderazgo transformacional son factores clave en la prevención de riesgos psicosociales como el aislamiento y el estrés crónico.

d. Reconocer de manera constante los logros individuales y colectivos

La falta de reconocimiento es una de las principales causas de desmotivación y estrés laboral en los Millennials. Las empresas deben implementar estrategias de retroalimentación positiva, incentivos no económicos y mecanismos visibles de apreciación por el trabajo bien hecho.

La OIT (2013) ha señalado que el reconocimiento justo y oportuno reduce la tensión emocional y refuerza la percepción de justicia organizacional.

e. Establecer rutas claras de crecimiento profesional

Los Millennials buscan entornos donde puedan aprender, progresar y asumir nuevos retos. Por ello, es necesario estructurar rutas de desarrollo que incluyan formación continua, planes de carrera, coaching interno y programas de mentoría intergeneracional.

La evidencia muestra que la formación continua y la claridad en las trayectorias laborales contribuyen a la retención de talento joven y reducen el absentismo (Psico-Smart, 2024).

f. Realizar evaluaciones periódicas de clima organizacional con enfoque generacional

Las evaluaciones de clima deben incluir variables relacionadas con el bienestar emocional, la percepción del liderazgo, la carga de trabajo y la comunicación organizacional, diferenciando los resultados por generaciones para intervenir de forma focalizada.

Según Stimulus Consultoría (2025), las empresas que realizan diagnósticos psicosociales periódicos pueden anticiparse a los factores de riesgo, evitando crisis organizacionales y daños a la salud de los trabajadores.

g. Formar líderes con habilidades socioemocionales y enfoque intergeneracional

Es clave desarrollar competencias blandas en líderes y jefes, tales como la empatía, la escucha activa, la gestión del conflicto y la inteligencia emocional. Este enfoque permite una comunicación más efectiva con los Millennials, quienes valoran la cercanía y el respeto a sus aportes.

De acuerdo con Psico-Smart (2024), el liderazgo participativo mejora el compromiso organizacional en las nuevas generaciones y reduce el riesgo de rotación por insatisfacción.

h. Garantizar canales efectivos de participación y retroalimentación

Los Millennials esperan ser escuchados y participar activamente en las decisiones que afectan su entorno laboral. Crear espacios formales e informales para recoger sus opiniones, a través de encuestas, comités o encuentros con la dirección, mejora el clima laboral y la percepción de justicia organizacional.

La OIT (2013) destaca que la participación activa de los trabajadores es una estrategia preventiva frente a riesgos como el estrés, la frustración o el desarraigo.

i. Diseñar estrategias de prevención del tecnoestrés

Debido a la sobreexposición a dispositivos tecnológicos, la generación Millennials está particularmente expuesta al tecnoestrés. Es fundamental establecer límites claros sobre la disponibilidad digital, regular la carga tecnológica y formar a los empleados en el uso saludable de las TIC.

Estudios recientes han identificado al tecnoestrés como un nuevo riesgo psicosocial emergente que afecta especialmente a los trabajadores más conectados (Medina-Garrido et al., 2023).

j. Implementar políticas claras de equidad, diversidad y prevención del acoso

Los Millennials valoran profundamente la justicia organizacional. Contar con protocolos accesibles y confiables para atender casos de discriminación, acoso o inequidad, fortalece la confianza institucional y previene afectaciones psicológicas graves.

La OIT (2013) establece que la falta de equidad y la tolerancia al acoso son factores críticos de riesgo psicosocial y recomienda su abordaje mediante normativas internas y procesos participativos.

Capítulo 4. Conclusiones

La presente investigación permitió evidenciar que la generación Millennials percibe los riesgos psicosociales laborales desde una óptica compleja y multifactorial, influenciada por su contexto sociocultural, laboral y tecnológico. Entre los principales hallazgos se identificó que esta generación valora profundamente el equilibrio entre la vida personal y laboral, el reconocimiento, la estabilidad contractual y las oportunidades de desarrollo profesional. Sin embargo, dichas aspiraciones se enfrentan con realidades laborales caracterizadas por la

precariedad, la hiperconectividad, la falta de liderazgo empático y la escasa participación en la toma de decisiones.

Se evidenció que los riesgos psicosociales más relevantes para esta generación incluyen el burnout, la tecnofatiga, el boreout, la doble presencia, el tecnoestrés y la sisifemia. Estos no solo afectan su desempeño laboral, sino también su salud mental y su sentido de pertenencia organizacional. A pesar de ello, una parte de los participantes minimiza el impacto de dichos riesgos en favor de la productividad, lo cual indica una disonancia entre las exigencias externas y el autocuidado.

El estudio también demostró la importancia de factores como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, la modalidad de trabajo y el tipo de contrato como mediadores en la percepción del riesgo psicosocial. Las respuestas abiertas permiten concluir que los Millennials son conscientes de los desafíos psicosociales que enfrentan y cuentan con propuestas claras para afrontarlos, lo que representa una oportunidad para que las organizaciones implementen estrategias preventivas más participativas, inclusivas y generacionales.

Entre las limitaciones del estudio se destacan el tamaño de la muestra y su concentración geográfica en el área metropolitana de Medellín, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otras regiones o contextos organizacionales. Asimismo, el uso exclusivo de encuestas puede haber limitado la profundidad del análisis sobre experiencias subjetivas.

A partir de lo anterior, surgen nuevas preguntas que abren caminos para investigaciones futuras:

- ¿Cómo varía la percepción del riesgo psicosocial entre millennials de distintos sectores productivos o regiones del país?

- ¿Qué impacto tienen las prácticas de liderazgo generacionalmente adaptadas en la prevención de riesgos psicosociales?
- ¿Cómo influyen los entornos laborales híbridos y digitales en la construcción del bienestar subjetivo de los Millennials?
- ¿Qué papel juega la inteligencia emocional en la gestión del estrés laboral en esta generación?

Indagar sobre estas nuevas dimensiones permitirá seguir avanzando en la construcción de entornos laborales más saludables, equitativos y resilientes, donde las particularidades generacionales sean reconocidas como una ventaja para la innovación y la sostenibilidad organizacional.

En este punto, se interpretan los resultados a la luz de la evidencia existente, se reflexiona sobre sus implicaciones teóricas y prácticas, y se reconocen las limitaciones metodológicas del estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

4.1 Interpretación de hallazgos confirmatorios

Los resultados confirman lo reportado por estudios como los de Deloitte (2023) y la APA (2018), que indican una alta incidencia de estrés y ansiedad laboral entre los millennials, así como una búsqueda activa por balancear la vida laboral con la personal. La prevalencia de burnout, tecnofatiga y tecnoestrés respalda lo evidenciado por Salanova et al. (2014), quienes advierten que la hiperconectividad afecta de forma significativa el bienestar psicológico, especialmente en trabajadores jóvenes y digitales.

Del mismo modo, los datos refuerzan el papel del liderazgo positivo y participativo como amortiguador del riesgo psicosocial, en línea con lo propuesto por García-González et al. (2018) y Stimulus Consultoría (2025).

4.2 Discrepancias y posibles explicaciones

Un hallazgo que discrepa es la alta identificación de los participantes con los valores organizacionales (más del 90%), que contrasta con estudios como el de Cuentas Zevallos, Denegri Vilcarima y Rentería Guerra (2020), quienes reportan desarraigo organizacional en poblaciones similares. Esta diferencia puede explicarse por particularidades contextuales, como empresas ubicadas en Medellín con culturas organizacionales más cercanas y adaptativas, o sectores laborales con mejores prácticas de bienestar y comunicación interna.

Otra diferencia relevante se refiere a la actitud ambigua frente al riesgo. Aunque los millennials reconocen los factores de riesgo psicosocial, una parte importante tiende a minimizarlos en favor de la productividad. Este comportamiento podría explicarse desde una tensión cultural entre el deber ser productivo y el autocuidado, lo cual ha sido documentado por Dejours (2000) como una patología organizacional normalizada que convierte el sufrimiento laboral en un costo aceptado.

4.3 Aportes teóricos y prácticos

Desde una perspectiva teórica, este estudio aporta evidencia sobre la forma en que factores como el liderazgo empático, la estabilidad contractual y la cultura organizacional median la percepción del riesgo psicosocial, enriqueciendo modelos propuestos por Leka y Jain (2010). Asimismo, se introduce la categoría de agotamiento crónico como una manifestación emergente del malestar laboral en esta generación, la cual ha sido escasamente abordada en la literatura especializada (Sánchez, 2024).

En el plano práctico, las propuestas formuladas por los participantes confirman que los trabajadores millennials no solo son conscientes de los riesgos, sino que también poseen un enfoque propositivo y generacionalmente sensible frente a su gestión. Esto refuerza la

necesidad de adoptar un enfoque de prevención participativa, diferenciada y basada en el ciclo vital laboral (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2013).

4.4 Limitaciones y recomendaciones futuras

Entre las limitaciones más significativas se encuentra el tamaño y la composición de la muestra, centrada exclusivamente en una región del país, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otros contextos laborales. Además, el uso exclusivo de encuestas limita la profundidad del análisis sobre experiencias subjetivas, por lo que se recomienda complementar futuros estudios con entrevistas a profundidad o grupos focales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Futuras investigaciones podrían explorar comparaciones intergeneracionales, estudios longitudinales que analicen cambios en la percepción del riesgo a lo largo del tiempo, y estudios sectoriales que profundicen en contextos laborales específicos, tal como sugiere Moncada, Llorens y Navarro (2014).

4.5 Reflexión final

Este estudio pone en evidencia que la generación millennials no solo identifica con claridad los riesgos psicosociales que enfrenta, sino que demanda su gestión ética, humana y participativa. Se trata de una generación resiliente, pero también exigente, que valora el bienestar integral como parte central de su proyecto laboral.

El reto para las organizaciones es convertir esta conciencia generacional en una oportunidad de transformación cultural, capaz de construir entornos laborales donde el bienestar no sea una excepción, sino un derecho colectivo.

Como señala Leka y Houdmont (2010), los riesgos psicosociales no se eliminan solo con protocolos, sino con culturas organizacionales sensibles, coherentes y sostenibles. A la luz de estos hallazgos, el diseño de estrategias adaptadas a la percepción y realidad de los millennials representa no solo una necesidad, sino una condición para el futuro del trabajo.

Referencias

- Barral-Coral, S., & Albán-Pérez, G. (2021). Impacto de los factores de riesgo psicosociales, estrés y síndrome de burnout sobre la satisfacción laboral en personal administrativo de nivel técnico-gerencial en salud. *UDA AKADEM*, (8), 268–293.
<https://doi.org/10.33324/udaakadem.vi8.444>
- Caballero Lozada, M. F., Gallo García, G. A., Posso, M. I., & Montoya R, J. C. (s.f.). Factores de riesgo psicosociales extra laborales y su relación con el estrés y la salud mental - Estudio de Caso con la Empresa Cosmética [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28587>
- Cardona Salazar, S. M., Carrasquilla Morales, W. A., & Ortega Largo, C. J. (2022). Características del comportamiento de la generación Millennials y su desempeño en el mundo laboral. *Politécnico Grancolombiano*.
<https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/1091/browse?type=subject&value=Organizations>
- CEPAL. (2021). *Panorama Social de América Latina 2021*. Naciones Unidas.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/43a39b21-edc7-478e-9085-348efae44cfa/content>
- Cortés Cuesta, K., Peñalosa Moncaleano, A. F., Piñeros Bautista, J. A., Porras Ramírez, D. P., & Benavides Reinel, J. J. (2019). ¿Cómo afectan los nuevos estilos de contratación a la generación Millennials? *Politécnico Grancolombiano*.
https://redcol.minciencias.gov.co/Record/Poli2_e9eb7eedfd679c24d0e1c04c719f25
- Cuentas Zevallos, S. M. A., Denegri Vilcarima, J. E., & Rentería Guerra, L. N. (2020). Relación entre algún factor de riesgo psicosocial y la ausencia laboral injustificada de los operarios

de las generaciones millennials, X y baby boomers de la compañía Go Clean Perú, en 2019. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/653408>

Dejours, C. (2000). El trabajo como causa de sufrimiento mental. Madrid: Editorial Cátedra.

https://books.google.es/books/about/El_Sufrimiento_en_el_Trabajo.html?id=daWzCgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Deloitte. (2023). Encuesta Millennial 2023. <https://www2.deloitte.com/global/millennialsurvey>

Estupiñán, C., Gallego-Ardilab, A. (2001). Factores psicosociales y laborales asociados al agotamiento laboral en profesionales sanitarios de un hospital de alta complejidad de Bogotá, Colombia. *Fisioterapia*. <https://www.elsevier.es/es-revista-fisioterapia-146-avance-resumen-factores-psicosociales-laborales-asociados-al-S0211563822000025>

Eurofound. (2022). Working conditions and sustainable work: An analysis using the job quality framework. Publications Office of the European Union.

Fernández-Ríos, L., & Godoy, A. (2011). *Psicología del trabajo y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide.

Gallup. (2022). State of the Global Workplace: 2022 Report. Recuperado de

<https://www.gallup.com/workplace>

Garavito Quiroga, J. A., Ospina, L. Y., & Benavides Franco, J. A. (2022). Análisis de estrategias de retención laboral implementadas en las empresas para suplir las expectativas de los Millennials y Generación Z. *Areandina*.

<https://digitk.areandina.edu.co/entities/publication/2b37c2f9-552d-45ce-917d-89e459c9261e>

García-González, B. E., Villavicencio-Ayub, E., & García, M. (2018). Síndrome de Boreout en trabajadores baby boomers, X y millennials de la Ciudad de México. *Psicología Iberoamericana*, 26(2), 85–102. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133959841010>

Garzón de Espinosa, M. (2022). Factores psicosociales asociados al estrés laboral. Análisis sobre su impacto en docentes universitarios. *Saluta*, (4), 68–79. <https://doi.org/10.37594/saluta.v1i4.613>

González, A., & Rodríguez, L. (2022). Evaluación de riesgos psicosociales en jóvenes trabajadores. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(2), 55–72. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-0063202200020085

Hernández Navas, J. A., Dulcey Sarmiento, L. A., Theran León, J. S., Gómez Ayala, J. A., Ochoa Castellanos, V., Hernández Navas, V., & Toscano, L. A. (2021). Hipertensión pulmonar y sus variables pronosticas vinculadas con su desarrollo en pacientes críticamente enfermos con COVID-19. *Saluta*, (4), 80–90. <https://revistas.umecit.edu.pa/index.php/saluta/article/view/613>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (3.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Herrera, A. N. (1998). *Notas sobre Psicometría*. Universidad Nacional de Colombia, 1–26. <https://docer.com.ar/doc/nc0svex>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). (2021). *Teletrabajo y riesgos psicosociales: análisis y recomendaciones para su prevención*. Ministerio de Trabajo, España.

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (2021). Guía para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. Ministerio de Trabajo y Economía Social. <https://www.insst.es>

Leka, S., & Houdmont, J. (2010). Occupational health psychology. Wiley-Blackwell.
https://moodle.adaptland.it/pluginfile.php/20611/mod_data/content/76691/Occupational%20Health%20Psychology.pdf

Leka, S., & Jain, A. (2010). Health impact of psychosocial hazards at work: An overview. World Health Organization.
https://www.who.int/occupational_health/publications/hazardpsychosocial/en/

León-Pérez, J. M., Fernández-Salineró, S., & Cantero, J. L. (2021). El impacto del estrés laboral en la generación millennial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 37(1), 43–51. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a4>

Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Bogren, M. (2023). Organizational support for work-family life balance as an antecedent to the well-being of tourism employees in Spain. arXiv preprint arXiv:2311.14009. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2311.14009>

Moncada, S., Llorens, C., & Navarro, A. (2014). Evaluación de riesgos psicosociales en España: Avances y retos. *Revista Española de Salud Pública*, 88(1).
<https://www.redalyc.org/pdf/170/17082607.pdf>

OCDE. (2019). *Employment Outlook 2019: The Future of Work*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9ee00155-en>

- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2013). La organización del trabajo y los riesgos psicosociales: una mirada de género. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_227402.pdf
- Pastorino, M. S., & Alvarado, R. (2008). Factores psicosociales del trabajo y Síndrome de Burnout entre trabajadores de la salud. *Revista de Salud Pública*, 12(2), 6–13. <https://doi.org/10.31052/1853.1180.v12.n2.7196>
- Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, bienestar y productividad. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 63–71.
- Pew Research Center. (2022). Millennials and Job Stability. Recuperado de <https://www.pewresearch.org/millennials-job-stability>
- Psico-Smart. (2024). El papel de la formación continua en el desarrollo de líderes millennials y generación Z. <https://psico-smart.com/articulos/articulo-el-papel-de-la-formacion-continua-en-el-desarrollo-de-lideres-millennials-y-generacion-z-181718>
- Sainz Álvarez, E. (2018). Factores que influyen en el perfil motivacional laboral de los millennials. **MLS Psychology Research**, 1(1), 41–60. <https://www.mlsjournals.com/Psychology-Research-Journal/article/view/111>
- Salanova, M., Llorens, S., & Cifre, E. (2014). Tecnología y bienestar psicológico. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 75–85.
- Sánchez, L. (2020). Estrés laboral en la generación millennial: Impactos económicos y emocionales. *Revista Internacional de Psicología del Trabajo*, 12(3), 45-60. <https://doi.org/10.1080/02678373.2020.1763876>

Sinisterra Klinger, J. M. (2020). El estrés como riesgo psicosocial intralaboral: un posible detonante del síndrome de burnout. Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium.
https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2312/discover?filter=Work+stress&filter_0=Estr%C3%A9s+laboral&filter_relational_operator=equals&filter_relational_operator_0=equals&filtertype=subject&filtertype_0=subject

Stimulus Consultoría. (2025). Estrategias para gestionar y abordar riesgos psicosociales.
<https://stimulus-consultoria.com/abordar-gestionar-riesgos-psicosociales-empresas/>

World Health Organization (WHO). (2022). Mental health at work. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>