



KORN FERRY

BE MORE THAN

WORKFORCE 2024

Descubra lo que realmente piensan las personas

Si comprende a sus personas, comprende lo que impulsa su empresa.

Y aunque cree que sabe lo que las motiva, ¿realmente lo sabe?

Por eso lanzamos Workforce 2024, la encuesta de profesionales de todo el mundo de Korn Ferry. Está diseñada para responder una pregunta simple, ¿qué quieren las personas del trabajo?



Hablamos con 10.000 profesionales de todos los niveles, desde puestos básicos hasta Directores Ejecutivos, en seis mercados: Estados Unidos, Reino Unido, Brasil, Medio Oriente, Australia y India. Sus insights revelan un panorama global de cómo se sienten las personas en las Américas, EMEA y APAC.

ELLOS NOS DIJERON:

- Las prioridades principales por las que eligen un trabajo
- Lo que los mantiene en su actual trabajo
- Lo que hace que deseen dejar su trabajo
- De qué maneras las organizaciones pueden motivar a sus colaboradores
- Y insights adicionales sobre el ambiente de trabajo en la actualidad

**DESCUBRIMOS
QUE LOS
PRINCIPALES
TRES IMPULSORES
PARA LAS
PERSONAS EN
2024 SON LOS
SIGUIENTES:**

#2

horario
laboral
flexible

#3

alta seguridad
del trabajo

#1

salario/bonificación/
compensación
generosos

Por supuesto, la imagen completa es mucho más compleja. Continúe leyendo para descubrir lo que los profesionales de la actualidad piensan sobre los principales problemas que afectan su vida laboral, desde el trabajo remoto hasta la IA.

Message del Invitado

El mundo del trabajo está en un estado de flujo de transformaciones como no hemos visto en décadas. Muchas de las suposiciones fundamentales sobre el trabajo y la empleabilidad están siendo revisadas, reformuladas y renegociadas.

En el centro de esta era turbulenta hay un cambio en las expectativas entre los empleados y sus empleadores: expectativas sobre dónde se realiza el trabajo, cómo se realiza y el intercambio por el esfuerzo del colaborador.

Es precisamente durante períodos de cambio como este que lo que más se necesita son datos ricos que capturen patrones y tendencias emergentes y ayuden a comprender las nuevas realidades en el trabajo.

Esta investigación de Korn Ferry forma parte de este esfuerzo para entender mejor las percepciones, actitudes y expectativas sobre el trabajo. Al hacerlo, la investigación documenta dinámicas importantes que deben informar cómo pensamos sobre el mundo del trabajo en este momento.

Ariel. C. Avgar, David M. Cohen - Profesor de Relaciones Laborales en la ILR School de la Universidad de Cornell



ILR School

Contenido

<u>Descripción General</u>	6
¿Por qué las Personas Eligen un Nuevo Trabajo?	7
¿Qué Cosas Hacen que Permanezcan en su Trabajo Actual?	9
¿Qué Cosas Hacen que Deseen Abandonar su Trabajo?	11
<u>Percepciones Más Profundas</u>	12
Flexibilidad: la Gran Prioridad en 2024	13
• ¿Quién quiere tener horarios flexibles?	13
• ¿Qué tan eficiente es el retorno a la oficina?	15
Salario: el Paquete Completo	17
• ¿Qué es más importante: el salario o los beneficios?	17
Upskilling y Reskilling: la Tendencia en la que Todos Ganan para 2024	19
• ¿Quién Está Más Interesado en Aprender Nuevas Habilidades?	19
• ¿Qué Sucede con la IA y Otras Nuevas Tecnologías?	21
• ¿Las personas creen que les pagan lo suficiente en relación con su conjunto de habilidades?	23
• ¿Quiénes Sienten que Improvisan?	24
Cultura de la Empresa: Más Que un Término de Moda	26
• ¿Qué tan importante es la cultura?	26
• ¿Los colaboradores se sienten realmente motivados?	27
Conclusiones Principales	29

VI VISIÓN GENERAL



GENERAL

¿Por Qué las Personas Eligen un Nuevo Trabajo?

Sorprendentemente, el salario es solo el segundo motivo por el que la mayoría de los empleados elige aceptar un nuevo trabajo en 2024

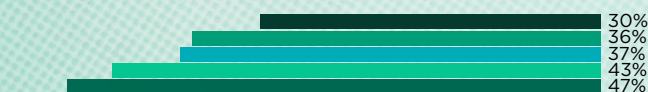
El principal motivo es el horario laboral flexible.

Esto cambia levemente para los mayores de 45 años de edad, para los que el salario representa uno de los aspectos más importantes; los dos van codo a codo.

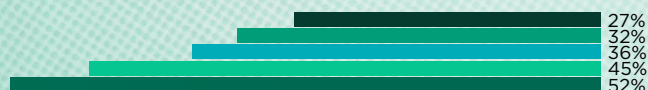
En la sección uno a continuación, analizamos de qué manera esto varía entre las diferentes regiones, géneros y grupos etarios



SI TUVIERA QUE BUSCAR UN TRABAJO NUEVO, ¿CUÁLES SON LAS COSAS MÁS IMPORTANTES QUE UN NUEVO EMPLEADOR / PUESTO PODRÍA OFRECERLE?*



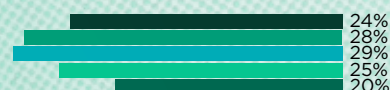
HORARIO LABORAL FLEXIBLE
MEDIA GLOBAL: 38%



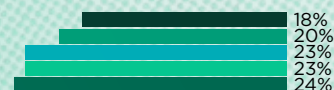
SALARIO / BONIFICACIÓN/ COMPENSACIÓN GENEROSA
MEDIA GLOBAL: 37%



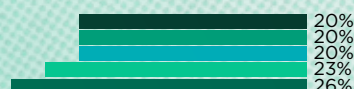
ALTA SEGURIDAD DEL TRABAJO (ES DECIR, EMPRESA/ EMPLEADOR ESTABLE)
MEDIA GLOBAL: 30%



EXCELENTES OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE Y DESARROLLO
MEDIA GLOBAL: 27%



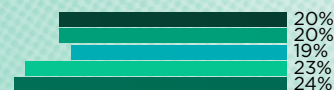
OPCIONES DE TRABAJO HÍBRIDO
MEDIA GLOBAL: 22%



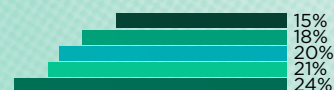
MI TRABAJO ESTÁ EN EL CAMPO/ INDUSTRIA QUE ME GUSTA
MEDIA GLOBAL: 21%



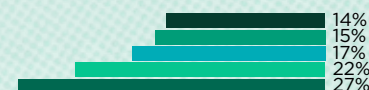
TRABAJO REMOTO A TIEMPO COMPLETO
MEDIA GLOBAL: 21%



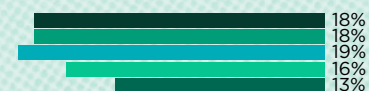
COMPAÑEROS DE TRABAJO CON LOS QUE ME GUSTA TRABAJAR
MEDIA GLOBAL: 20%



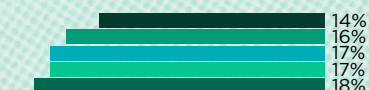
BENEFICIOS Y PREMIOS GENEROSOS QUE NO SON EL SALARIO/ BONIFICACIÓN/COMPENSACIÓN
MEDIA GLOBAL: 19%



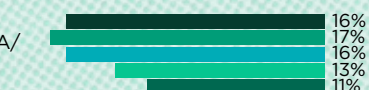
VIAJE CORTO HACIA Y DESDE LA OFICINA
MEDIA GLOBAL: 18%



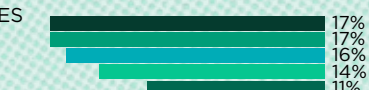
TIEMPO COMPLETO EN LA OFICINA
MEDIA GLOBAL: 17%



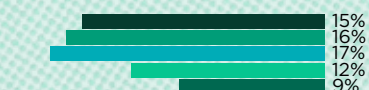
SER PARTE DE UNA CULTURA Y SISTEMA DE VALORES QUE RESPETO
MEDIA GLOBAL: 16%



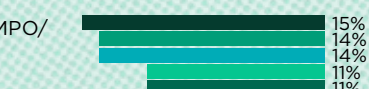
EXCELENTE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN DENTRO DE LA EMPRESA
MEDIA GLOBAL: 15%



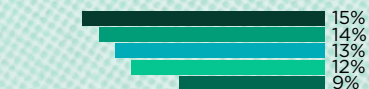
ESTATUS Y RESPETO POR MI PUESTO EN LA EMPRESA
MEDIA GLOBAL: 15%



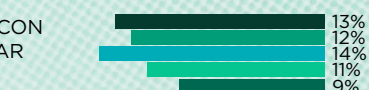
EXCELENTES POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE SUSTENTABILIDAD DENTRO DE LA EMPRESA
MEDIA GLOBAL: 15%



LA MARCA ES RECONOCIDA Y RESPETADA
MEDIA GLOBAL: 14%



GERENTE DE CONTRATACIÓN QUE RESPETO Y EN EL QUE CONFÍO
MEDIA GLOBAL: 13%



GRAN CANTIDAD DE OPORTUNIDAD PARA PROMOCIONES PARALELAS Y PROBAR COSAS NUEVAS
MEDIA GLOBAL: 12%



BAJA CANTIDAD DE DESPIDOS RECIENTES
MEDIA GLOBAL: 7%

EDAD



*Los encuestados seleccionaron las 5 razones principales

6 PRINCIPALES MOTIVOS PARA PERMANECER

¿Qué Cosas Hacen que las Personas Permanezcan en su Trabajo Actual?

¿Desea que su talento esté satisfecho para que no se aleje de la empresa? Priorice su pago y beneficios.

Nuestros encuestados nos contaron que tener un paquete de compensación generoso hace que sea más probable que se queden ahí. Pero no solo se trata de dinero cuando hablamos de trabajo, hay muchos otros factores que tienen un rol fundamental en la retención, en particular: crucial na retenção, especialmente:

La inclusión de las expectativas tradicionales de los empleados, como la seguridad en el empleo y el salario, sugiere que el deseo de flexibilidad no está sustituyendo la expectativa de seguridad profesional y financiera”.

Ariel. C. Avgar, David M. Cohen - Profesor de Relaciones Laborales en la ILR School de la Universidad de Cornell



**¿QUÉ HACE
QUE UN
TRABAJO
SEA
CAUTIVADOR?***

#1

Salario / compensación generosa

#2

Flexibilidad total del horario laboral

#3

Alta seguridad del trabajo (del contrato del empleo)

#4

Compañeros de trabajo con los que me gusta trabajar

#5

Gerente al que respeto y en el que confío

#6

Excelentes oportunidades de aprendizaje y desarrollo

#7

Oportunidades y procesos claros para avanzar en el desarrollo profesional

#8

Estatus y respeto por mi puesto en la empresa

#9

Opciones de trabajo híbrido

#10

Trabajo remoto a tiempo completo

#11

Viaje corto hacia y desde la oficina

#12

Ser parte de una cultura y sistema de valores que respeto

#13

Tiempo completo en la oficina

#14

Excelentes políticas y prácticas de sustentabilidad dentro de la empresa

#15

Excelente diversidad e inclusión dentro de la empresa

#16

La marca es reconocida y respetada

#17

Beneficios no financieros generosos

#18

Baja cantidad de despidos recientes

*Principales razones para permanecer en un trabajo (globalmente)

¿QUÉ COSAS HACEN QUE LAS PERSONAS DESEEN ABANDONAR SU TRABAJO?

Las personas nos contaron que las principales razones por las cuales decidieron dejar un trabajo fueron:

#1

Salarios bajos

#2

**Falta de
oportunidades de
avance de carrera**

#3

**Falta de
estabilidad y
seguridad**

#4

**Inflexibilidad en la
política de horarios
de trabajo**

#5

**Insatisfacción
con la cultura
y/o valores**

PERCEPCIONES MÁS PROFUNDAS



Flexibilidad: la Prioridad n°. 2 de los colaboradores en 2024

Horario flexible

Hablamos y hablamos de esto, pero sigue siendo importante enfatizar: el horario flexible tiene máxima prioridad para los talentos de todos los lugares.

Pudo observar esto en las tablas anteriores, en las que es uno de los dos principales motivos por los que las personas eligen un nuevo trabajo, permanecer en su trabajo y dejar su trabajo.

Es un factor muy importante para cada grupo etario, región y puesto en la empresa. A veces, el dinero lo supera por poco, pero el horario flexible nunca se queda atrás.

Las mujeres priorizan el horario flexible más que los hombres, mientras que las personas más jóvenes no le dan tanta importancia como sus colegas más grandes; esto resulta poco sorprendente ya que las mujeres y los profesionales de mayor edad tienden a tener más responsabilidades familiares.

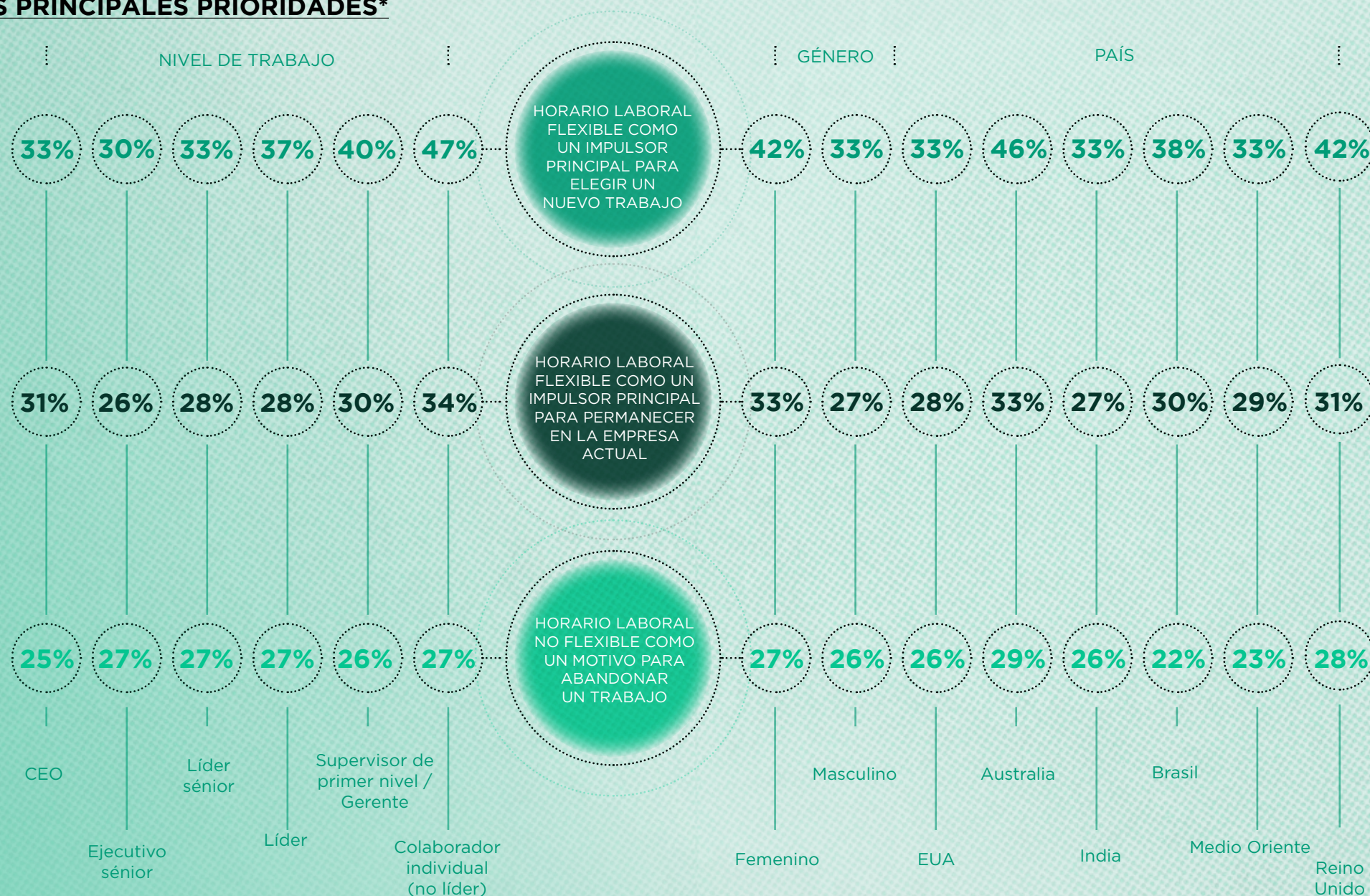
Si se necesitaban más pruebas del poder del trabajo flexible, aquí están



60%

AFIRMARON QUE
PERMANECERÍAN
EN UN TRABAJO
QUE ODIAN
SI TUVIERAN
HORARIOS FLEXIBLES

EL TRABAJO FLEXIBLE COMO UNA DE LAS PRINCIPALES PRIORIDADES*



Ambiente de trabajo flexible

Si ofrece un horario flexible, ¿eso significa que sus empleados aceptarán viajar de ida y vuelta a la oficina? No según nuestros encuestados.

La capacidad de trabajar desde cualquier lugar sigue teniendo un lugar prominente en la agenda de muchos profesionales.

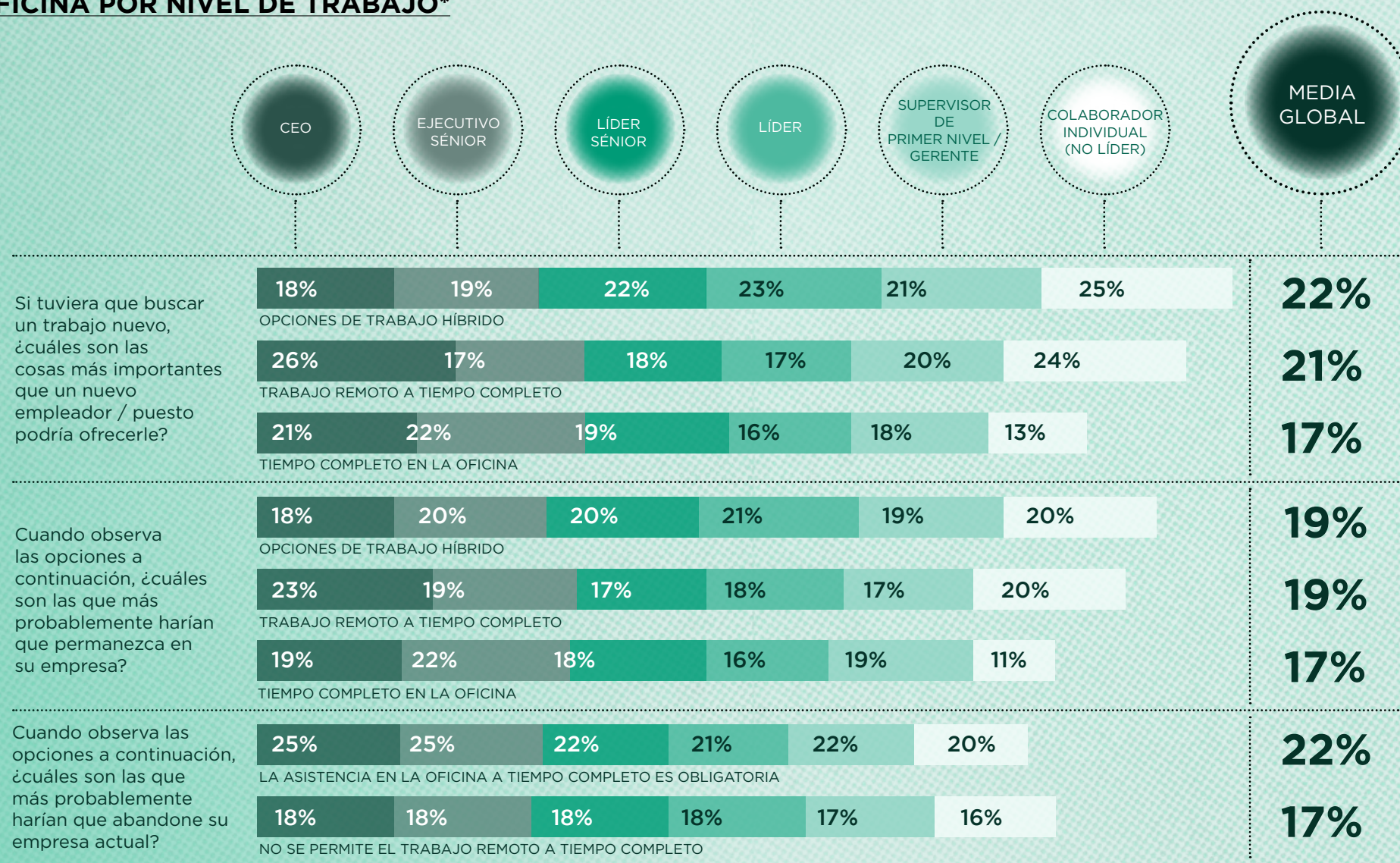
El tema sigue causando divisiones. Sin embargo, en 2024, más profesionales desean trabajar fuera de la oficina que en la oficina. Y los jefes que imponen la obligatoriedad del retorno al trabajo presencial tienen mayor probabilidad de ver a sus mejores talentos irse a la competencia.

Los colaboradores esperan tener más flexibilidad, voz y control sobre sus trabajos. Y lo más probable es que esta tendencia se fortalezca aún más en los próximos años.”

Ariel. C. Avgar, David M. Cohen - Profesor de Relaciones Laborales en la ILR School de la Universidad de Cornell

75%
DE LAS PERSONAS
DIJERON QUE
TRABAJAR DE
MANERA FLEXIBLE
Y DESDE DONDE
QUIERAN ES
ESENCIAL

TRABAJO REMOTO Y TRABAJO EN LA OFICINA POR NIVEL DE TRABAJO*



Salario: el Paquete Completo

Vayamos al grano, el dinero es importante. Pero no solo estamos hablando del salario. A los empleados les interesa también el paquete total de compensación y beneficios.

Es la principal razón por la cual las personas optan por permanecer en su empresa actual o dejarla, como debe haber observado en los gráficos de las páginas 10 y 11. Y, en general, todos afirmaron que los beneficios eran importantes.

Regionalmente, sin embargo, los entrevistados del Reino Unido y de Australia se preocupan menos por los beneficios que los de otras regiones, lo cual no sorprende, ya que menos personas en estos países usan planes de salud privados en comparación

con los demás. Los colaboradores más jóvenes también atribuyeron menos importancia a los beneficios, aunque fueran una prioridad para ellos.

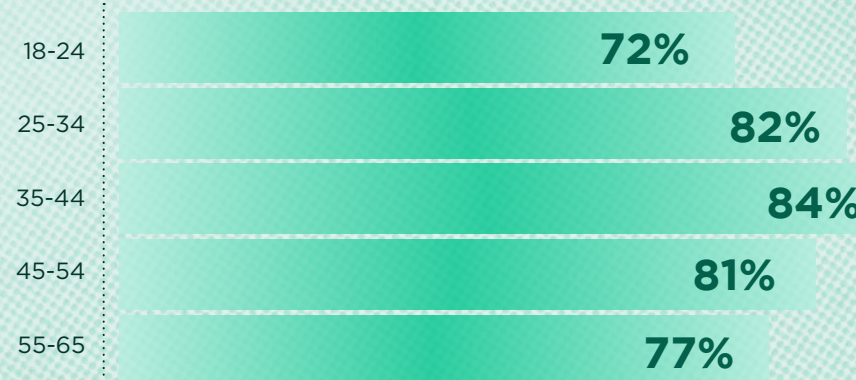
Al analizar su paquete de recompensas totales, vale la pena investigar las diferencias en su región y entre sus grupos etarios de interés, para asegurarse de que está ofreciendo lo que sus colaboradores y candidatos desean.



81%

CONCUERDAN QUE
ES ESENCIAL QUE
UNA EMPRESA
COMPRENDA LA
IMPORTANCIA DE
LOS BENEFICIOS
QUE ACOMPAÑAN
EL SALARIO.

EDAD



PAÍS



Upskilling y Reskilling la Tendencia en la que Todos Ganan para 2024



Las organizaciones están preocupadas porque las personas no tienen las habilidades necesarias para adaptarse a la IA y a otros avances tecnológicos. Pero nuestros datos muestran que las personas también están preocupadas por la falta de estas habilidades y por la posibilidad de ser reemplazadas pronto.

La buena noticia es que muchas personas están interesadas en aprender, entonces, si las empresas invierten en el perfeccionamiento (upskilling) y la requalificación (reskilling), todos ganan.

¿Quién Está Más Interesado en Aprender Nuevas Habilidades?

Las personas están muy interesadas en aprender nuevas habilidades para ayudarlas a hacer su trabajo mejor. De hecho, el 67% incluso permanecería en un trabajo que odiaran si tuvieran oportunidades de progresar y desarrollarse rápidamente.

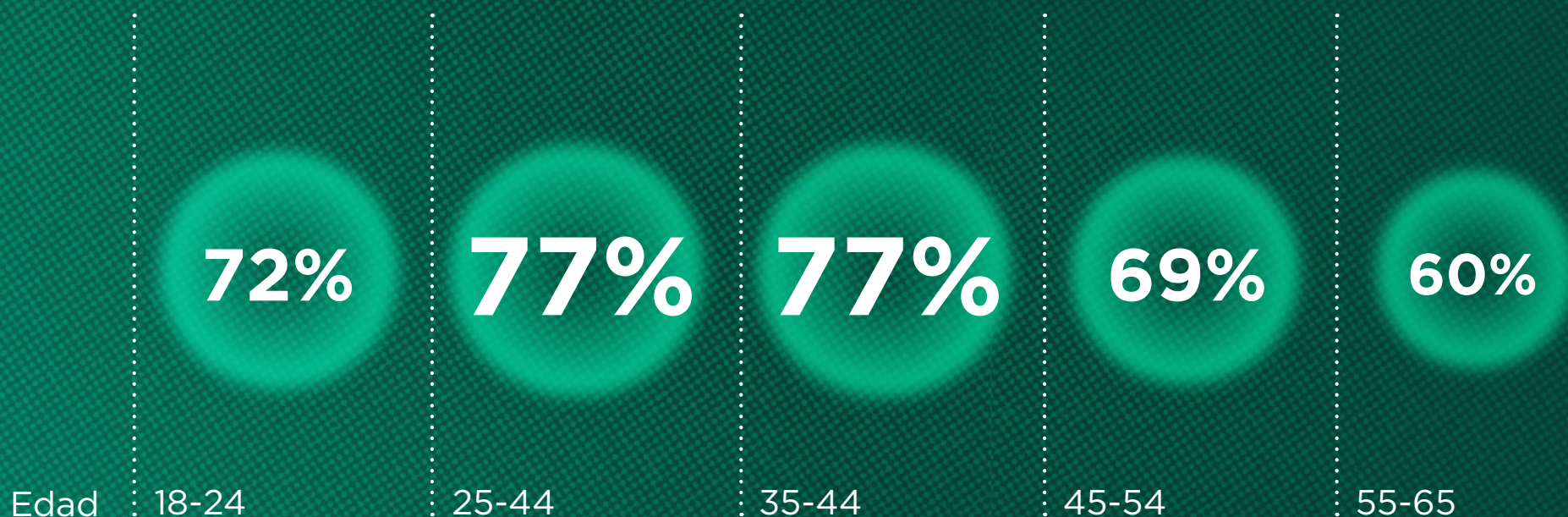
Sin embargo, las personas mayores de 55 años no sienten que se les incentive a aprender tanto como a sus pares más jóvenes. No está claro si esto ocurre porque

ocupan posiciones de mayor responsabilidad y, por lo tanto, su organización sufre cuando necesitan dedicar tiempo para aprender, o si ocurre debido a un sesgo de edad.

Los entrevistados indios aparecen como campeones globales de “upskilling-reskilling”, y casi el 90% de ellos afirman que sus empresas los apoyan con iniciativas de aprendizaje (vs. 74% del promedio global).

DE ACUERDO:

ME SIENTO RESPALDADO Y ANIMADO A
APRENDER NUEVAS HABILIDADES Y TRABAJAR
EN MI PROPIO DESARROLLO PROFESIONAL



¿Qué Sucede con la IA y Otras Nuevas Tecnologías?

Cuando se trata de IA y otros avances tecnológicos, más de la mitad de las personas menores de 55 años tienen ansiedad relacionada con el potencial de la tecnología para cambiar las formas actuales de trabajo.

Tal vez sea porque, como muestra el gráfico anterior, las personas mayores de 55 años sienten que tienen menos apoyo que sus colegas más jóvenes cuando se trata de aprendizaje y desarrollo. O bien, porque son menos propensas a ver la IA como una amenaza para sus empleos, mientras que más de la mitad de las personas de hasta 44 años cree que puede ser reemplazada por la IA dentro de tres años.

Sea cual sea el motivo, la cuestión más importante para las empresas es la siguiente:

Si sus empleados creen, correcta o incorrectamente, que sus trabajos podrán ser reemplazados por la IA en los próximos tres años, es mucho más probable que dejen la organización ahora.

Si deseas mantener a los mejores talentos en tu organización, necesitas comunicarte activamente con ellos sobre cómo la IA puede afectar su trabajo. Después de eso, proporciona los recursos y el tiempo necesarios para que aprendan a utilizarla o cambien de función en la empresa.

65%

EL 65% DE LAS PERSONAS MENORES DE 55 AÑOS ESTÁN ENTUSIASMADAS CON EL POTENCIAL DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS, COMO LA IA.

39%

PERO SOLO EL 39% DE LAS PERSONAS MAYORES DE 55 AÑOS ESTÁN ENTUSIASMADAS CON EL POTENCIAL DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.

Las empresas necesitarán comprometerse estratégicamente con las expectativas de actualización de habilidades, lo que tiene implicaciones para el diseño del trabajo y las prácticas laborales.”

Ariel. C. Avgar, David M. Cohen - Profesor de Relaciones Laborales en la ILR School de la Universidad de Cornell

CASI EL
70%

de las personas que temen que la IA reemplazará sus trabajos está considerando o buscando un trabajo nuevo.

DE ACUERDO

NEUTRO

EN DESACUERDO

19%

9.2%

7.7%

Estoy postulando y/o participando en entrevistas

49.2%

48.3%

36.8%

Estoy considerando y evaluando opciones

31.8%

42.5%

7.7%

No, no tengo interés en cambiar de trabajo

¿Planea dejar su puesto actual en los próximos tres meses?



¿Las personas creen que les pagan lo suficiente en relación con su conjunto de habilidades?

Independientemente de si has desarrollado tus talentos actuales o contratado personas que tienen el conjunto de habilidades que necesitas, es la estrategia de remuneración la que asegurará la retención.

Cerca de la mitad de los colaboradores actuales cree que su salario y sus beneficios son compatibles con su conjunto de habilidades. Sin embargo, cerca del 40% cree que sus contribuciones a la organización, en términos de habilidades, valen más de lo que reciben.

Y, como vimos anteriormente, cuando las personas creen que están mal remuneradas, es más probable que dejen la empresa

Por otro lado, el 8% de las personas creen que reciben más de lo que merecen. ¿Es verdad o pueden estar sufriendo del síndrome del impostor? Sigue leyendo para descubrirlo.

DATOS SOBRE HABILIDADES/ COMPENSACIÓN

38%

Mi empresa me ofrece un salario y beneficios que están **por debajo** de mi contribución a la empresa

8%

Mi empresa me ofrece un salario y beneficios que **exceden** mi contribución a la empresa

54%

Mi empresa me ofrece un salario y beneficios que **coinciden** con mi contribución a la empresa

¿Quiénes Sienten que Improvisan?

Si su personal se siente abrumado y que no está a la altura del trabajo, algo no funciona en cuanto a la cultura de su empresa, a menudo la falta del derecho a la capacitación o al apoyo.

Si tus colaboradores no creen que el éxito es merecido o que fue obtenido como resultado de sus propios esfuerzos, pueden estar sufriendo del temido [síndrome del impostor](#).

Es un fenómeno común. Sin embargo, sorprendentemente, las personas que más sufren de esta síndrome están en la cima de la escalera corporativa. Más del 70% de los CEOs norteamericanos admiten sufrir del síndrome del impostor. Otros líderes también se sienten de esta manera, lo que puede sugerir

que las empresas no están invirtiendo en el tipo correcto de coaching y capacitación para liderazgos, o que están promoviendo a las personas sin ofrecer las herramientas que necesitan para tener éxito.

Las mujeres son menos propensas a sentirse impostoras que los hombres, con índices del 44% y 49% respectivamente.

También hay una disparidad geográfica significativa, con más personas de India y EE.UU. enfrentando el síndrome del impostor que sus pares en el Reino Unido, Brasil y Australia



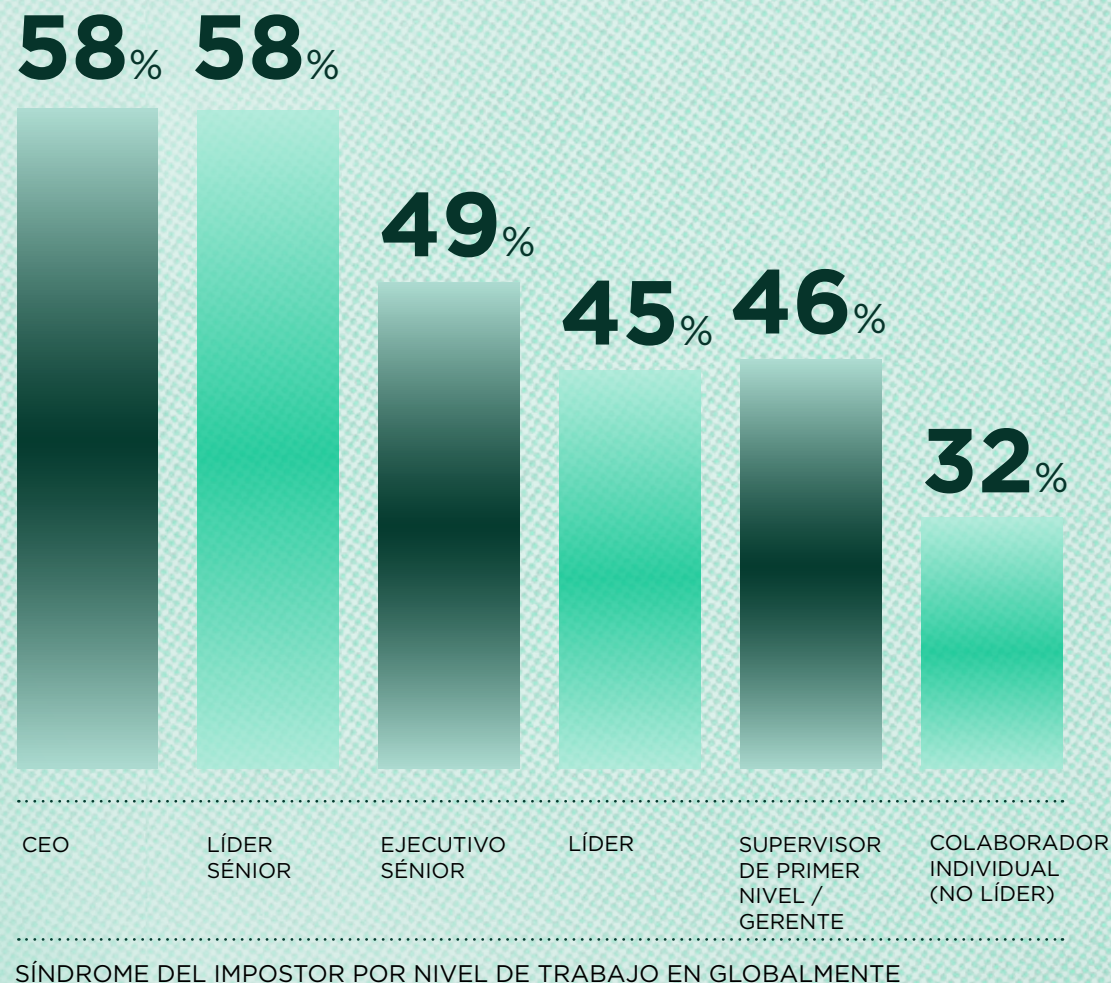
71%

de los CEOs norteamericanos admiten que sufren del síndrome del impostor

47%

ESTÁ DE ACUERDO
EN QUE TIENEN
EL SÍNDROME DEL
IMPOSTOR Y SE
SIENTEN OBLIGADOS
A HACER LO QUE
ESTÁ MÁS ALLÁ DE
SUS HABILIDADES.

**“TENGO EL SÍNDROME DEL IMPOSTOR Y ME SIENTO
OBLIGADO A HACER MÁS DE LO QUE PUEDO.”**



Cultura de la Empresa: Más Que un Término de Moda

No es novedad que todos desean trabajar con compañeros de trabajo agradables, tener un buen gerente, sentirse apoyados en su aprendizaje y desarrollo, y creer que sus líderes priorizan su bienestar e intereses por encima de las ganancias de la empresa.

Eso se reduce a la cultura de la empresa. Cuando las organizaciones desarrollan la cultura adecuada, todos esos elementos están en su lugar. También ocurre lo opuesto, ya que una cultura tóxica es el motivo por el cual casi un cuarto de las personas deja un trabajo.



73%

DIJO QUE LA
CONEXIÓN CON LOS
COLEGAS ES UNO
DE LOS PUNTOS
MÁS IMPORTANTES
SOBRE EL TRABAJO.

MEDIDOR DE MOTIVACIÓN

La cultura afecta los niveles generales de motivación de las personas en una organización. Para ayudar a medir esta motivación globalmente, creamos el Medidor de Motivación de Korn Ferry. Para hacer nuestra primera medición, comparamos niveles globales a principios de 2024 con 15 años de datos de referencia de nuestra plataforma, Korn Ferry Listen.

En general, la motivación actualmente se encuentra en el mismo nivel que en 2023.

Pero existen variaciones regionales significativas.



71%

Utilizamos datos exclusivos de Korn Ferry Listen como un punto de referencia para ver la motivación fluctuar con el tiempo.

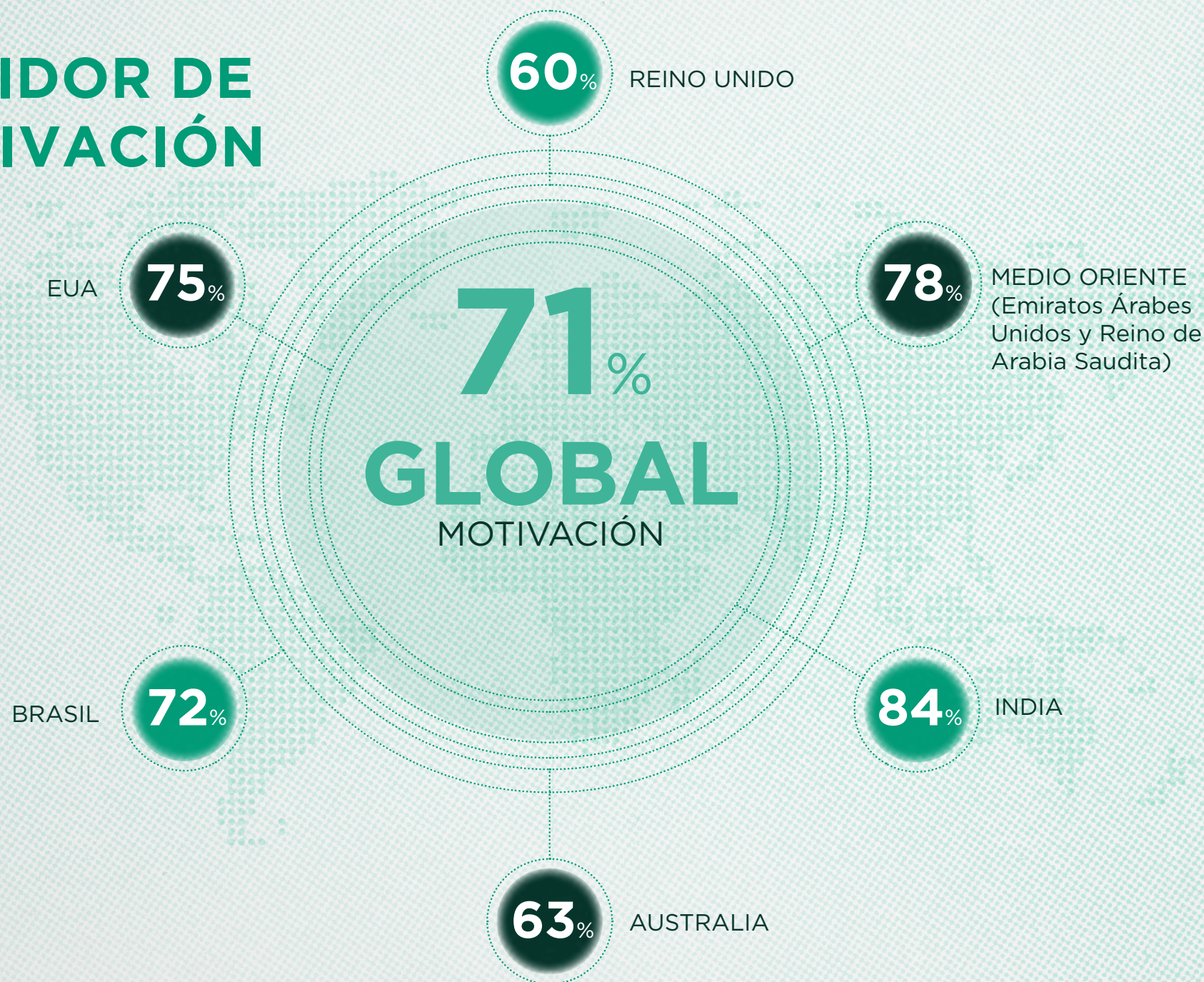
Los colaboradores del Reino Unido tienen las tasas de motivación más bajas, en comparación con otros países. Históricamente, Korn Ferry ha visto niveles más bajos para profesionales europeos en comparación con otras geografías, pero una brecha tan grande como esta es sorprendente.

En contraste, los colaboradores en EE.UU. e India están muy motivados, y los datos de este año son los más altos de los últimos cinco años.

Si las empresas quieren que sus colaboradores vayan más allá y entreguen de manera más inteligente, es necesario hacer más para motivarlos. El 32% de los encuestados dijeron que sus compañías no los motivan a hacer más de lo que el cargo actual requiere.

Regionalmente, se observa un bajo nivel de confianza en el liderazgo senior en el Reino Unido y Australia. Es en estos mercados donde se encuentran las calificaciones más bajas en los aspectos de 'demostrar cuidado y preocupación por los colaboradores' e 'inversión en liderazgo y desarrollo'. Estas son áreas en las que la cultura y la comunicación tienen un papel crítico en ayudar a las personas a sentir conexión con el trabajo y con el propósito de la organización.

MEDIDOR DE MOTIVACIÓN



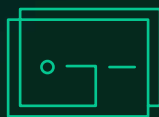
Conclusiones Principales



FLEXIBILIDAD



CULTURA DE
LA EMPRESA
POSITIVA



PAGO
COMPETITIVO



OPORTUNIDADES
PARA MEJORAR LAS
HABILIDADES

La flexibilidad, el pago competitivo, una cultura de la empresa positiva y las oportunidades para mejorar las habilidades son los aspectos más importantes para las personas de todos los niveles, edades, géneros y regiones. En 2024, si desea encontrar y conservar a los mejores talentos, analice la estrategia de talentos de su organización en relación con estos temas principales.





Si deseas entender cómo está funcionando tu negocio en relación con estas tendencias globales y **desarrollar una estrategia de talento preparada para el futuro**, ponte en contacto con Korn Ferry.

CONTÁCTANOS

Korn Ferry es una empresa global de consultoría organizacional. Trabajamos junto con nuestros clientes para diseñar estructuras organizacionales, funciones y responsabilidades ideales. Les ayudamos a contratar a las personas adecuadas y les asesoramos sobre cómo recompensar y motivar a sus colaboradores, desarrollando a sus profesionales a medida que progresan y evolucionan en sus carreras.

**Business advisors.
Career makers.**