

PRUNAI

1

(ref. PID2019-107747RB-I00)

El aprendizaje intergeneracional en contextos laborales: un *scoping review*

Diego Castro y David Rodríguez-Gómez (coord.), Sheila
García, Inmaculada Pedraza

Bellaterra, Mayo 2024

Editor: Centro de Investigación y Estudios para el Desarrollo Organizativo. Universitat Autònoma de Barcelona



Esta obra está bajo una licencia de **Creative Commons Atribución-No comercial-Compartir igual 4.0 Internacional**

Este documento se ha producido con el apoyo económico del Ministerio de Ciencia e Innovación (Programa I+D+i) (ref. PID2019-107747RB-I00).

Enlace permanente: <https://ddd.uab.cat/record/291939>

Introducción

El proyecto PRUNAI (ref. PID2019-107747RB-I00), financiado en el marco del programa I+D+i tiene el objetivo de analizar, entre otros elementos, los procesos de aprendizaje intergeneracional en contextos laborales y, concretamente, en el ámbito de las instituciones de educación superior.

3

El envejecimiento de las plantillas del profesorado universitario debido a las políticas de contratación y de contención presupuestaria de los últimos años, así como el propio desarrollo demográfico del colectivo académico ha potenciado la existencia de diversas generaciones en una misma organización en términos de edad cronológica. Actualmente, entre el PDI conviven cuatro generaciones diferentes: Baby Boomers (nacidos entre 1949 y 1968), Generación X (nacidos entre 1969 y 1980), Generación Y o Millennials (nacidos entre 1981 y 1993) y Generación Z (nacidos entre 1994 y 2010).

Más allá de la revisión de las políticas de gestión del personal y de retención del conocimiento, resulta fundamental promover estrategias vinculadas a la Gestión del Conocimiento y el Aprendizaje informal, especialmente, el intergeneracional, que permitan generar procesos de Aprendizaje Organizativo que, consecuentemente, eviten que el conocimiento y experiencia acumulado por el profesorado de mayor edad se pierda al dejar éstos la institución (ej., Bratianu & Leon, 2015; de Blois & Lagacé, 2017; Sprinkle & Urlick, 2018).

Ante esta realidad resulta fundamental aclarar y sistematizar la información disponible en la literatura sobre la existencia de procesos de aprendizaje intergeneracional en contextos laborales y, concretamente, en el ámbito de la educación superior, sus características y condicionantes, su impacto sobre el rendimiento individual y organizativo, o su relación con otras variables organizativas clave como el clima y la cultura organizativa, entre otros. Así pues, se ha llevado a cabo un “scoping review” que nos ha permitido sistematizar la investigación realizada en este ámbito y, por tanto, identificar posibles vacíos en el conocimiento disponible u oportunidades de investigación.

Concretamente, la pregunta de investigación es la siguiente: ¿qué se sabe sobre el aprendizaje intergeneracional en contextos laborales y, específicamente, en instituciones educativas de educación superior?

Así pues, se lleva a cabo una “scoping review” para identificar sistemáticamente la investigación realizada sobre aprendizaje intergeneracional en contextos laborales, específicamente, en educación superior, así como identificar cualquier vacío de conocimiento existente.

En primer lugar, se presenta una breve delimitación conceptual sobre el tópico objeto de estudio (i.e., aprendizaje intergeneracional). A continuación, se describe la metodología utilizada, así como las palabras claves utilizadas y las bases de datos consultadas. En tercer lugar, se exponen sucintamente los principales resultados obtenidos. Finalmente, a modo de conclusión, se recopilan algunas ideas básicas que pueden orientar el desarrollo posterior de revisiones sistemáticas.

Aprendizaje Intergeneracional

El aprendizaje intergeneracional no es algo nuevo ni exclusivo de las organizaciones del s.XXI. De hecho, este tipo aprendizajes supone la base del desarrollo de nuestra sociedad. A lo largo de la historia el aprendizaje intergeneracional ha tenido lugar en contextos muy diversos (ej., familias, grupos, lugar de trabajo) y mediante procedimientos dispares.

Tradicionalmente, los procesos asociados al aprendizaje y las relaciones intergeneracionales se han abordado desde la sociología, como una forma de mejorar la inclusión, combatir o reducir estereotipos o fomentar actitudes positivas hacia los demás (ej., Newman & Hatton-Yeo, 2008), o desde la didáctica, para el diseño de programas de formación en los que los jóvenes aprenden de la experiencia y conocimiento de las personas más mayores, mejorando su rendimiento académico, mejorando su autoestima y comportamiento o incrementando sus aspiraciones vitales (ej., Duvall & Zint, 2007).

Esta variedad de aproximaciones ha dado lugar a definiciones ligeramente diferentes del concepto “aprendizaje intergeneracional”. Wermundsen (2007), desde planteamientos sociológicos, considera el aprendizaje intergeneracional o intercambio de conocimientos y experiencias tiene el propósito de construir sociedades más armoniosas y desarrollar el respeto y la comprensión entre diferentes generaciones. Tanto Ropes (2013) como Lyashenko & Frolova (2014), desde el ámbito educativo, indican que el aprendizaje intergeneracional puede considerarse, simplemente, como un proceso de aprendizaje que tiene lugar entre personas de diferentes generaciones, entre seniors y novicios. Brücknerová y Novotný (2017) nos ofrecen una definición algo más completa que contempla los elementos anteriores:

“[El aprendizaje intergeneracional] tiene lugar de forma incidental, sin que el educador esté necesariamente al tanto de su rol. El educador está presente como parte del entorno de aprendizaje, pero no está activo en el sentido de tratar de enseñar algo al alumno; el educador simplemente continúa con sus actividades profesionales, entre las cuales el alumno selecciona contenido de forma exploratoria. Los estudiantes pueden ser caracterizados como altamente perceptivos y listos para responder a cualquier estímulo potencialmente beneficioso para su práctica” (Brücknerová & Novotný, 2017, p. 409).

Metodología

La metodología utilizada se basa en el *Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses extension for Scoping Reviews* elaborado y revisado por un panel de 37 expertos en scoping reviews (Tricco et al, 2018).

Criterios de elegibilidad y selección

Los documentos incluidos en la revisión llevada a cabo se limitaron a artículos “peer-reviewed” publicados en revistas científicas, tanto en lengua inglesa como castellana. Debido a la escasez de documentos, no se estableció un límite temporal.

Los artículos seleccionados fueron aquellos que se centran en analizar los procesos de aprendizaje intergeneracional en contextos laborales, tanto desde aproximaciones cuantitativas, como cualitativas o mixtas, considerando así diferentes posibles aproximaciones y formas de estudiar el aprendizaje intergeneracional. Asimismo, se han contemplado también las propuestas teóricas que contribuyen a una mejor comprensión del fenómeno.

Las bases de datos utilizadas fueron las siguientes:

1. Education Source (EBSCOhost) electronic database
2. PsycInfo database
3. ProQuest
4. Scopus
5. Web of Science (WoS)
6. Ovid MEDLINE
7. PubMed
8. CINAHL (EBSCO)
9. ERIC
10. Dialnet

Estrategia de búsqueda

Se llevó a cabo una estrategia de búsqueda en cuatro fases. Uno de los investigadores lleva a cabo una búsqueda preliminar en Scopus y WoS, identificando las palabras claves utilizadas en los títulos y resúmenes de los artículos seleccionados y generando una propuesta inicial de los términos de búsqueda (fase 1). A continuación, esos términos iniciales son valorados, complementados y depurados por el resto de los investigadores (fase 2). Los términos de búsqueda utilizados están disponibles en la tabla 1. En la figura 1 puede observarse un ejemplo de búsqueda.

Tabla 1. Términos de búsqueda

Términos en inglés	Términos en castellano
1. Organisation OR organization OR organisational OR organizational OR workplace OR workbased OR work-based OR workforce 2. “intergenerational learning” OR “inter-generational learning” OR “intergenerational knowledge” OR “inter-generational knowledge” OR “cross-generational learning” OR “cross-generational knowledge”	1. Organización U organizativa O puesto de trabajo O trabajo O laboral 2. “aprendizaje intergeneracional” O “aprendizaje inter-generacional” O “aprendizaje multigeneracional” O “conocimiento intergeneracional” O “conocimiento inter-generacional” 3. aprendizaje O conocimiento

3. learning OR knowledge	4. intergeneracional O inter-generacional O diversas edades O envejecimiento
4. intergenerational OR inter-generational OR age-diverse OR aging	

En una tercera fase, cada investigador se encarga de realizar la búsqueda y selección de los artículos en una o dos bases de datos, registrándolos en Mendeley (fase 3). Para incrementar la consistencia entre los investigadores, tras una primera búsqueda se lleva a cabo una reunión dónde se discuten los resultados obtenidos. Finalmente, uno de los investigadores se encarga de revisar y depurar (ej., eliminado duplicidades) la lista final de referencias de todos los artículos indexados en Mendeley y que serán objeto de análisis.

Figura 1. Ejemplo de búsqueda en WoS

History

7	#1 AND #3 AND #4 and Review Articles (Document Types) and Web of Science Core Collection (Database)	Edit Add to Search 2,395
6	#1 AND #3 AND #4 and Review Articles (Document Types)	Edit Add to Search 2,785
5	#1 AND #3 AND #4	Edit Add to Search 2,785
4	TS=(intergenerational OR inter-generational OR age-diverse OR aging) and Review Articles (Document Types)	Edit Add to Search 583,993
3	TS=(learning OR knowledge) and Review Articles (Document Types)	Edit Add to Search 374,419
2	TS=("intergenerational learning" OR "inter-generational learning" OR "intergenerational knowledge" OR "inter-generational knowledge" OR "cross-generational learning" OR "cross-generational knowledge") and Review Articles (Document Types)	Edit Add to Search 9
1	TS=(organisation OR organization OR organisational OR organizational OR workplace OR workbased OR work-based OR workforce) and Review Articles (Document Types)	Edit Add to Search 190,554

Registro y extracción de los datos

Tal y como ya se ha comentado, los documentos obtenidos fueron registrados, inicialmente, en un grupo de Mendeley creado específicamente para esta tarea. Una vez depurado el listado de documentos, los investigadores revisaron y sintetizaron manualmente la información esencial de los documentos seleccionados en una tabla. Los campos considerados fueron: referencia completa del documento, ámbito o sector de aplicación del estudio (ej., empresarial, educativo, administración

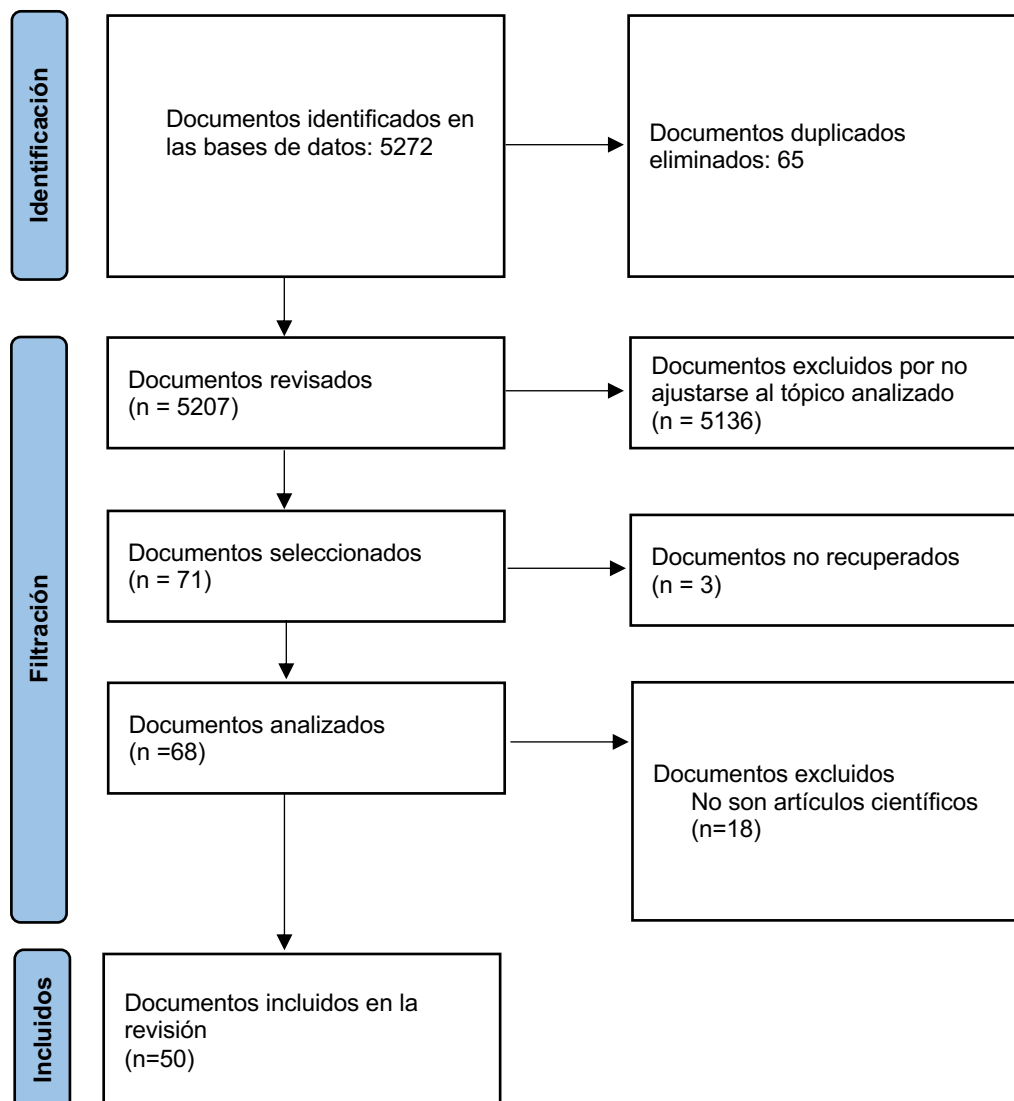
pública, etc.), características de la muestra, diseño de investigación (i.e., objetivos, metodología, instrumentos), variables analizadas y principales resultados obtenidos.

Los artículos fueron agrupados, en un primer momento, en función del ámbito o contexto en el que se desarrollaron, permitiendo así constatar el número y tipo de documentos que se centran en el ámbito educativo y, concretamente, en la educación superior, como subámbito prioritario del proyecto PRUNAI.

Resultados

La estrategia de búsqueda a través de las diversas bases de datos señaladas anteriormente nos devolvió 5272 documentos. Tras la eliminación de duplicados y la revisión de títulos y resúmenes quedaron 75 documentos que fueron los considerados, finalmente, en esta revisión.

Figura 2. Identificación y selección de los documentos (a partir de Page et al, 2021).



La siguiente tabla resumen las principales características de los documentos analizados, así como el resumen de éstos.

Tabla 2. Síntesis de los documentos analizados.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
1.	Babnik, K. & Širca, N. (2014). Knowledge creation, transfer and retention: the case of intergenerational cooperation. <i>International Journal of Innovation and Learning</i> , 15(4), 349-364. https://doi.org/10.1504/IJIL.2014.062472	Grado superior	--	Este artículo presenta y describe un modelo teórico de cooperación intergeneracional en organizaciones que enfatiza los factores culturales e institucionales de tales prácticas de gestión de la edad.	--	--	<p>A) Variables intraorganizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo y gestión • Sistema de gestión de recursos humanos • Cultura organizacional <p>B) determinantes a nivel social:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de legislación nacional • Valores y normas culturales • Sistemas e instituciones de educación superior <p>Variables dependientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de conocimiento • Creación de conocimiento • Retención de conocimientos 	<p>A nivel social, identifica cuatro determinantes: legislación nacional, prevalencia de programas de cooperación intergeneracional en diferentes áreas de la vida social, sistema e instituciones de educación superior y cultura social.</p> <p>Todas las variables antes mencionadas tienen un impacto interrelacionado en el liderazgo y la gestión organizacional, los sistemas de gestión de recursos humanos y la cultura organizacional que promueven las actividades intergeneracionales.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
2.	Baily, C. (2009). Reverse intergenerational learning: a missed opportunity?. <i>AI & Society</i> , 23, 111-115. https://doi.org/10.1007/s00146-007-0169-3	Entorno empresarial (Escandinavia)	--	Este documento corresponde a un Foro Abierto, que analiza el aprendizaje intergeneracional inverso.	---	---	---	Existe una creciente comprensión de que la tecnología se puede utilizar para cerrar la brecha entre jóvenes y mayores mediante la tutoría inversa. La tutoría inversa es un proceso en el que se le pide a un joven que use su conocimiento de la tecnología para entrenar a un igual más experimentado en sus usos (Coles y Gardner 2001; Coles 2001; Pyle 2005; Stone 2004; Chang y Hampton 2004; Greengard 2002; Zielinski 2000; Gerstner 1999; Smith 2000; Hoare 2000; Solomon 2001). Se considera que el proceso es mutuamente beneficioso, ya que a cambio, el joven puede aprender la estrategia empresarial general y el conocimiento de

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variabes	Principales resultados
								<p>su igual más experimentado.</p> <p>La selección de los candidatos correctos es importante, ya que no todos los jóvenes son adecuados como mentores (Coles 2001).</p> <p>A nivel interno, "tanto si se organiza de manera formal como informal, la tutoría inversa puede ofrecer a las empresas la oportunidad de mejorar los procesos de comunicación interna" (Coles y Gardner 2001). A nivel externo, "la diversidad de conocimientos que pueden ofrecer a los empleados jóvenes es una ventaja que puede aprovecharse" (Smith 2000).</p> <p>Ir más allá de los confines del uso del</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								aprendizaje intergeneracional inverso como una herramienta para aprender únicamente nuevas tecnologías de la información, aún no ha ganado una aceptación general en el entorno empresarial más amplio. Seguramente esto representa una oportunidad perdida.
3.	Beck, V. (2014). Employers' views of learning and training for an ageing workforce. <i>Management Learning</i> , 45(2), 200-215. https://doi.org/10.1177/1350507612468421	Mercado laboral	Este artículo tiene como objetivo explorar las opiniones de los empleadores sobre el aprendizaje y la formación de los trabajadores mayores.	Recerca cualitativa. Se llevaron a cabo dos fases distintas de investigación. La primera fase consistió en un proyecto de investigación financiado por el East Midlands Learning and Skills Council (LSC). La investigación cualitativa tuvo como objetivo explorar hasta qué	Primera fase (julio y septiembre de 2008): 19 "empleadores". Dependiendo del tamaño de la empresa, era un miembro del equipo de recursos humanos (RR.HH.), el director gerente o el propietario. Además, se realizaron 13 entrevistas con el Consejo de	Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Área de actividad de la organización • Características de su plantilla • Políticas y prácticas sobre la formación y el aprendizaje de los trabajadores mayores. • Posición de los trabajadores mayores • Evaluación de sus habilidades y experiencia • Brechas de habilidades • La reacción de los empleadores a la (entonces) noticia de 	El hallazgo clave inicial de esta investigación cualitativa fue que hay pocas oportunidades de aprendizaje para los trabajadores mayores. Sin embargo, existen diferencias contextuales (por ejemplo, por sector y tamaño de la organización), así como una serie de arreglos informales

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
			<p>punto los empleadores utilizan las actividades de aprendizaje y formación para vincular a los trabajadores mayores al empleo para prolongar su vida laboral. Se realizaron entrevistas.</p> <p>Dos años después, se llevó a cabo otra entrevista en la segunda fase. El objetivo clave de estas conversaciones era explorar los desarrollos a lo largo de la recesión, que recién había comenzado cuando el trabajo de campo se emprendió originalmente en 2008.</p> <p>La mayoría de las entrevistas fueron grabadas y</p>	<p>Habilidades Sectoriales (SSC)</p> <p>Segunda fase (noviembre y diciembre de 2010):</p> <p>De los 19 "empleadores", se entrevistó a 7</p> <p>Las empresas y los entrevistados fueron seleccionados en función de su voluntad de participar en la investigación.</p>		<p>que se iba a abolir la SPA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto de la recesión y los recortes de gastos en la organización en su conjunto y, en las actividades de formación y aprendizaje en particular. 	<p>que permiten un análisis más detallado de qué aprendizaje tiene lugar y cómo. Como la mayoría de los encuestados afirmó que no brindaban oportunidades de aprendizaje y capacitación específicamente para los trabajadores mayores, parece que las organizaciones no responden al cambio demográfico.</p> <p>Asegurarse de que las organizaciones, o los departamentos de recursos humanos más específicamente, sean conscientes de los problemas y oportunidades potenciales de la (falta de) participación de los trabajadores mayores con las oportunidades de aprendizaje son los primeros pasos importantes para</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			<p>transcritas para su análisis.</p> <p>Las transcripciones (o notas) fueron releídas repetidamente por el investigador para identificar palabras clave y frases, proceso que formaba parte del análisis de contenido cualitativo.</p>				<p>cambiar las prácticas.</p> <p>Los requisitos formales de calificación en la construcción y, en cierta medida, en la salud significaron que los trabajadores mayores se consideraban asesores o facilitadores, mientras que en las jerarquías superficiales del sector minorista, las discusiones se centraban en la facilitación, por ejemplo, a través de prácticas de aprendizaje reflexivo.</p> <p>Los trabajadores jóvenes prefieren una formación estructurada y no reconocen el aprendizaje informal.</p> <p>Un factor importante que determina qué</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
								<p>papel pueden desempeñar los trabajadores mayores en los procesos de aprendizaje organizacional es el valor (o no) que se le atribuye al conocimiento y la experiencia que han acumulado.</p> <p>Las respuestas a esta investigación mostraron que los empleadores no solo yuxtaponen a los trabajadores mayores con los trabajadores más jóvenes, sino también a las habilidades y calificaciones con la experiencia y el conocimiento tácito.</p>
4.	Bjursell, C. (2015). Organizing for Intergenerational Learning and Knowledge Sharing. <i>Journal of Intergenerational</i>	Organización empresarial	El objetivo principal del proyecto fue crear puntos de encuentro a través de conferencias, talleres	Este documento presenta ideas de un caso en el que estudiantes y emprendedores participaron en un proyecto de IL para aprender sobre las	Los participantes en el proyecto estaban formados por dos grupos: estudiantes y emprendedores. Treinta y tres personas participaron en la	Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Visión sobre el aprendizaje intergeneracional • Contribución del AI al rendimiento • Fortaleza de las relaciones intergeneracionales 	Las dos generaciones aportaron diferentes tipos de conocimientos y experiencias al proyecto.

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p><i>Relationships</i>, 13(4), 285-301.</p> <p>https://doi.org/10.1080/15350770.2015.1108952</p>		<p>interactivos y colaboraciones entre estudiantes y emprendedores . Además de aprender más sobre organización empresarial y redes sociales, un objetivo adicional fue crear oportunidades laborales para los estudiantes</p>	<p>ventajas comerciales y las redes sociales.</p> <p>Sobre la base de los aportes de los participantes del proyecto, se desarrolló una plataforma en línea para conectar a estudiantes y emprendedores para crear y encontrar empresas y empleos.</p> <p>En la evaluación del proyecto Business Advantage and Social Media, se pidió a los participantes que evaluaran el contenido del curso y que reflexionaran sobre la dimensión intergeneracional del proyecto a partir de preguntas abiertas. Los participantes pudieron exponer sus puntos de vista sobre la dimensión intergeneracional</p>	<p>reunión donde se distribuyó la encuesta de evaluación del programa. Entre ellos se encontraban 21 estudiantes y 12 emprendedores; 12 eran hombres y 21 mujeres.</p> <p>Los empresarios eran principalmente propietarios de pequeñas empresas en diversas industrias. La dimensión intergeneracional fue parte de la configuración del proyecto, y los dos grupos fueron los 21 estudiantes de 17 a 18 años, nacidos en la década de 1990 y los 12 emprendedores de 40 a 60 años, nacidos durante 1940-1980, de los cuales el la mayoría nació en las</p>		<ul style="list-style-type: none"> Áreas de mejora de las relaciones y el AIG 	<p>Los estudiantes eran expertos en el uso de las redes sociales, pero su experiencia fue principalmente como usuarios privados, no en el uso de las redes sociales con fines comerciales estratégicos.</p> <p>Las fortalezas de los emprendedores están relacionadas con la capacidad de organización y liderazgo. Por tanto, la división del trabajo en un proyecto intergeneracional puede beneficiarse de que las generaciones mayores asuman un papel de liderazgo. Al mismo tiempo, las generaciones mayores deben considerar cómo participar en un enfoque recíproco que se perciba como relevante y atractivo</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
				del proyecto y hacer comentarios sobre las fortalezas y áreas de mejora de los dos grupos (estudiantes y empresarios).	décadas de 1950 y 1960. Las razones declaradas por los participantes para participar en el proyecto fueron (a) aumentar su red y (b) desarrollar sus conocimientos y habilidades. Además, los emprendedores manifestaron que querían compartir sus conocimientos con los estudiantes, mientras que los estudiantes estaban interesados en oportunidades laborales.			para todas las generaciones. Las nociones iniciales de los participantes sobre las características de las dos generaciones siguieron siendo las mismas al final del proyecto. Queda por explorar si esto indica que la generación fue una categorización útil o si está atascado en nociones preconcebidas del otro.
5.	Bratianu, C., Agapie, A, Orzea, I. & Agoston, S. (2011). Inter-Generational Learning Dynamics in Universities. <i>The Electronic Journal of Knowledge Management</i> , 9(1), 10-18.	Universidad (Rumania)	El propósito de este artículo es investigar la dinámica de IGL utilizando el modelo matemático del Proceso de Jerarquía Analítica (AHP), en el entorno	Recerca cuantitativa. Los vectores de prioridad para cada una de estas tres actitudes y alternativas que se destacan en el artículo: percepciones del personal académico	Personal académico de 4 departamentos distintos de la Academia de Estudios Económicos de Bucarest La tasa de respuesta fue del 30%. De las respuestas	Cuestionario, indiferencia-acuerdo, 9 puntos	<ul style="list-style-type: none"> Actitud hacia la cooperación (C1), Actitud hacia la competencia (C2) Actitud hacia la innovación (C3) <p>Tres alternativas específicas ubicadas más abajo en la jerarquía: subvenciones (G), artículos (P) y libros (B)</p>	La actitud más importante parece ser la cooperación, y el canal preferido para la cooperación parece ser a través de becas nacionales de investigación. Los resultados también están en concordancia con la

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
		<p>universitario rumano.</p> <p>Además, a partir de abordar el problema del envejecimiento versus la IGL en el marco de las instituciones educativas como organizaciones, como es por ejemplo la Academia de Estudios Económicos de Bucarest, este documento evaluará las percepciones del personal académico hacia las actitudes de cooperación en equipos, competencia e innovación. , dimensiones de gran relevancia para el éxito de las</p>	<p>sobre actitudes de cooperación en equipos, competencia e innovación, se determinarán para cada miembro del personal académico que participó en esta investigación mediante la cumplimentación de una determinada encuesta especialmente diseñada.</p> <p>Esto mostrará cómo los principales actores en la transferencia intergeneracional de conocimiento se ven a sí mismos o equivalentes y, cuáles son sus prioridades en estas tres actitudes principales.</p>	<p>recibidas, el 17,3% fueron respuestas válidas</p>			<p>cultura organizacional de estas universidades, ya que durante el régimen socialista se ha estimulado mucho más la cooperación que la competencia. En el límite, se ha declarado que en las universidades estatales no debe haber competencia ya que la vida académica es diferente a cualquier organización empresarial en un determinado mercado. Así, el análisis racional de IGL involucra también el sistema de valores culturales desarrollado a nivel organizacional.</p> <p>IGL se convierte en un desafío para la gestión del conocimiento y la investigación del capital intelectual por su importancia para acelerar la</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			organizaciones modernas.					<p>brecha de conocimiento entre generaciones, y además destaca por su capacidad de reducir la pérdida de conocimiento organizacional.</p> <p>Esta investigación muestra cómo el método AHP utilizado para la toma de decisiones gerenciales, puede ser utilizado exitosamente para determinar los vectores de prioridades para las posibles estrategias y actividades a elaborar e implementar con el fin de incrementar el impacto de IGL.</p>
6.	Bratianu, C. & Leon, R.D. (2015). Strategies to enhance intergenerational learning and reducing knowledge loss.	Universidad (Rumania)	El propósito de este artículo es identificar y analizar las principales estrategias utilizadas en las organizaciones para mejorar el	La investigación se basa en un enfoque integrado de búsqueda de literatura, análisis de contenido (Primera fase), a partir de bases de datos de	<p>Primera fase</p> <p>93 artículos relevantes</p> <p>Segunda fase</p> <p>El énfasis está en las universidades que tienen una</p>	<p>Cuestionarios (no disponible)</p> <p>Entrevistas</p> <p>An. documental</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de conciencia en las organizaciones sobre la pérdida de conocimiento y el papel de IGL en la reducción de sus consecuencias. El tipo de estructura organizativa es 	<p>IGL es una forma de aprendizaje organizacional que puede estimular la transferencia de conocimiento entre generaciones, contribuyendo de esta manera a</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p>VINE, 45(4), 551-567.</p> <p>http://dx.doi.org/10.1108/VINE-01-2015-0007</p>		<p>aprendizaje intergeneracion al (IGL) y, reducir la pérdida de conocimiento.</p>	<p>ScienceDirect, Emerald, EBSCO, ProQuest y Sage Publication</p> <p>También se integra de una metodología integrada basada en entrevistas con líderes académicos y cuestionarios dirigidos a tomadores de decisiones y para una universidad (Segunda fase) a partir de aplicar el método AHP a la Academia de Estudios Económicos de Bucarest, considerando dos posibles enfoques básicos para el personal docente: cooperación y competencia.</p> <p>Por último, se aplicó el método de proceso de jerarquía analítica (Tercera fase).</p>	<p>estructura anidada o estratificada por edades. Por ende, eligieron trabajar con las siguientes cuatro universidades rumanas: la Academia de Estudios Económicos de Bucarest, la Universidad de Bucarest, la Universidad "Stefan cel Mare" de Suceava y la Universidad de Ciencias Agronómicas y Veterinaria de Bucarest.</p> <p>Tercera fase</p> <p>Trabajaron con la Academia de Estudios Económicos de Bucarest</p>		<p>adecuada para promover IGL</p> <ul style="list-style-type: none"> Estrategias más adecuadas para mejorar la IGL y reducir la pérdida de conocimiento Nivel de conciencia de la necesidad de IGL a nivel de departamento, facultad y universidad 	<p>aumentar el nivel de conocimiento organizacional y el nivel de entropía organizacional, así como reducir la pérdida de conocimiento.</p> <p>Las universidades tienen una estructura generacional anidada, lo que las hace adecuadas para IGL.</p> <p>Las estrategias más utilizadas para mejorar la IGL son la tutoría, los equipos de investigación intergeneracionales y los talleres de creatividad intergeneracional.</p> <p>A partir de esta investigación, rectores, vicerrectores y decanos de facultades tomaron conciencia del impacto de los profesores jubilados</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			La mayor parte de esta investigación se ha realizado dentro del Proyecto SILVER.				<p>en la pérdida de conocimiento y de la importancia de la IGL en la reducción de esa pérdida.</p> <p>El análisis de AHP demostró que, en el entorno académico, trabajar en equipos de distintas edades estimula la IGL y mejora el rendimiento del equipo.</p> <p>Se necesitan más investigaciones para aumentar el nivel de conciencia de todos los tomadores de decisiones sobre el importante papel que juega la IGL y elaborar estrategias adecuadas para amplificar su efecto a nivel universitario. La pérdida de conocimiento puede reducirse aumentando la retención de conocimiento, que a su vez, puede incrementarse</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
								promoviendo IGL. Eso significa que IGL puede convertirse en una fuerza impulsora para el aprendizaje organizacional y un factor clave importante para el éxito en la transformación de las universidades en organizaciones de aprendizaje.
7.	Brücknerová, K. & Novotný, P. (2017). Intergenerational learning among teachers: overt and covert forms of continuing professional development. <i>Professional Development in Education</i> , 43(3), 397-415. https://doi.org/10.1080/19415257.2016.1194876	Estudios de primaria y Educación Secundaria Obligatoria (Contexto Checo)	El objetivo de la investigación fue responder a la pregunta "¿Qué están aprendiendo los profesores de diferentes generaciones entre sí en las escuelas y, de qué manera se lleva a cabo este aprendizaje?"	La amplitud que abarca el artículo a partir de la pregunta de investigación planteada, les llevó a optar por una metodología de investigación cualitativa que les permitiera abarcar la mayor variedad posible de formas del fenómeno en estudio. Comenzaron la recopilación de datos en una de las escuelas primarias a partir de la observación	Utilizaron un muestreo intencionado para lograr variedad en la generación y la posición escolar (variación máxima) y un muestreo de criterio al incluir a los maestros mencionados en entrevistas anteriores como educadores o aprendices. Después de aproximadamente seis semanas de recopilar datos en una escuela A, decidieron ampliar	Observación participante Entrevistas	Interacción (transmisión, imitación, experiencia, participación, percepción) Contenido (cerrado, abierto) Incentivo Categorías de AIG (se describen en el texto): Adopción de IGL, IGL exploratorio, IGL transformador y, IGL inspirado	Perceben el principio básico del aprendizaje como la adquisición de contenido a través de la interacción. El análisis empleado les permitió definir cuatro tipos de IGL: adopción de IGL, IGL transformadora, IGL exploratoria e IGL inspiradora. Esta tipología se discute con respecto a su utilidad para comprender y planificar el desarrollo

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			<p>participante en encuentros de maestros más y menos estructurados, con el objetivo de identificar oportunidades específicas para IGL. Estas observaciones (capturadas mediante notas de campo) se complementaron gradualmente con entrevistas de uno a uno, utilizando una estructura basada en observaciones y teorías previas del aprendizaje en el lugar de trabajo (Charmaz 2006).</p> <p>El primer paso en el análisis de datos implicó la codificación abierta línea por línea utilizando el software ATLAS.ti.</p> <p>En el segundo paso analítico, decidieron utilizar un modelo externo</p>	<p>la muestra al incluir otras escuelas (y otros encuestados)</p> <p>En total: se analizaron 22 entrevistas en profundidad realizadas en 6 escuelas primarias y secundarias.</p>			<p>profesional continuo de los docentes.</p> <p>IGL es un componente rico, poco investigado y, en mayor o menor grado, encubierto por el aprendizaje profesional que nunca debería reemplazar el componente educativo formal del DPC, con sus metas específicas y valores explícitamente definidos.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				de estructuración de datos, a partir de un enfoque de teoría fundamentada.				
8.	<p>Burmeister, A. & Deller, J. (2016). Knowledge Retention From Older and Retiring Workers: What Do We Know, and Where Do We Go From Here? <i>Work, Aging and Retirement</i>, 00(00), 1–18.</p> <p>https://doi.org/10.1093/workar/waw002</p>	Mercado laboral	---	<p>Revisión sistemática de la literatura.</p> <p>Los autores resumieron la literatura existente sobre retención de conocimiento de acuerdo con los 4 antecedentes principales de la transferencia de conocimiento: conocimiento, individuo, relación y características contextuales. Además, examinaron la naturaleza del proceso de retención de conocimientos e identificaron teorías que pueden explicar las relaciones propuestas. Desarrollaron un</p>	<p>Se utilizaron las bases de datos Ebsco, PsychInfo y Web of Science.</p> <p>Se utilizaron dos términos de búsqueda principales: población activa que envejece y retención de conocimientos. Además de la población activa que envejece, la población activa diversa en edad y la población activa intergeneracional se utilizaron como sinónimos.</p> <p>Posteriormente, se utilizó la técnica de muestreo de bola de nieve para identificar estudios relevantes adicionales. Como</p>	---	<p>Características contextuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo organizacional • Cultura organizacional • Apoyo gerencial <p>Características de la relación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia y riqueza de interacción • Fiabilidad y confianza • Proximidad social y cognitiva <p>Características del conocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explícito vs. Implícito • Declarativo, procedimental, condicional, axiomático y, relacional <p>Características individuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para compartir (límite de difusión) • Habilidad para recibir (cap. Absorbente) • Motivación para compartir 	<p>La literatura existente ha reconocido que la retención de conocimiento depende de la transferencia exitosa de conocimiento entre individuos, es decir, emisores y receptores de conocimiento. Se han utilizado varios términos diferentes para identificar a estos actores: (1) edad cronológica, (2) afiliación generacional, (3) experiencia o (4) estatus profesional.</p> <p>La retención de conocimientos es el resultado de la transferencia exitosa de conocimientos entre los trabajadores mayores y jubilados</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			<p>marco conceptual de retención de conocimientos que especifica los antecedentes más relevantes, así como se aclara cómo se desarrolla este proceso y, resume los fundamentos teóricos.</p> <p>Finalmente, utilizaron el marco conceptual para proponer preguntas de investigación, identificar vías para futuras investigaciones y, derivar implicaciones para los profesionales.</p>	<p>resultado de este proceso de búsqueda, se identificaron 74 publicaciones.</p> <p>Tras aplicar los criterios de selección se analizaron 28 publicaciones.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Motivación para recibir <p>Características contextuales</p> <ul style="list-style-type: none"> En la tabla 2 presentan una lista de preguntas de investigación 	<p>y, los empleados que permanecen dentro de la organización. La transferencia de conocimiento exitosa se define por la adquisición y aplicación del conocimiento compartido en nuevos contextos por los destinatarios del conocimiento.</p> <p>Los autores encontraron que la retención de conocimientos de los trabajadores mayores y jubilados se ve afectada por factores de conocimiento, individuales, de relación y contextuales.</p> <p>Descubrieron que el modelo clásico de “receptor de fuente” podría no ser aplicable en todos los contextos. Por el contrario, en algunos casos, los procesos</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								de retención de conocimientos se comprenden mejor en términos de intercambios mutuos entre trabajadores mayores y jubilados y otros empleados (Baily, 2009; Harvey, 2012; Tempest, 2003).
9.	Burmeister, A., Fasbender, U., & Deller, J. (2018). Being perceived as a knowledge sender or knowledge receiver: A multistudy investigation of the effect of age on knowledge transfer. <i>Journal of Occupational and Organizational Psychology</i> , 91(3), 518-545.	Escuela secundaria obligatoria (Alemania)	Investigar cómo la edad influye en la transferencia de conocimientos entre compañeros de edades diversas y, a partir de la teoría organizacional, cómo influye la edad en la asignación y percepción de roles en los procesos de transferencia de conocimiento intergeneracional: emisores o receptores.	Consistió en un diseño factorial mixto basado en dos estudios: Estudio 1. Estudio de viñeta experimental para examinar el efecto de la (1) edad de los trabajadores en el (2) nivel de confiabilidad y la (3) dimensión de confiabilidad en relación a la capacidad percibida de la motivación para compartir y, para recibir conocimiento. Construyendo un	Estudio 1. 450 participantes completaron el estudio, lo que arrojó una tasa de respuesta del 53.0% Los participantes trabajaron en diferentes industrias que van desde finanzas y seguros hasta manufactura, comercio minorista y transporte y almacenamiento. En promedio, tenían 38,39 años (DE = 14,03), con un rango de 19 a 66 años, y el 57,2% eran mujeres. De	Cuestionario, análisis de resultados con ANOVA y escala tipo Likert (1 al 7)	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad percibida para compartir conocimientos • Motivación percibida para compartir conocimientos • Capacidad percibida para recibir conocimientos • Motivación percibida para recibir conocimiento Variables de control. Dado que las variables de resultado pueden verse afectadas por la edad, el sexo y la educación de los participantes.	R1. La edad en una organización influye de forma positiva en la recepción de conocimiento, pero de forma negativa en el intercambio de conocimiento. R2. La capacidad percibida para recibir conocimiento y la motivación percibida para compartir conocimiento influyen en la la consideración positiva o negativa de recibir o transmitir

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
			<p>resultado de 12 viñetas.</p> <p>Estudio 2. Diseño diádico en 12 escuelas secundarias</p>	<p>los participantes, el 62,2% tenía un título en educación superior y el 20,2% indicó que estaba actualmente matriculado como estudiante. Aproximadamente un tercio de los participantes (31,7%) tenían responsabilidades de gestión en el trabajo.</p> <p>Estudio 2. 53 díadas de transferencia de conocimiento de diversas edades. Cada díada estaba compuesta por un mayor de 50 años y un compañero más joven de menos de 35 años. La selección de los participantes se hizo a partir de (1) edad, (2) permanencia mínima de la díada de 3 meses y (3) oportunidad de intercambiar</p>			<p>conocimiento en referencia a la edad.</p> <p>R3. Los empleados tienden a asociar los trabajadores mayores al rol de emisores de conocimiento y a los jóvenes como receptores.</p> <p>R4. Un alto nivel de confiabilidad puede revertir el efecto de la edad en los roles prescritos como receptores o emisores de conocimiento.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					<p>conocimientos en el trabajo.</p> <p>Un 66% fueron mujeres y todos los trabajadores eran graduados de universidad.</p> <p>La antigüedad del grupo de participantes mayores fue de 29,04 años, y del grupo de jóvenes fue de 3,6 años.</p>			
10.	<p>Burmeister, A., van der Heijden, B., Yang, J., & Deller, J. (2018). Knowledge transfer in age-diverse coworker dyads in China and Germany: How and when do age-inclusive human resource practices have an effect?. <i>Human Resource Management Journal</i>, 28(4), 605-620.</p>	Organización empresarial (China y Alemania)	<p>El objetivo principal parte de la intencionalidad de querer contribuir en la literatura actual sobre el fomento de transferencia a de aprendizaje intergeneracion al a partir de (1) determinar cómo los mecanismos iniciados y en disposición por los RRHH</p>	<p>Investigación cuantitativa</p> <p>Probaron sus hipótesis utilizando el análisis de ruta implementado en el <i>paquete lavaan</i> en la versión R 3.2.3</p> <p>Examinaron los efectos de la mediación con el método de Monte Carlo, que estimó los intervalos de confianza para los efectos indirectos hipotetizados</p>	<p>159 díadas de compañeros de trabajo de diversas edades de China y Alemania, lo que corresponde a una tasa de respuesta efectiva del 83,25% 40% de mujeres.</p> <p>La edad media de los miembros de la díada más jóvenes era de 29,70 años y los miembros de la díada mayores tenían una edad media de 51,19 años.</p>	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> Las prácticas percibidas de recursos humanos que incluyen la edad se midieron con la escala de cinco ítems de Boehm et al. (2014). Después de la raíz del elemento "¿Con cuánta intensidad su empresa ..." (1 = intensidad muy baja, 7 = intensidad muy alta), se incluyeron cinco elementos en esta medida: (1) ... ofrecen actividades de reclutamiento neutrales para la edad 	<p>R1: El clima de diversidad de edades generado por recursos humanos se perciben positivamente y, en relación con el intercambio y recepción de conocimientos.</p> <p>R2: El tipo de sistema y organización social -colectivista y individualista- de un país no interfiere en la percepción positiva con la adquisición de</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
		fomentan un clima de diversidad de edad, afectan al comportamiento de los empleados a partir de la transferencia de conocimientos. (2) establecer cómo las diferencias transculturales afectan en esta percepción positiva de intercambio de conocimientos entre generaciones diferentes y, (3) comprender cómo las diferencias de edad y sus correspondientes tendencias de establecer vínculos entre iguales, en una organización pueden influir en los resultados	Para demostrar la validez de constructo de sus medidas, llevaron a cabo una serie de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)	“Los miembros de la diáda mayores debían tener más de 44 años, mientras que los miembros de la diáda más jóvenes tenían que tener menos de 36 años. Nuestros criterios relacionados con la edad aseguraron una diferencia de edad mínima de 10 años dentro de las diádas ”		<p>¿; (2) ... ¿ofrecen igualdad de acceso a la formación y la educación superior para todos los grupos de edad?; (3) ... ofrecen igualdad de oportunidades para ser promovido, transferido y seguir avanzando en la carrera independientemente de la edad? (4) ... ofrecer capacitación y educación a los gerentes sobre cómo lidiar con una fuerza laboral de diversas edades y cómo responder a las necesidades de los diferentes grupos de edad?; y (5) ... fomenta la promoción de una cultura organizacional amigable con las personas mayores?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima de diversidad de edades con la escala de cuatro ítems de Boehm et al. (2014) • País 	<p>nuevos conocimientos a partir del contacto intergeneracional entre trabajadores.</p> <p>R3: La tendencia relacional en una organización de establecer vínculos entre iguales no interfiere en la intencionalidad de los RRHH de establecer un clima de diversidad de edades para la transferencia de conocimientos y experiencias entre trabajadores.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			esperados a partir de las intenciones de los RRHH en la transferencia de conocimientos intergeneracional.				<ul style="list-style-type: none"> Diferencia de edad diádica Intercambio de conocimiento diádico mediante la adaptación de la escala de cuatro ítems de Cabrera, Collins y Salgado (2006) Recepción de conocimiento diádico Frecuencia de interacción (Levin y Cross (2004): "¿En qué medida interactúas habitualmente con tu igual?") 	
11.	Comellas, J. (2017). El reconocimiento del saber de la generación senior. In <i>Comellas m J Rev. Psicopedagogia</i> (Vol. 34, Issue 104).	Educación. (Barcelona, España)	Analizar el proceso seguido en una experiencia formativa con la participación de las tres generaciones: alumnado, profesorado y generación sénior.	<p>Investigación cualitativa desde la perspectiva de los participantes</p> <p>Metodología IAP (Investigación Acción Participativa)</p> <p>Proyecto en el que la generación junior hace la investigación, el profesorado o responsable de la institución hace un seguimiento y la</p>	<p>3 generaciones que participan en el proyecto:</p> <p>4 alumnos que deberán hacer la investigación + 2 profesores o responsables del Instituto Marianao + 3 expertos seniors que realizan la mentoría</p> <p>8 alumnos que deberán hacer la investigación + 5 profesores o</p>	No se concreta. Parece ser la entrevista, ya que se señala el enfoque cualitativo Participación	<p>Aspectos relacionales: Cohesión, actitudes y atribuciones</p> <p>Aspectos de aprovechamiento y mejora del repertorio de conocimientos</p> <p>Rol de cada colectivo y responsabilidades y aspectos organizativos e innovación</p>	<p>R1. Las actitudes que se generaron en estas relaciones pasaron de un cierto recelo a una comunicación fluida y un gran respeto.</p> <p>R2. Los encuentros con la persona de la generación sénior han representado un enriquecimiento al disponer de un "recurso" excepcional por parte de una persona experta en</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			<p>persona sénior que realizará la mentoría.</p> <p>Se realiza una valoración cualitativa de la experiencia, pero los autores no describen los instrumentos de recogida de datos.</p>	<p>responsables del Instituto Montpedrós + 6 expertos seniors que realizan la mentoría</p> <p>12 alumnos de dos institutos (Sant Boi de Llobregat y Santa Coloma de Cervelló), 7 profesores y 7 personas seniors.</p> <p>Generación joven: alumnado de 18-25 años; generación intermedia: profesorado y profesionales: de 25-65 años; generación sénior personas de más 60 años experta en campos diversos, sin responsabilidad laboral.</p> <p>La generación júnior hace referencia al grupo de población que debe realizar un trabajo de investigación sea</p>			<p>el tema que las alumnas han solicitado. Se constata la valorización de los saberes y experiencias de la generación sénior con lo que se refuerza la idea de que es posible una colaboración entre las dos generaciones a partir de reconocer igualmente las posibilidades de intercambio de saberes.</p> <p>R3. Se pone en evidencia que el reconocimiento de forma equitativa de los saberes de cada generación repercute en la mejora del bienestar psicológico y social de ambas. Se presentan situaciones en las que a menudo es la generación joven que aporta conocimientos vinculados con la</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					para lograr un diploma académico, para finalizar un ciclo de estudios o para completar su formación.			temática del trabajo y que son incorporados por la generación sénior actualizando sus competencias y mejorando sus conocimientos.
12.	Corrigan, T., Mcnamara, G. & O'Hara, J. (2013). Intergenerational learning: Avaluable learning experience for higher education students, <i>Egitim Arastirmalari, Eurasian Journal of Educational Research</i> , 52, 117-136.	Grado superior (Irlanda)	Proporcionar una explicación del aprendizaje intergeneracion al tanto a nivel conceptual como práctico. También se establece como objetivo explorar las reacciones de las partes interesadas: concentrándose en particular en las experiencias intergeneracion ales de los estudiantes participantes, para, posteriormente, señalar algunas posibles direcciones	Se utilizó un diseño de "método mixto" en el que se completó una encuesta a los participantes seguida de entrevistas en profundidad. En la fase uno de la investigación se encuestó a una gran muestra de los participantes para identificar tendencias y generar un perfil detallado de los participantes. S A esta fase, le siguieron las entrevistas semiestructuradas con una muestra de participantes	La muestra de investigación estuvo compuesta por 14 estudiantes participantes en el Proyecto de Aprendizaje Intergeneracional.	Entrevistas semi-estructuradas.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo profesional (habilidades de comunicación, competencia y pensamiento innovador, Conciencia y desarrollo de habilidades de liderazgo, Oportunidades para reflexionar sobre oportunidades profesionales y opciones para el futuro) • Desarrollo personal (Crecimiento de la autoconfianza, retribución a la sociedad mientras se toma un descanso de los estudios., Mejora de las habilidades sociales debido a la participación en el DCUILP, autodesarrollo influenciado por la participación en el proyecto) • Comprensión intercultural • Solidaridad internacional (Facilitar el respeto y la empatía entre personas mayores y jóvenes, Transferencia recíproca de conocimientos entre 	En primer lugar, los estudiantes encontraron que adquirieron conocimientos, competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal y profesional. En segundo lugar, el proceso demostró ser un medio excelente para fomentar la solidaridad intercultural e intergeneracional.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			futuras para las iniciativas de aprendizaje intergeneracional.	compuesta tanto con jóvenes como con mayores. Los resultados de la encuesta se reportan en Corrigan (2011) y cabe destacar que este trabajo se limita a un análisis de las entrevistas realizadas a los estudiantes voluntarios que participaron en el proyecto.			generaciones, "Aprendizaje continuo por amor al aprendizaje" a lo largo de la vida)	
13.	Coventry, T. & Hays, A.M. (2021). Nurse Managers' perceptions of mentoring in the multigenerational workplace: a qualitative descriptive study. <i>Aust J Adv Nurs</i> ;38(2), 34-43.	Hospitales (Australia)	Examinar cómo los gerentes de enfermería en las organizaciones metropolitanas de atención médica en Australia Occidental perciben la tutoría intergeneracional y su lugar en la fuerza laboral contemporánea.	Estudio descriptivo cualitativo	20 enfermeros gestores de servicios de salud públicos y privados. Muestra intencional Los NM fueron reclutados a través de contactos de redes de servicios de salud y cada NM potencial recibió una invitación por correo electrónico que contenía la información del estudio y los	Se realizaron entrevistas semiestructuradas cara a cara en un lugar neutral. El cronograma de la entrevista incluyó 10 preguntas que fueron grabadas en audio y transcritas textualmente. El análisis temático se aplicó a los datos para generar temas.	Conceptualización (mentoría intergeneracional) Valoración /importancia Barreras Beneficios Rol Apoyo institucional Vinculación al rendimiento / abandono	Se identificaron cuatro temas principales: la conceptualización de la tutoría, la adición de valor, las influencias y los mecanismos de apoyo, y la inversión en la fuerza laboral. Los gerentes de enfermería destacaron la importancia de la experiencia de vida en las relaciones de tutoría y cómo la tutoría era

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					detalles de contacto del investigador.			generacionalmente bidireccional. Así como también que en la parte de la práctica diaria de enfermería, la tutoría fue evidente, a pesar de los desafíos clínicos y organizacionales.
14.	De Blois, S. & Lagacé, M. (2017). Understanding Older Canadian Workers' Perspectives on Aging in the Context of Communication and Knowledge Transfer. <i>Canadian Journal of Communication</i> , 42(4), 631-644. https://doi.org/10.22230/cjc.2017v42n4a3071	Mercado laboral (Estados Unidos)	El estudio actual tiene como objetivo comprender, desde el punto de vista de los trabajadores mayores, las percepciones generacionales en el lugar de trabajo y, además, cómo dichas percepciones están vinculadas con los patrones de comunicación y la transferencia de conocimientos. Este estudio recolectó 167	Análisis descriptivos cuantitativos, incluidas medidas de tendencias centrales y correlaciones.	167 trabajadores (> 50 años) de seis organizaciones canadienses, lo que resultó en una tasa de respuesta del 55,6 %. Veintinueve cuestionarios fueron descartados debido a que faltaban datos en más del 5%; en consecuencia, la muestra final fue compuesta por 138 participante. De las 6 organizaciones canadienses, una organización era compuesta por consultores que trabajaban para el gobierno federal,	Cuestionario. Este estudio recolectó 167 respuestas de una encuesta de trabajadores mayores. El cuestionario abordó variables en estudio, como las percepciones intergeneracionales y los patrones de comunicación y colaboración en el lugar de trabajo (tasa de respuesta del 55,6 por ciento)	Género de los participantes Edad cronológica Autoidentificación cultural Escala likert de acuerdo-desacuerdo de 7 puntos: • Estereotipos dirigidos a los trabajadores mayores • Patrones de comunicación de los trabajadores mayores con los trabajadores más jóvenes Voluntad y uso de la transferencia de conocimientos por parte de los trabajadores mayores (transferencia de conocimientos)	Los principales hallazgos revelan que los trabajadores de mayor edad se basan en metaestereotipos positivos con respecto a los trabajadores más jóvenes, percibiendo que estos últimos los ven de manera bastante positiva. Además, los trabajadores mayores confían en patrones de comunicación acomodaticios con los trabajadores más jóvenes y están dispuestos a transferir sus conocimientos a sus

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
		respuestas de una encuesta de trabajadores mayores. El cuestionario abordó variables en estudio, como las percepciones intergeneracionales y los patrones de comunicación y colaboración en el lugar de trabajo (tasa de respuesta del 55,6 por ciento)		dos contribuyeron para trabajar para el gobierno provincial y una se autogobierno como una oficina municipal.			compañeros más jóvenes. Tales hallazgos son bastante intrigantes, teniendo en cuenta la prevalencia de la discriminación por edad en el lugar de trabajo. Sugieren que los trabajadores mayores pueden contrarrestar la discriminación por edad a través de procesos de comunicación y transferencia de conocimientos acomodaticios; al hacerlo, los trabajadores mayores pueden proteger la reputación de su grupo social amenazado, si no restaurar su autoestima colectiva. Desde una perspectiva práctica, los resultados sugieren que la contribución de los trabajadores mayores al lugar de

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								trabajo debería ser muy valorada por los gerentes y supervisores, más de lo que en la actualidad se hace.
15.	<p>Fernández-de-Álava, M., Quesada-Pallarès, C. & García-Carmona, M. (2017) Use of ICTs at work: an intergenerational analysis in Spain. <i>Culture and Education</i>, 29(1), 1 20-150.</p> <p>https://doi.org/10.1080/11356405.2016.1274144</p>	Empresa (España)	Analizar el uso de las TIC en el ámbito laboral por parte de los españoles en edad de trabajar	<p>Metodología cuantitativa</p> <p>Los datos obtenidos con la encuesta PIAAC 2012 fueron analizados mediante el paquete estadístico SPSS v.17 Inc. mediante análisis estadísticos descriptivos e inferenciales.</p> <p>Este último análisis se realizó con tres tipos de pruebas estadísticas para muestras no paramétricas: Chi-cuadrado, U de Mann-Whitney y Kruskal-Wallis. Además, se informaron los tamaños del efecto de las pruebas inferenciales.</p>	<p>Muestreo estratificado en bietápica, incluyendo en primer lugar la selección de 1.200 distritos censales y, en segundo lugar, la elección de los residentes en dichos distritos (12 personas cada uno)</p> <p>En concreto, la muestra final fue de 6.055 españoles encuestados. El tiempo de recopilación de datos fue de ocho meses, del 1 de septiembre de 2011 al 1 de mayo de 2012</p> <p>Para adaptar la distribución de la muestra española al objetivo del</p>	<p>Encuesta PIAAC (El Programa para la Evaluación Internacional de Competencias de Adultos (PIAAC).</p> <p>La encuesta PIAAC está diseñada como una evaluación basada en computadora como una prueba computarizada adaptativa mediante el uso de una computadora portátil. Se realiza en dos etapas: (1) Entrevista personal asistida por computadora, (2) una evaluación cognitiva que se puede realizar en dos formatos: digital bajo la supervisión del entrevistador o en</p>	Las variables utilizadas en este artículo forman parte del BQ y reflejan una dimensión muy específica de la alfabetización digital: el uso de las TIC en el trabajo	<p>Los resultados muestran que los 'inmigrantes predigitales' (que comenzaron a usar las TIC tarde) usan menos las TIC en el trabajo en comparación con los 'inmigrantes digitales' (que comenzaron a usar las TIC a través de un proceso de adaptación que comenzó en su edad adulta temprana o media), aunque las usan más que los 'nativos digitales' (que empezaron a usar las TIC a una edad muy temprana).</p> <p>Los resultados confirman la hipótesis de este artículo en el sentido</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
					artículo, se determinaron las tres generaciones de alfabetización digital en función de la edad: (1) nativos digitales, nacidos entre 1980 y 1996, de 16 a 32 años en el PIAAC de 2012; (2) inmigrantes digitales, nacidos entre 1967 y 1979, de 33 a 45 años en el PIAAC de 2012; y (3) inmigrantes predigitales, nacidos entre 1947 y 1966, de 46 a 65 años en el PIAAC de 2012.	papel. La encuesta completa requiere 90 minutos para administrarla.		de que se encuentran diferencias significativas en el uso de las TIC en los trabajos de los diferentes usuarios digitales. Por tanto. Se revela la necesidad de una comparación intergeneracional. Es revelador que ninguna de las tres generaciones haya perdido oportunidades de trabajo debido a la falta de habilidades en TIC. De hecho, no creen que un mayor nivel de conocimientos informáticos se traduzca en mejores contratos, promociones internas o aumentos de sueldo.
16.	Gadomska-Lila, K. (2020). Effectiveness of reverse mentoring in creating	Empresa (Polonia)	Identificar las ventajas que ofrece el mentoring inverso a las	Investigación empírica realizada con base en el	La investigación se centró en cinco parejas de cinco organizaciones diferentes que	Entrevistas individuales y semiestructuradas	<ul style="list-style-type: none"> • Situaciones en las que se aplicó la tutoría inversa • Ventajas que ofrece el mentoring inverso al mentor 	El mentoring inverso puede ofrecer numerosas ventajas tanto a las personas involucradas en la

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
	intergenerational relationships. <i>Journal of Organizational Change Management</i> , 33(7) 1313-1328. https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2019-0326		personas que participan en la relación de mentoring, el mentor más joven y el aprendiz mayor, y toda la organización, así como identificar las condiciones conducentes a revelar las ventajas deseadas.	método cualitativo.	operan en Polonia que aplicaron la tutoría inversa, así como en gerentes o gerentes de recursos humanos de estas empresas. Los directores entrevistados designaron a los empleados que debían participar en la relación de mentoría y supervisar el curso y los resultados del proceso.		<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas que ofrece el mentoring inverso al aprendiz • Ventajas que ofrece el mentoring inverso a toda la organización • Actitud de los participantes del mentoring inverso 	<p>relación (el mentor y el aprendiz) como a toda la organización.</p> <p>El mentoring inverso parece ser una herramienta eficaz para compartir conocimientos, crear compromiso, desarrollar liderazgo y, ante todo, construir relaciones intergeneracionales basadas en la aceptación mutua.</p> <p>La eficacia de la tutoría inversa depende del nivel de compromiso en la relación mentor/aprendiz y el nivel de apoyo organizacional: compromiso de los funcionarios, cultura organizacional de apoyo y atmósfera conducente a la cooperación.</p>
17.	Gairín Sallán, J. (2017). Creación y gestión del conocimiento	Administración Pública	Revisa las posibilidades y limitaciones que acompañan a la		Trabajadores con experiencia cercanos a la jubilación con			La gestión de la edad no es un tema menor para las organizaciones que

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
intergeneracional. Reflexiones y propuestas. <i>Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas</i> , Num. Especial 1, 42-59.	(Gobierno Vasco)	gestión del conocimiento intergeneracional, aportando algunas reflexiones y propuestas que puedan ayudar a superar la actual situación insatisfactoria.		motivación de enseñar sus conocimientos y experiencia a las nuevas incorporaciones. Trabajadores juniors			desean la continuidad y la mejora permanente, en la medida en que puede afectarles negativamente la pérdida del capital humano e intelectual como consecuencia de una inadecuada gestión de los recursos humanos. Las políticas y prácticas de las organizaciones quedan condicionadas por las políticas generales (programas de inserción de jóvenes, programas de renovación del personal) adoptadas por la sociedad/ mercado laboral y por los marcos normativos externos (que pueden facilitar o no el cobrar el 100% de la jubilación y poder seguir trabajando, la jubilación por fases o el contar un tiempo

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
							<p>para transferir conocimientos). No obstante, siempre hay margen para la intervención en el marco interno de las organizaciones. Una adecuada gestión de la diversidad de edades dentro de una organización exige un plan de intervención fundamentado en un diagnóstico preciso de la realidad. Las actuaciones dirigidas a satisfacer condiciones laborales de los trabajadores son importantes, pero aún lo son más, desde el punto de vista profesional e institucional, las centradas en mejorar la gestión del conocimiento existente y en promover nuevo conocimiento. El propósito final de los programas intergeneracionales</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								no sólo ha de dirigirse a favorecer la interacción para crear nuevos conocimientos, sino que estos sean, a su vez, el inicio de un programa que nos haga competentes en los nuevos aprendizajes.
18.	Geeraerts, K., Tynjälä, P. & Heikkinen, H.L.T. (2018). Inter-generational learning of teachers: what and how do teachers learn from older and younger colleagues? <i>European Journal of Teacher Education</i> , 1-16. https://doi.org/10.1080/02619768.2018.1448781	Educación (Bélgica y Finlandia)	Examinar el aprendizaje intergeneracional al (IGL) entre los docentes; en otras palabras, cómo y qué aprenden los docentes de sus iguales mayores o más jóvenes.	Thematic qualitative approach Los datos consistieron en entrevistas semiestructuradas con los profesores belgas y relatos escritos de los profesores finlandeses seguidos de una entrevista de focus group en la que participaron 10 de los 11 profesores finlandeses. Los datos belgas se recopilaron en relación con un estudio más amplio sobre el	Los participantes del estudio incluyeron 16 profesores belgas y 11 finlandeses.	Entrevistas semiestructuradas Entrevista focus group	Aprendiendo de iguales mayores (QUÉ, CÓMO y DÓNDE): <ul style="list-style-type: none"> • Información práctica sobre la organización y prácticas escolares, • La gestión del aula • El conocimiento del contenido • Conocimiento del contenido pedagógico, • Autorregulación, • Actitudes y disposiciones, • Modos de ser docente, • Construcción comunitaria Aprendiendo de iguales más jóvenes (qué, CÓMO y DÓNDE): <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades TIC, 	En cuanto a lo que se aprende de los profesores mayores, de los datos surgieron ocho temas principales: información práctica, gestión del aula, conocimiento del contenido, conocimiento del contenido pedagógico, autorregulación, actitudes y disposiciones, formas de ser docente y construcción de comunidad. Los siguientes temas relacionados con el aprendizaje de

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				intercambio de conocimientos intergeneracionales entre docentes de educación secundaria (Geeraerts, Vanhoof y Van den Bossche 2016), mientras que los datos finlandeses se recopilaban durante la capacitación de mentores de grupos de iguales.			<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de enseñanza innovadores, • Producir materiales didácticos innovadores, • Actitudes y disposiciones, • Modos de ser maestro 	iguales más jóvenes surgieron son datos relacionados con: habilidades en TIC, métodos de enseñanza innovadores, producción de materiales didácticos innovadores, actitudes y disposiciones, y formas de ser docente.
19.	Geeraerts, K., Van den Bossche, P., Vanhoof, J., & Moolenaar, N. (2017). Intergenerational professional relationships in elementary school teams: a social network approach. <i>Frontline Learning Research</i> , 5(2), 78-98. https://doi.org/10.14786/flr.v5i2.293	Escuelas (Holanda)	Examinar en qué medida las relaciones profesionales de los miembros del equipo escolar se ven afectadas por formar parte de una determinada cohorte generacional.	Utilizando el análisis de redes sociales, en particular el modelado p2, analizaron el efecto de ser parte de una cohorte generacional en la probabilidad de que los docentes tengan relaciones profesionales en redes, como discutir el trabajo, pedir y brindar consejos y colaboración.	299 miembros del equipo escolar en 15 escuelas primarias de los Países Bajos Muestreo de criterio (el tamaño del equipo escolar era de 10 o más maestros, y en cada escuela, cada cohorte generacional estuvo representado por al menos el 20% de los encuestados). La muestra estuvo compuesta por	Cuestionario sociométrico Análisis de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción laboral, • Liderazgo, • Equipo de la escuela 1) Hablando de trabajo: ¿A quién recurre para hablar sobre tu trabajo? 2) Pedir consejo: ¿A quién prefieres acudir para obtener asesoramiento relacionado con el trabajo? 3) Brindar asesoramiento: ¿A quién le das consejos relacionados con el trabajo? 4) Colaboración: ¿Con quién te gusta colaborar más?) • Estrategia y política, • Procesos, 	Los hallazgos indican que las cohortes generacionales basadas en la edad cronológica sí que importan en la formación de lazos relacionados con el trabajo. Estos hallazgos también respaldan la importancia de centrarse en diferentes redes profesionales, ya que pueden estar en juego diferentes dinámicas de edad.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
					todos los directores y maestros, incluidos los entrenadores de instrucción (maestros con tareas de instrucción especializadas, como apoyo emocional/conductual). La muestra no incluyó maestros temporales ni de reemplazo. La muestra total estuvo compuesta por 284 docentes y 15 directores de escuela (n=299)		<ul style="list-style-type: none"> • Ciudadanía en el aula • Preguntas generales 	Los hallazgos también muestran que los miembros del equipo escolar de la cohorte más joven tienden a formar relaciones intrageneracionales, mientras que los miembros del cohorte generacional mayor prefieren las relaciones intergeneracionales.
20.	Geeraerts, K., Vanhoof, J. and Van den Bossche, P. (2018). Teachers' intergenerational advice and information	Escuelas (Bélgica)	Investigar el papel de la generación en los consejos de los profesores y las interacciones de búsqueda de	Análisis de redes sociales Correlaciones QAP Análisis estadístico (modelo P2) Encuesta sociométrica en	660 profesores en diez escuelas de educación secundaria en Flandes (Bélgica) Tres cohortes generacionales: La cohorte joven	Cuestionario online	Teniendo en cuenta los últimos seis meses: •¿A quién acudió en busca de asesoramiento e información sobre el conocimiento de la materia?	Los hallazgos subrayan la importancia de investigar las redes de asesoramiento relacionadas con el contenido, así como que la generación

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p>seeking: content matters! <i>Journal of Professional Capital and Community</i>, 3(4), 256-271.</p> <p>https://doi.org/10.1108/JPC-11-2017-0026</p>		<p>información en los equipos de las escuelas secundarias flamencas y, además, cómo el contenido de los consejos da forma a estas interacciones.</p>	<p>línea. Se realizó un análisis de redes sociales, más específicamente a partir de un procedimiento de asignación cuadrática y modelado P2 multinivel.</p>	<p>contiene 221 docentes de 35 años o menos. La cohorte media contiene 279 docentes de 36 a 50 años. La cohorte antigua está formada por 153 docentes mayores de 50 años</p>		<ul style="list-style-type: none"> •¿A quién acudió en busca de asesoramiento e información sobre la gestión del aula? •¿A quién acudió en busca de asesoramiento e información sobre métodos de enseñanza innovadores? •¿A quién acudió en busca de asesoramiento e información sobre las TIC? (con TIC nos referimos a la digitalización de materiales didácticos, así como al uso de software, tabletas, smartboards, etc.) <p>La variable dependiente es la existencia o ausencia de una interacción de pedir consejo e información entre dos profesores (una díada)</p>	<p>afecta la formación de interacciones.</p> <p>Es menos probable que los profesores mayores pidan consejo sobre el conocimiento de la materia, la gestión del aula y los métodos de enseñanza innovadores. Los datos mostraron que es más probable que se pida consejo a los profesores mayores sobre el conocimiento de la materia.</p> <p>Es más probable que a los profesores jóvenes se les pida consejo sobre métodos de enseñanza innovadores y TIC. Se produjeron efectos de homofilia en dos casos: para los docentes más jóvenes, cuando el asesoramiento es sobre el conocimiento de la</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								materia, y, para los docentes de mayor edad para el asesoramiento sobre el manejo del aula.
21.	Gerpott, F.H. (2017). Intergenerational learning in organizations: A temporal-dynamic view on age-mixed training groups. <i>Academy of Management Annual Meeting Proceedings</i> , 15(1). https://doi.org/10.5465/ambpp.2015.56	Planta de fabricante de automóviles. (Alemania)	Profundizar la comprensión de los procesos de aprendizaje intergeneracional que tienen lugar en grupos de formación de edades mixtas, al descubrir el contenido y la dinámica temporal de este enfoque poco estudiado del desarrollo de recursos humanos.	Análisis cualitativo	31 entrevistas con 23 sujetos que incluían aprendices, formadores y profesores jóvenes y experimentados que participaron en el programa de 18 meses de una planta de fabricación de automóviles alemana.	Entrevistas en un lapso de 3 años Los datos se codificaron con el programa informático MAXQDA. El esquema de codificación basado en la teoría se adaptó durante el proceso para ajustarse a los datos.	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de conocimiento (conocimiento experto, conocimiento práctico (implícito), conocimiento social, conocimiento metacognitivo) • Dinámica temporal de los procesos de aprendizaje intergeneracional (fases): Familiarización, Asimilación y Desapego 	<p>Los procesos de aprendizaje entre generaciones pueden cambiar con el tiempo, centrándose en aspectos clave particulares en diferentes fases.</p> <p>Los empleados mayores y los que empiezan a trabajar más jóvenes poseen un conocimiento experto, práctico, social y metacognitivo único.</p>
22.	Gerpott, F.H. & Lehmann-Willenbrock, N. & Voelpel, S.C. (2017). A phase model of intergenerational learning in organizations. <i>Academy of Management</i>	Planta de fabricante de móviles	Saber qué tipos de conocimientos adquieren entre sí los empleados de los grupos de formación intergeneracional, así como en qué difieren	Tras la transcripción de todas las entrevistas, utilizaron el software MAXQDA (VERBI Software, 2016) para analizar los datos cualitativos.	Proceso de muestreo intencional 23 sujetos: 4 instructores relacionados con el programa intergeneracional, 11 aprendices mayores (excepto	Entrevistas en profundidad en salas de reuniones separadas en la planta (M 5 29,61 min, SD 5 15,32 min, con un rango de 12 a 69 min). La participación en las	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preguntas introductorias para conocer al entrevistado (edad, duración del aprendizaje, antigüedad, experiencia laboral) 2. Preguntas de encuadre sobre el aprendizaje (intergeneracional) (significado general; experiencias de aprendizaje previas dentro y fuera del trabajo) 	Ambas generaciones poseen distintos conocimientos expertos, prácticos, sociales y metacognitivos y, que intercambian diferentes tipos de conocimientos en

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p><i>Learning & Education</i>, 16(2). https://doi.org/10.5465/amle.2015.0185</p>		estos procesos de aprendizaje en diferentes momentos.		un trabajador) que habían iniciado el programa desde 2011 y 8 aprendices jóvenes inscritos en el programa intergeneracional durante 1 o 2 años.	entrevistas fue voluntaria. 31 entrevistas en una empresa de automóviles con participantes jóvenes (16–19 años) y experimentados (41–47 años) de un programa de aprendizaje intergeneracional de tiempo completo y sus instructores.	<p>3. Enfocar las preguntas sobre el aprendizaje intergeneracional en el programa de aprendizaje (fortalezas y debilidades de los trabajadores mayores y más jóvenes; tipos de conocimientos aprendidos unos de otros; descripciones de cómo tuvo lugar el aprendizaje intergeneracional; diferencias y similitudes entre las generaciones)</p> <p>4. Comentarios finales de los entrevistados (evaluación del programa de aprendizaje; sugerencias para mejorar; comentarios adicionales)</p>	<p>diferentes momentos. El aprendizaje intergeneracional debe conceptualizarse como un proceso bidireccional con diferentes focos de intercambio de conocimiento mutuo a lo largo de diferentes fases temporales. Para facilitar el aprendizaje intergeneracional, los instructores deben adaptar sus métodos de enseñanza a las necesidades específicas de cada fase de los empleados, así como encontrar formas de mapear sistemáticamente los contenidos de conocimiento específicos de los empleados mayores y más jóvenes.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
23.	Hahn, J.A. (2011). Managing multiple generations: scenarios from the workplace. Nurs Forum, 46(3), 119-127. https://doi.org/10.1111/j.1744-6198.2011.00223.x	Centro hospitalario (Estados Unidos)	Capturar la esencia de los valores fundamentales y la personalidad laboral de cada generación. Yendo un paso más allá, se presentarán y discutirán dos escenarios desde un enfoque generacional		Gerentes de enfermería			<p>La comunicación y el respeto son las estrategias clave subyacentes para comprender y cerrar la brecha generacional en el lugar de trabajo.</p> <p>La comunicación implica tanto hablar como, lo que es más importante, escuchar. Respetar y valorar los puntos de vista multigeneracionales brindará la oportunidad de descubrir nuevas y diferentes formas de pensar y, enfoques para la resolución de problemas y conflictos.</p> <p>Los directores de enfermería tienen grandes oportunidades para utilizar y respetar la riqueza de la perspectiva que cada generación aporta al lugar de trabajo.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
24.	Hamilton, M.A. & Hamilton, S.F. (2014). Why mentoring in the workplace works. <i>New directions for youth development</i> , 93, 59-89. https://doi.org/10.1002/yd.23320029306	Lugar de trabajo (Estados Unidos)	Explorar el impacto de la capacitación sobre lo que enseñaron los mentores y cómo lo enseñaron.	Recerca qualitativa a partir de hallazgos de un conjunto inicial de entrevistas con mentores experimentados altamente recomendados, considerados como base para un programa de capacitación para mentores novatos. Para la siguiente fase del estudio, seleccionaron programas de aprendizaje basados en el trabajo en ocho comunidades.	Cuarenta y dos mentores y veintiséis de sus protegidos del estudio Mentoring Youth at Work, que fue diseñado para probar un marco conceptual sobre cómo y qué enseñan los mentores a los jóvenes en los lugares de trabajo. Los mentores de control trabajaron en una variedad de ocupaciones, con un 45 por ciento en tecnología de fabricación e ingeniería y oficios y, un 29 por ciento en el campo comercial y representación en artes y medios, educación y servicios sociales, y atención médica.	Entrevistas	Cómo hacer bien el trabajo Cómo llevarse bien en el lugar de trabajo Cómo actuar con responsabilidad Cómo participar en una organización	Los mentores no deben sentirse obligados a involucrarse con un joven más de lo que desean. El apoyo continuo es otro aspecto de la infraestructura de apoyo a la tutoría. Surgen problemas de todo tipo que pueden poner en peligro el programa y la relación si no se manejan rápido y bien. La noción de tutoría distribuida sugiere otro tipo de capacitación que no hemos intentado: capacitar a los jóvenes para reclutar mentores y mantener relaciones con ellos.
25.	Hanks, R.S. & Icenogle, M. (2001). Preparing for an age-diverse	Grado superior (Estados Unidos)	Preparar graduados en todas las disciplinas para	Recerca cuantitativa	13 de 15 empleados mayores y, 24 de 67 aprendices identificados por	Cuestionarios Los estudiantes participantes se	El examen de las respuestas en relación a los ítems demográficos muestra que 50 estudiantes completaron el	

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p>workforce: Intergenerational service-learning in social gerontology and business curricula. <i>Educational Gerontology</i>, 27, 49-70. https://doi.org/10.1080/036012701750069049</p>		<p>trabajar en una fuerza laboral multigeneracional. Los graduados más jóvenes, así como los trabajadores mayores que regresan a las aulas para volver a capacitarse, deben saber cómo manejar los conflictos en un entorno laboral diverso por edad.</p>	<p>Los datos de una encuesta estatal sobre las actitudes de los trabajadores en ambos extremos del ciclo de vida de la carrera, proporcionaron información contextual para el proyecto piloto (ALIGN, Red Intergeneracional de Alabama para el Aprendizaje en el Servicio). Las pruebas previas y posteriores de las actitudes de los estudiantes proporcionaron datos para la evaluación del proyecto.</p>	<p>SARPC. De los 67 participantes identificados por SARPC, 24 participaron en actividades del Proyecto ALIGN. 34 alumnos se inscribieron en Capacitación y Desarrollo de Empleados. 31 alumnos estaban matriculados en Gerontología Social.</p>	<p>autoseleccionaron para el Proyecto ALIGN al registrarse en los cursos. La participación en el aprendizaje-servicio era un requisito del curso y se indicó como tal en la descripción del curso disponible para los estudiantes antes de la inscripción.</p>	<p>cuestionario previo al proyecto y 40 estudiantes completaron el cuestionario posterior al proyecto. Las actitudes de los estudiantes se compararon con los resultados de la encuesta estatal y las actitudes de los trabajadores mayores antes de participar en el proyecto.</p> <p>Este estudio demostró que la participación en el proyecto de aprendizaje-servicio mejoró las actitudes de los estudiantes hacia los trabajadores mayores. La exposición de los estudiantes de una organización empresarial a los problemas comerciales relacionados con el envejecimiento de la fuerza laboral, el mercado laboral ajustado y la diversidad de los empleados probablemente les brindaría una perspectiva más positiva sobre los trabajadores mayores.</p> <p>Los estudiantes inscritos en una clase de gerontología también serían más sensibles a los problemas relacionados con el envejecimiento. Sin embargo, los hallazgos demuestran que, aunque los estudiantes tenían actitudes estereotipadas menos negativas que las que se pueden</p>	

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
							encontrar en la población general, las actitudes de los estudiantes eran significativamente más negativas que las actitudes que tenían los trabajadores mayores hacia ellos mismos.	
26.	Harvey, J. (2012). Managing organizational memory with intergenerational knowledge transfer. <i>Journal of Knowledge Management</i> , 16(3), 400-417.	Hospital	Proporcionar el análisis sistemático de una estrategia innovadora de transferencia de conocimiento intergeneracional en una organización intensiva en conocimiento.	Enfoque de investigación exploratoria . Se adoptó el método de estudio de caso para estudiar las actividades de transferencia de conocimiento intergeneracional. Se empleó un enfoque triangulado con respecto a la recopilación de datos, que incluyó observación no participativa, focus group, análisis documental y entrevistas	El muestreo fue intencional y determinado por redundancia. Se realizaron un total de 17 entrevistas semiestructuradas. Ninguno de los que se acercaron para una entrevista se negó. Se entrevistó a seis LCN y cuatro R junto con cuatro gerentes, dos "observadores" (iguales de los participantes del ICP) y el gerente del	Observación no participativa, Grupos de enfoque, Análisis documental, Entrevista semi-estructurada	No se concretan, pero focaliza en la transferencia de conocimientos antes y tras la mentoría.	Esta investigación muestra que tanto el conocimiento explícito como el tácito se transfirieron a través del modelo de intercambio mutuo. Este modelo apoyó la transferencia de conocimiento de un individuo al nivel colectivo a través de un movimiento de ida y vuelta, que parecía tener un mayor impacto en sus partes interesadas. El estudio muestra que es beneficioso

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				semiestructuradas. Se llevó a cabo un análisis de patrones de la cuenta de datos.	programa. Esto hizo posible la triangulación de los entrevistados y condujo a una imagen más válida de las actividades de transferencia de conocimiento. Además, los LCN y los R entrevistados mostraron diferencias en sus niveles de participación, lo que permitió un muestreo de máxima variación, lo que provocó una comprensión lo más amplia posible del contexto en estudio.			formular discusiones para examinar las relaciones, aplicaciones o análisis de hechos y materiales.
27.	Jain, A., & Maheshwari, M. (2020). An Exploratory Study on Intergenerational Learning in Indian IT Workspace. <i>South Asian Journal of Human Resources</i>	Organizaciones / Empresa (India)	La investigación se centra en los matices de los rasgos de diferentes generaciones, sus respectivas preferencias de aprendizaje y la dinámica del aprendizaje	Investigación cualitativa	Participaron 18 participantes que trabajaban con diferentes organizaciones de TI, incluidas empresas emergentes y consolidadas. Los participantes fueron abordados a	Entrevistas semi-estructuradas / Narrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Características de comportamiento de los empleados de diferentes generaciones • Preferencias de aprendizaje de los empleados de diferentes generaciones • Aprendizaje intergeneracional en lugares de trabajo modernos 	R1: El tema de la diversidad generacional llama mucho la atención en el contexto de estudiar organizaciones que están pasando por transformaciones masivas con la presencia de

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
<p><i>Management</i>, 7(2), 233–256.</p> <p>https://doi.org/10.1177/2322093720944275</p>		intergeneracional en el contexto de las empresas de TI indias.		través de contactos conocidos tanto por los investigadores como por sus conocidos. Estos participantes fueron dieciséis hombres y dos mujeres de las tres generaciones. La división generacional de los participantes es de dos Baby Boomers; seis de la Generación X y diez de la Generación Y.			<p>diferentes generaciones dentro de las organizaciones al mismo tiempo (Baby Boomers, Generación X y Generación Y o Millennials). Cada una de las tres generaciones, con su comprensión del contexto comercial, la tecnología y el conocimiento específico de la industria, está influyendo en los paisajes de aprendizaje organizacional.</p> <p>R2: Tanto las organizaciones como las personas se benefician del intercambio de conocimientos adaptados a las preferencias de aprendizaje de diferentes cohortes generacionales.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
28.	<p>Karani, R., Fromme, H. B., Cayea, D., Muller, D., Schwartz, A., & Harris, I. B. (2014). How medical students learn from residents in the workplace: A qualitative study. <i>Academic Medicine</i>, 89(3), 490–496.</p> <p>https://doi.org/10.1097/ACM.000000000000141</p>	<p>Salud (Ambiente del lugar de trabajo clínico)</p> <p>(Nueva York, Estados Unidos)</p>	<p>Explorar qué aprenden los estudiantes de medicina de tercer año de los residentes y, qué estrategias de enseñanza utilizan los excelentes maestros residentes en sus interacciones con los estudiantes en el entorno del lugar de trabajo clínico.</p>	<p>Estudio cualitativo multinstitucional entre enero y marzo de 2012. Los autores realizaron focus group con estudiantes de medicina que cursaban el tercer año</p>	<p>Treinta y siete estudiantes de medicina que estaban en la mitad de su tercer año de tres escuelas de medicina de EE. UU. con diversidad geográfica y de tamaño, pero con estructuras curriculares similares, incluidos dos años preclínicos y dos años clínicos: Escuela de Medicina Icahn en Mount Sinai (RK, DM), Facultad de Medicina Pritzker de la Universidad de Chicago (HBF) y Facultad de Medicina de la Universidad Johns Hopkins (DC).</p> <p>De los estudiantes, 19 (51%) eran hombres y 18 (49%) mujeres, con una edad media de 26,6 años (rango 24-33). Mientras que 19 estudiantes (51%) estaban indecisos</p>	<p>Focus group</p>	<p>Experiencias de aprendizaje de los estudiantes con los residentes durante el tercer año.</p> <p>Métodos de enseñanza utilizados por excelentes maestros residentes, descritos por estudiantes de medicina de tercer año:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo a seguir • Centrarse en la enseñanza • Crear un entorno de aprendizaje seguro • Proporcionar oportunidades de aprendizaje experiencial • Dar retroalimentación • Establecer expectativas • Estimular el aprendizaje <p>Conocimientos y habilidades aprendidos de los residentes, descritos por estudiantes de medicina de tercer año:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención al paciente • Comunicación • Navegación por el sistema • Adaptabilidad 	<p>R1: Los autores clasificaron los comentarios de los estudiantes en 20 temas dentro de siete dominios: ejemplificar, centrarse en la enseñanza, crear un entorno de aprendizaje seguro, brindar oportunidades de aprendizaje experiencial, brindar retroalimentación, establecer expectativas y estimular el aprendizaje.</p> <p>R2: Casi 200 (total: 228) comentarios que representan el conocimiento y las habilidades que los estudiantes aprendieron de los residentes, se clasificaron en 33 temas dentro de nueve dominios: atención al paciente, comunicación, navegación por el sistema,</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				sobre su elección de carrera, 8 indicaron medicina interna, 4 pediatría, 2 anestesiología y 1 medicina de emergencia, radiología, cirugía y cirugía plástica.		<ul style="list-style-type: none"> • Funcionar como estudiante/residente • El aprendizaje permanente • Comentarios generales • Carrera/desarrollo profesional • Contenido médico 	adaptabilidad, funcionamiento como estudiante/residente, aprendizaje permanente, comentarios generales, carrera/desarrollo profesional y contenido médico. La mayoría de estas áreas no se enfatizan en los modelos RAT populares. R3: Los comentarios de los estudiantes sobre lo que aprendieron de los residentes se clasificaron con menos frecuencia en el hecho de que estuviesen relacionados con el contenido médico o el conocimiento médico general. Si bien el conocimiento es esencial para una atención clínica sobresaliente, tal vez esta necesidad de los estudiantes la satisfagan los

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variabes	Principales resultados
								médicos asistentes o la didáctica de los pasantes del maestro en lugar de los residentes.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
29.	<p>Kazak, E., & Polat, S. (2018). School administrators' instructional leadership behaviours, intergenerational atmosphere, and intergenerational learning in schools: Research. <i>Journal of Intergenerational Relationships</i>, 16(4), 441–462.</p> <p>https://doi.org/10.1080/15350770.2018.1489330</p>	Escuela (Turquía)	El propósito de este estudio es examinar la relación entre (1) los comportamientos de liderazgo educativo de los administradores escolares, (2) la atmósfera intergeneracional y (3) el aprendizaje intergeneracional en las escuelas.	El modelo de investigación usado corresponde a una encuesta descriptiva correlacional y, un análisis de regresión para probar cuánto se afectaron entre sí las variables del estudio	<p>La población del estudio se conforma por docentes que trabajaron en escuelas de infantil y, escuelas de primaria y de educación secundarias durante el año académico 2015–2016 en el distrito central y otras siete ciudades de la provincia de Düzce, Turquía.</p> <p>Había 331 escuelas en la población del estudio y 4582 profesores. Las escuelas fueron elegidas a través del modelo de muestreo estratificado, un método de muestreo aleatorio proporcional. La muestra se estratificó de acuerdo con el número de docentes que trabajan en una</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Para recopilar los datos se usaron:</p> <p>1.- Escala de Aprendizaje Intergeneracional</p> <p>2.- Escala de Ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de liderazgo educativo (promoviendo el desarrollo profesional, brindando recursos, comunicando metas, brindando incentivos para los maestros, supervisando la instrucción, brindando apoyo a partir de la figura del subdirector como fuente de influencia en las prácticas educativas de los maestros) • Escala de atmósfera intergeneracional <p>Escala de aprendizaje intergeneracional</p>	<p>R1: Los resultados mostraron una correlación positiva moderada entre el liderazgo educativo y el ambiente intergeneracional, así como una correlación positiva moderada entre el ambiente intergeneracional y el aprendizaje intergeneracional.</p> <p>R2: Este estudio encontró una relación positiva moderada entre el ambiente intergeneracional y el aprendizaje intergeneracional. El aprendizaje requiere un entorno social positivo en la escuela y, este se produce con la prestación de asistencia individual cuando sea necesario y a partir de un nivel básico de confianza en las escuelas.</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
				<p>ciudad. El formulario de la escala se entregó a 1200 docentes y 952 devolvieron el formulario. Debido a errores de codificación, 86 de las escalas devueltas no fueron evaluadas; Se analizaron datos de 866 profesores.</p> <p>De la muestra, el 56% (n = 485) son docentes mujeres, el 44% (n = 381) son docentes hombres. En cuanto al tipo de escuela, el 42,5% (n = 368) de los docentes eran de educación infantil, el 29,8% (n = 258) de primaria y el 27,7% (n = 240) de secundaria. La proporción de participantes mujeres fue ligeramente superior a la de los participantes masculinos. La mayor proporción</p>			<p>R3: Un ambiente social positivo puede crear tremendas oportunidades de aprendizaje para maestros jóvenes y veteranos. Las actividades extraescolares pueden ser efectivas para desarrollar relaciones informales, interacción y confianza entre los docentes y pueden brindar la oportunidad de disminuir o prevenir los prejuicios entre docentes de diferentes generaciones.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					de tipo de escuela eran maestros de escuela primaria. El 11% (n = 95) de los docentes pertenecen a la Generación Baby Boomer (1947-1964), el 45,2% (n = 391) pertenecen a la Generación X (1965-1980), y el 43,9% de los docentes (n = 380) a Generación Y (1981-2000). Estos hallazgos muestran que las generaciones X e Y conforman un porcentaje ponderado (89,1%) de los trabajadores activos en el sector educativo. Las proporciones de ambas generaciones son cercanas.			
30.	Klein, J., & Shapira-Lishchinsky, O. (2016). Intergenerational sharing of	Escuela de Educación, (Universidad Bar-Ilan, Ramat-Gan, Israel)	Este estudio se llevó a cabo para examinar las contribuciones	El análisis de canales se realizó mediante SEM en el software Amos 7.0	El proyecto incluyó 20 escuelas primarias (31,25%), 24 escuelas secundarias	2 cuestionarios: El Cuestionario de Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • OLC: recopilación de información • OLC: Análisis 	R1: El conocimiento relevante para la orientación de los sucesores por parte de sus predecesores

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
knowledge as means of deepening the organisational learning culture in schools. <i>School Leadership & Management</i> , 36(2), 133-150.		relativas a la transferencia - horizontal y vertical- de conocimientos al ajuste de un miembro del personal que asume un nuevo trabajo dentro de la misma institución.		(37,52%) y 20 escuelas secundarias (31,25%). Se eligieron 389 docentes y personal escolar. Su selección se llevó a cabo de forma sistemática. Se tomaron muestras de maestros de 64 escuelas. El proyecto incluyó 20 escuelas primarias (31,25%), 24 escuelas secundarias d'edats junior (37,52%) y 20 escuelas secundarias (31,25%). Dentro de cada escuela, se eligieron alrededor de seis maestros al azar (criterios: (1) haber trabajado en la misma institución educativa durante al menos cuatro años y (2) haber	Organizacional (Schechter, 2008) Cuestionario relativo a la transferencia intergeneracional de información en las escuelas fue elaborado para el estudio, basado en la literatura KCM	<ul style="list-style-type: none"> • OLC: Conservación de la información • OLC: Distribuir información • Apoyo del director a KCM • Actitudes hacia KCM • Alcance de KCM <p>Antecedentes: experiencia, puesto, nivel escolar y género</p>	en una escuela está disponible sin inversión presupuestaria extra endógena o exógena. Sin embargo, cuando se supone que KCM afecta la efectividad del trabajo, los maestros generalmente evitan implementar su propio dicho. La mayoría de los participantes del estudio fueron asignados a puestos que antes ocupaban compañeros que continuaron trabajando con ellos en otros puestos de la misma escuela. Por lo tanto, es dudoso que la mínima transferencia de conocimiento vertical que se evidencia en este estudio pueda atribuirse a la resistencia de quienes parten a

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				experimentado al menos un cambio de puesto dentro de la escuela durante el período de empleo)			<p>impartir conocimiento a sus sucesores.</p> <p>R2: Las culturas marcadas por poca innovación manifiestan una transferencia intergeneracional de conocimiento considerablemente menor.</p> <p>R3: La transferencia parcial de OLC horizontal a KCM y las actitudes de diferentes educadores hacia KCM parecen derivarse de una serie de consideraciones. Entre ellos: (i) Colaboración y unilateralidad, (ii) Motivos para el aprendizaje, (iii) Mecanismos de aprendizaje, (iv) (v) El número de participantes en el intercambio de conocimientos, (vi) Actitudes hacia KCM,</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								(vii) El cuestión de género.
31.	Kuyken, K., Ebrahimi, M., & Saives, A. L. (2018). Towards a taxonomy of intergenerational knowledge transfer practices: Insights from an international comparison (Germany – Quebec). <i>Learning Organization</i> , 25(2), 81–91.	Organizaciones aeroespaciales y farmacéuticas (Alemania Y Quebec)	Este documento tiene como objetivo desarrollar una mejor comprensión de las prácticas de transferencia de conocimiento intergeneracional al (IKT) mediante la adopción de una perspectiva comparativa y relacionada con el contexto.	Investigación cualitativa Se realizó un análisis de estudio de caso comparativo de ocho organizaciones aeroespaciales y farmacéuticas de Alemania y Quebec (cuatro en cada contexto) con características similares (tamaño, actividad). Compatible con QDA Miner (similar a NVivo) y Wordstat. Los datos se codificaron a través de un enfoque orientado a temas, seguido de un análisis textual con Wordstat donde se generaron dendrogramas para cada tema para identificar grupos de palabras. Luego,	Cada muestra nacional incluyó tres empresas en la industria aeroespacial (tamaño mediano y grande) y una en la organización farmacéutica (tamaño mediano) La recolección de datos implicó 83 entrevistas individuales semiestructuradas con empleados jóvenes y senior (ingenieros, farmacéuticos/químicos) con una duración promedio de 60 min (Y: menos de 30; 5 años o menos de experiencia profesional; S: más de 45; 20 o más años de experiencia profesional). Se realizaron dos entrevistas en	Entrevistas semiestructuradas y observación no participativa	<ul style="list-style-type: none"> Las percepciones de los empleados sobre las instituciones locales (sistema educativo, nexo entre salarios y trabajo) y el impacto en su trabajo; Su experiencia de prácticas de IKT en las organizaciones. 	<p>R1: Dos arquetipos distintivos de IKT surgen de ambos contextos nacionales: "nosotros-individualizando" (Alemania) y "yo-conectando" (Quebec), lo que lleva a una taxonomía óctuple de prácticas de IKT.</p> <p>R2: El arquetipo "nosotros-individualizador" que surgió del contexto alemán se basa en relaciones intergeneracionales de largo plazo, la creación de conocimiento para la comunidad organizacional y conocimiento técnico altamente especializado.</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
			<p>se realizó un análisis comparativo de los datos de Alemania y Quebec. Tres tácticas principales ayudaron a asegurar la confiabilidad y validez de nuestras interpretaciones: (1) triangulación de datos (entrevistas con RRHH, representantes financieros); (2) discusión y validación de los resultados de cada paso de la investigación por parte de los tres investigadores (Eisenhardt, 1989); y (3) presentación de resultados de investigación a practicantes nativos.</p>	<p>tándem (junior-senior) y dos focus group , de modo que se entrevistó a un total de 90 personas (n = 90). Los investigadores detuvieron la investigación dentro de uno de los países investigados cuando los principales temas recurrentes, particulares del contexto alemán o de Quebec, se confirmaron de manera constante, de modo que pudieran señalarse características específicas relacionadas con el contexto nacional y no aspectos específicos de la empresa.</p> <p>Para permitir la triangulación de datos y validar las características institucionales, se realizaron</p>			<p>R3: El arquetipo de conexión del yo que surgió del contexto de Quebec se puede describir mediante: relaciones intergeneracionales ad hoc, responsabilidad individual por la adquisición de conocimientos y variedad de conocimientos.</p> <p>R4: Mientras que el contexto alemán nos recuerda una visión bastante tradicional de la transferencia de conocimientos (basada en una transmisión vertical maestro-aprendiz), el contexto de Quebec muestra la importancia de la iniciativa de los individuos y la pluralidad de conocimientos (p. -</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					entrevistas complementarias con representantes de recursos humanos y finanzas. Todas las entrevistas fueron grabadas y transcritas en su totalidad (2500 páginas). Los datos se completaron con la observación no participativa y el análisis de documentos internos (planes de jubilación corporativos, programas de formación, datos demográficos de los empleados, etc.).			específico) que se puede compartir.
32.	Leon, R.-D. (2020). Intergenerational Learning-a Topic of Discussion or a Reality? Taking a Closer Look at the Academics. <i>Management Dynamics in the Knowledge</i>	Universidad. (Rumania, Universidad Nacional de Estudios Políticos y Administración Pública)	Esta investigación se concentra en los académicos que analizan el concepto de “aprendizaje intergeneracional” para determinar si están tratando	Se combinan enfoques cualitativos y cuantitativos, así como se emplea una estrategia de investigación de múltiples etapas dominada por un carácter inductivo que se refleja en el	Se seleccionan 421 artículos de las bases de datos SCOPUS y Web of Science	Revisión de literatura (SCOPUS y Web of Science)		R1: La mayoría de los académicos provienen de Europa y el Norte de América, y comparten sus conocimientos con quienes trabajan en el mismo continente.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
	<i>Economy</i> , 8(2), 111–123.		este tema como un tema de investigación o si están apoyando activamente el proceso en su actividad diaria.	hecho de que el foco está en analizar fenómenos previamente investigados desde una perspectiva diferente. Así, se combina un estudio documental que se centra en los artículos publicados en SCOPUS y Web of Science, durante 2008 – 2019, con el análisis de redes sociales, y las relaciones que se establecen entre los académicos como relevantes.				<p>R2: La mayoría de estudios sobre el aprendizaje intergeneracional representan el resultado de la cooperación establecida entre los miembros de la Generación X y la Generación Y.</p> <p>R3: A través de la cooperación intergeneracional, los académicos comparten conocimientos sobre ciencias de la educación y sobre la gestión de recursos humanos.</p> <p>R4: Los equipos mixtos son una solución viable para fomentar el aprendizaje intergeneracional</p>
33.	Leon, R. D. (2020). Fostering intergenerational	Industria hotelera	Identificar las actividades IGL más apropiadas	Se emplea una metodología de múltiples fases;	35 directores de recursos humanos. Son seleccionados	Entrevistas semi-estructuradas	Características sociodemográficas	R1: Los resultados demuestran que las actividades de IGL

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
<p>learning in the hotel industry: A multiple criteria decision-making model.</p> <p><i>International Journal of Hospitality Management</i>, 91, 102685.</p> <p>https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102685</p>	(Romania, la autora es de la Universidad Politecnica de Valencia)	para la industria hotelera rumana.	esto implica combinar la revisión de la literatura con entrevistas y encuestas basadas en cuestionarios, y el procesamiento de datos utilizando el proceso de red analítica.	<p>en base a su amplia experiencia laboral en la industria hotelera y su experiencia previa en la gestión de actividades de IGL.</p> <p>A partir de los resultados de las entrevistas se identifican los componentes del modelo ANP (Cuadro 3)</p>	<p>Revisión de la literatura</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Análisis de datos a partir del proceso de red analítica</p>	<p>Perfil sociodemográfico</p> <p>Perfil psicológico</p> <p>Capital humano</p> <p>Capital estructural</p> <p>Alternativas</p> <p>Ejemplos de preguntas:</p> <p>Con los responsables de RRHH se incluyeron las siguientes preguntas: (i) ¿Qué importancia tiene IGL para su hotel?; (ii) ¿Considera que IGL es una calle de un solo sentido (el conocimiento se transmite de un empleado mayor a un empleado más joven) o como un proceso bidireccional?; (iii) ¿Qué actividades desarrolla para fomentar la IGL?; (iv) ¿Qué factores toma en consideración al momento de decidir qué actividades de IGL se van a desarrollar?; (v) ¿Son estos factores independientes o interdependientes? Si es así, ¿cómo se influyen entre sí y en la actividad de IGL?</p>	<p>más apropiadas para la industria hotelera rumana son la tutoría, la educación en el trabajo y la narración de historias. Además, los factores más influyentes son la colaboración, el compromiso, la satisfacción laboral, la gestión de recompensas y la cultura organizacional.</p> <p>R2: La tutoría y la educación en el trabajo, dos programas clásicos de desarrollo profesional, son las actividades de IGL más adecuadas para la industria hotelera rumana. Por un lado, los responsables de RRHH entrevistados desistieron de utilizar talleres y equipos mixtos por sus efectos negativos en costes y clima organizacional.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								<p>R3: Por otro lado, los resultados mostraron que la formación, otro programa clásico de desarrollo profesional, ocupa el último puesto a la hora de priorizar las actividades de IGL. A la luz de esto, se puede afirmar que IGL es fomentado solo por aquellos programas clásicos de desarrollo profesional que apoyan la comunicación abierta y el aprendizaje práctico entre los miembros de diferentes generaciones.</p>
34.	McNichols, D. (2010). Optimal knowledge transfer methods: A generation X perspective. <i>Journal of Knowledge Management</i> , 14(1), 24–37.	Industria aeroespacial (Estados Unidos)	Este estudio de investigación busca explorar los pensamientos y perspectivas de la Generación X ingenieros aeroespaciales sobre	Método cualitativo de investigación Delphi (uso de ATLAS.ti 5.0)	La población objetivo incluía ingenieros aeroespaciales de una gran empresa de defensa. La muestra intencional (o muestra de conveniencia)	Entrevistas estructuradas Cuestionario Likert	<ul style="list-style-type: none"> • Pasión y compromiso personal para compartir conocimientos • Barreras a la transferencia de conocimientos atribuibles a la gestión • Calidad de la relación entre el emisor y el receptor del conocimiento 	<p>R1: El conocimiento intelectual y experiencial que reside en la mente de los Baby Boomers es un infravalorado y mal gestionado como activo organizacional en la</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
	https://doi.org/10.1108/13673271011015543		estrategias, procesos y métodos para mejorar la transferencia de conocimiento desde los Baby Boomers hasta los ingenieros aeroespaciales de la Generación X.		incluyó a 24 ingenieros aeroespaciales de la Generación X de una empresa aeroespacial con ubicaciones en California, Texas, Illinois y Connecticut que se ofrecieron como voluntarios para participar en las tres rondas de la encuesta Delphi. Los criterios establecidos para la selección de la muestra incluyeron ingenieros de la Generación X nacidos entre 1965 y 1976 con al menos cinco años de experiencia laboral aeroespacial como ingeniero.		<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones ambientales que permiten la transferencia de conocimiento 	mayoría de las organizaciones. R2: Los datos recopilados de los participantes del estudio indicaron que existe una brecha generacional que impide el flujo de conocimiento tácito de los Baby Boomers a los ingenieros de la Generación X. Ingenieros de la Generación X no reconocen plenamente la brecha generacional como una barrera para la transferencia de conocimientos. R3: Las competencias requeridas de los líderes que operan en una cultura organizacional que abarca cuatro cohortes generacionales

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								diversas incluyen sensibilidad a la diversidad, un énfasis en la comunicación abierta y, una comprensión de las fortalezas y beneficios de una fuerza laboral multigeneracional
35.	Näykki, P., Kontturi, H., Seppänen, V., Impiö, N., & Järvelä, S. (2021). Teachers as learners—a qualitative exploration of pre-service and in-service teachers' continuous learning community OpenDigi. <i>Journal of Education for Teaching</i> . https://doi.org/10.1080/02607476.2021.1904777	Finlandia (Universidad de Oulu)	Este estudio explora las experiencias de los maestros en preservicio y en servicio en el trabajo como una comunidad de aprendizaje.	Estudio cualitativo Se realizó un análisis de contenido basado en datos (Coffey y Atkinson 1996; Hsieh y Shannon 2005) (uso del programa nVivo)	Los participantes se comprendían de tres perfiles; futuros docentes (N = 60) y formadores de docentes (N = 9) de una universidad finlandesa y docentes en servicio (N = 27) de cuatro escuelas integrales locales (Tabla 1)	Cuestionarios abiertos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo fue su experiencia trabajando como una comunidad de aprendizaje continuo? 2. ¿Cómo se desempeñó su grupo? 3. Describa el experimento de enseñanza de su grupo en la práctica. 4. ¿Cómo estuvieron presentes en el trabajo de su grupo los principios del aprendizaje activo (es decir, la voluntad y la habilidad para guiarse a sí mismo que conducen a la transformación del comportamiento y el pensamiento pedagógicos)? 5. ¿Experimentó su grupo desafíos? En caso afirmativo, 	<p>R1: Los maestros en servicio y en formación reflexionaron sobre su trabajo de manera algo diferente. Los primeros experimentaron el aprendizaje del trabajo en grupo, la autorregulación y las habilidades pedagógicas y didácticas. Estos últimos aprendieron habilidades de trabajo en grupo y nuevos métodos de enseñanza.</p> <p>R2: Ambos grupos de maestros experimentaron</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
						<p>¿qué tipo de desafíos experimentó?</p> <p>6. ¿Cómo superó los desafíos?</p> <p>7. ¿Obtuvo ayuda cuando la necesitó?</p> <p>8. ¿Cómo desarrollaría aún más el modelo de aprendizaje continuo experimentado?</p> <p>1. Experiencias de aprendizaje</p> <p>2. Experiencias de desafío</p> <p>3. Ideas de desarrollo</p>	<p>desafíos, uno de los cuales se denominó <i>confusión de roles</i>. Los maestros en formación experimentaron confusión de roles en términos de trabajo guiado versus trabajo independiente. La confusión del rol de los docentes en servicio los llevó a preguntarse si deberían brindar a los futuros docentes apoyo experto o participar como miembros del grupo en pie de igualdad.</p> <p>R3: Tanto los futuros docentes como los docentes en servicio reflejaron que el modelo requeriría la participación activa de todos los docentes y formadores de docentes involucrados.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
36.	Nováčková, E. (2016). Effects of Intergenerational Learning in a Small Manufacturing Company. <i>Studia Paedagogica</i> , 21(2), 117–130. https://doi.org/10.5817/sp2016-2-8	Empresa de ingeniería (República Checa)	Este artículo trata sobre los efectos del aprendizaje intergeneracional. Forma parte de un estudio empírico del aprendizaje intergeneracional en el lugar de trabajo que se llevó a cabo en una pequeña empresa manufacturera. El objetivo principal del estudio es responder a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los efectos del aprendizaje intergeneracional en el lugar de trabajo?	Investigación cualitativa El estudio de caso como diseño de investigación.	Por lo tanto, la elección del caso fue intencional (una empresa de ingeniería checa) 14 sujetos (Todos los encuestados estaban familiarizados con el tema de la entrevista de antemano) Los encuestados fueron seleccionados para que estuvieran representados los trabajadores manuales y técnico-administrativos de todos los grupos de edad: (1) generación más joven (de 20 a 40 años), (2) generación media (de 40 a 60 años) y (3) generación mayor (de 60 años en adelante).	Entrevistas individuales semi-estructuradas	No disponibles	R1: Los beneficios del aprendizaje intergeneracional para los destinatarios incluyen, a nivel individual: obtener una perspectiva más amplia, adquirir conocimientos a partir de nueva información y sentirse satisfechos con un nuevo ámbito de conocimiento. R2: La generación más joven apreciaba a los empleados mayores especialmente por su experiencia acumulada. La generación mayor apreciaba a la generación más joven por sus ideas revolucionarias, coraje para experimentar, entusiasmo, independencia, capacidad para defender sus ideas, conocimiento de tecnologías y

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								<p>capacidad de aportar nuevos enfoques para enfrentar situaciones o problemas.</p> <p>R3: Algunos encuestados mencionaron efectos negativos de estos procesos. Algunos vieron el aprendizaje intergeneracional con desconfianza. Un efecto negativo significativo identificado por los encuestados fue la preocupación de que la información transmitida fuera mal utilizada por el receptor, quien presentaría la información recién obtenida o el consejo necesario para resolver un problema como una idea propia.</p> <p>R4: Las situaciones encontradas en el lugar de trabajo también incluyeron una situación en la</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								que un educador temía que su puesto se viera amenazado por la experiencia transferida.
37.	Novotný, P., & Brücknerová, K. (2014). Intergenerational Learning Among Teachers: An Interaction Perspective. <i>Studia Paedagogica</i> , 19(4), 45–79. https://doi.org/10.5817/sp2014-4-3	Escuela primaria y secundaria inferior (República Checa)	El artículo se centra en describir las formas de interacción a través de las cuales se produce el aprendizaje intergeneracional entre los docentes, es decir, la percepción, la transmisión, la experiencia, la imitación y la participación. Describe cómo los maestros de diferentes generaciones aprenden unos de otros.	Esta fuente de estudio de un diseño de investigación de metodología mixta se realizó en cinco pasos: la fase teórica, la fase cualitativa, la fase cuantitativa, la fase cualitativa (estudios de casos) y la fase de resumen. Si bien, este artículo se basa principalmente en el análisis de datos de entrevistas en profundidad	6 escuelas/22 docentes (generación junior, generación intermedia más joven, generación intermedia mayor, generación senior). Las características clave de los encuestados y su contexto escolar se presentan en la Tabla 1. La selección de escuelas se centró en escuelas donde el aprendizaje intergeneracional estaba presente de una forma u otra. El personal docente de diferentes edades fue un criterio de selección necesario (excluimos una	Observación Entrevistas en profundidad	Basándose en Verbiest (2011), las interacciones de aprendizaje de los docentes en este entorno pueden entenderse en términos de tres indicadores: 1. la integración en las estructuras formales (cómo los procesos de aprendizaje son apoyados y evaluados deliberadamente por la dirección escolar), 2. el número de docentes involucrados en las relaciones de aprendizaje , 3. la calidad, o profundidad , de estos procesos. VARIABLES/DIMENSIONES: Formas de interacción en el aprendizaje intergeneracional entre docentes La escuela como contexto para las interacciones de aprendizaje intergeneracionales (la integración en las estructuras	R1: Las formas de interacción entre el educador y el educando nos presentan tres tipos de percepción. La interacción de los participantes es más visible cuando el alumno es un testigo directo de la situación específica. R2: Los educadores tienen menos contacto cuando se percibe un estímulo vivido cara a cara. Esto ocurre con mayor frecuencia cuando los docentes hablan de manera casual (y sin un objetivo de aprendizaje consciente) de su trabajo, recibiendo

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				<p>escuela cuando quedó claro después del primer contacto que ningún miembro de la generación anterior de maestros trabajaba allí). Otro criterio favorable fue la información positiva sobre la aplicación de una estrategia específica de apoyo al aprendizaje intergeneracional. Dentro de las escuelas, los encuestados fueron seleccionados en base a la observación para que pudieran incluirse maestros de diferentes edades y experiencia involucrados en las interacciones con sus iguales.</p>		<p>formales, el grado de participación de los docentes y la profundidad de esta participación)</p>	<p>estímulos de aprendizaje. R3: El compañero del que estamos aprendiendo puede estar presente solo de forma mediatizada, a través de un objeto o una salida como un tablón de anuncios con dibujos y pinturas, los resultados de una parte práctica del examen de fin de estudios, un cuaderno, un maestro. nota traída a casa por un niño, o incluso un bloc de notas que un maestro encuentra en una caja de viejos materiales escolares años después de salir de la escuela. Estas situaciones pueden atraer la atención del alumno mientras camina por el pasillo de la escuela e inspirarlo a optar por nuevos procesos o tareas o a</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
								reflexionar en profundidad sobre su propio trabajo.
38.	Polat, S.; Kazak, E. (2015). Primary School Teachers' Views on Intergenerational Learning. <i>Educational Sciences: Theory & Practice</i> , 15(5), 1189-1203.	Educación / escuela	Determinar la opinión de los docentes de primaria sobre el aprendizaje intergeneracional (IGL).	En el estudio se utilizó un diseño fenomenológico, un diseño de investigación cualitativo.	El grupo de estudio está formado por ocho escuelas primarias en el distrito central de Düzce durante el año académico 2013-2014 y, 13 profesores que enseñan en estas escuelas. Los participantes fueron seleccionados entre los docentes que trabajan en el centro de la ciudad de Düzce utilizando el método de muestreo por criterio, uno de los métodos de muestreo intencional. Se incluyeron en la investigación cuatro docentes con tres, cuatro, seis y ocho años de experiencia, así como dos docentes	Preguntas de entrevista semiestructuradas que se desarrollaron a través de entrevistas previas realizadas con los maestros junto con la investigación/revisión de literatura.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo definen el aprendizaje intergeneracional las generaciones jóvenes y mayores de docentes? 2. ¿Están ansiosos por aprender unos de otros las generaciones de docentes jóvenes y mayores? 3. ¿Qué formas y métodos utilizan las generaciones de docentes más jóvenes y mayores para aprender unos de otros? 4. ¿Qué tipo de experiencias comparten entre sí las generaciones de docentes jóvenes y mayores? 5. ¿En qué temas se ayudan mutuamente las generaciones de docentes jóvenes y mayores? 6. ¿Con qué comportamientos se afectan entre sí las generaciones de docentes jóvenes y mayores? 	<p>IGL no es una situación consciente, efectiva o consistente entre docentes de diferentes generaciones.</p> <p>Los miembros de las generaciones más jóvenes y mayores estaban decididos a no estar lo suficientemente ansiosos por aprender unos de otros para mejorarse a sí mismos.</p> <p>El aprendizaje basado en la indagación y el aprendizaje por observación fueron más preferidos como métodos de aprendizaje intergeneracional entre los docentes de diferentes generaciones.</p>

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
				<p>con cinco años de experiencia. Entre las generaciones mayores de maestros, se incluyeron uno con 28, 34, 35, 36 y 43 años de experiencia, así como dos maestros con 27 años de experiencia. Todos los participantes de la generación más joven tienen títulos de licenciatura del Departamento de Enseñanza en el Aula de la Facultad de Educación. Uno de los participantes de la generación anterior es un maestro de secundaria graduado, tres de ellos son graduados del Instituto de Capacitación y los otros tres se graduaron con títulos de licenciatura de la Facultad de Educación.</p>			<p>Mientras que las generaciones más jóvenes de docentes asisten más a los mayores en temas tecnológicos; las generaciones mayores de docentes transmiten sus experiencias en el manejo del aula a los más jóvenes.</p> <p>El obstáculo más importante que impide el aprendizaje intergeneracional entre docentes de diferentes generaciones es la falta de comunicación.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
39.	Polat, S.; Yilmaz, Y. (2020). Barriers to intergenerational learning: a case of a workplace in Turkey. <i>Leadership & Organization Development Journal</i> , 41(3), 431-447.	Organización de una planta de producción (Turquía)	Determinar las barreras al aprendizaje intergeneracional.	El diseño de investigación es fenomenológico, el cual es un método de investigación cualitativo. Se aplicó el método de análisis de contenido en el análisis de los datos.	El estudio se llevó a cabo en una planta de producción a gran escala en el Distrito Central de Kocaeli, Turquía. El grupo de estudio de la investigación consta de 61 participantes determinados mediante la técnica de máxima diversidad , una de las técnicas de muestreo intencional. Se prestó una atención significativa al examen de los empleados de todos los niveles y de cada generación dentro de la estructura jerárquica de la empresa al seleccionar los grupos de trabajo para el estudio. Había 12 empleados generales de la Generación X y 12 de la Generación Y;	En el análisis de los datos se aplicó entrevista semiestructurada y método de análisis de contenido. Se preguntó a los participantes acerca de las barreras de sus prejuicios.	Primera sección: se recogieron preguntas relacionadas con información demográfica: estado de los empleados, su año de nacimiento y su antigüedad dentro de la organización Segunda sección: “¿Cuáles son las barreras para liderar IGL?” “¿Qué se debe hacer para liderar IGL dentro de las organizaciones?”	Las barreras “para ser un líder para el aprendizaje intergeneracional” se reunieron bajo tres temas distintos:(1) factores personales, (2) factores relacionales y (3) factores gerenciales. Los subtemas mencionados con mayor frecuencia fueron: “ver el conocimiento y la experiencia como un poder” y “falta de compromiso y motivación en el trabajo” bajo factores personales, “problemas de comunicación” bajo factores relacionales y “apoyo insuficiente o no ser apoyado o alentado por la gerencia”. ” bajo factores gerenciales.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
					cuatro baby boomers, cuatro directores de campo de la Generación X y, cuatro de la Generación Y; cinco baby boomers y cinco directores de departamento de la Generación X; dos instructores de Generación X y uno de Generación Y; y seis líderes de equipo de la Generación X y seis de la Generación Y. Sus edades oscilaban entre los 24 y los 67 años. Además, su permanencia en el servicio osciló entre 2 y 45 años. Todos los participantes eran hombres.			
40.	Räisänen, T.; Ypsilanti, A.; Ropes, D.; Vivas, A.; Viitala, M.; Ijäs, T. (2014). Examining the requirements for	Organización (Finlandia, Alemania, Grecia, Países Bajos)	Estudiar los requisitos para un juego que ayudaría a aumentar la conciencia de las partes	Caso de estudio Preguntas ¿Cómo podemos utilizar los juegos para:	Miembros del proyecto SILVER financiado por la Unión Europea (UE) En total, obtuvimos diez respuestas: dos de Finlandia, cuatro	Entrevistas semi-estructuradas Entrevistando a miembros del proyecto SILVER (Aprendizaje intergeneracional)	Contexto (una descripción de las circunstancias en las que se llevó a cabo el programa) Programa de Intervenciones (descripción de lo que realmente se hizo)	El juego debe contextualizarse fácilmente para que funcione o se adapte fácilmente a diferentes países y culturas.

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
an intergenerational learning game. <i>Educ Inf Technol</i> , 19:531–547.		interesadas sobre IGL y permitiría a las personas practicar habilidades relacionadas con él. Encontrar contextos, intervenciones y mecanismos adecuados que nos permitan diseñar un juego de este tipo.	1. Sensibilizar a las partes interesadas para el aprendizaje intergeneracional. 2. Permitir que las personas practiquen habilidades relacionadas con el aprendizaje intergeneracional. CIMO significa Contexto (una descripción de las circunstancias en las que se llevó a cabo el programa), programa de Intervenciones (una descripción de lo que realmente se hizo), Mecanismo (por qué el programa es efectivo en lo que hace) y Resultado (lo que logra el programa o espera lograr)	de los Países Bajos, dos de Rumania y dos de Alemania.	exitoso a través de la validación, la educación y la investigación), financiado por la Unión Europea (UE).	Mecanismo (por qué el programa es efectivo en lo que hace) Resultado (lo que el programa logra o espera lograr)	Debe elegirse tal combinación lógica de mecanismos e intervenciones que apoyen el contexto seleccionado. Requisitos preliminares para un juego compatible con IGL.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
41.	Singh, S.; Thomas, N.; Numbudiri, R. (2021). <i>Knowledge and Process Management</i> . <i>Knowl Process Manag.</i> , 28:153–164.	Revisión sistemática en el ámbito de las organizaciones sobre los conceptos IGL y “reverse mentoring”.	Desarrollar un modelo conceptual que promueva la transferencia de conocimientos en una fuerza laboral diversificada por edades y supere los desafíos de la tutoría inversa, especialmente durante la pandemia actual. Se postula que en NWoW, la relación mentor-aprendiz no está impulsada por la edad y la antigüedad, sino por el conocimiento y la experiencia de las personas. Por ello la investigación se propone 2 objetivos. (1) sintetizar la	Método de revisión sistemática PRISMA.	ProQuest, JSTOR y el repositorio integral de EBSCO para artículos relevantes revisados por pares publicados entre 2009 y 2020. Palabras clave de la revisión: “mentoría inversa”, “mentoría intergeneracional”, “mentoría recíproca”. 4000 artículos iniciales, de los cuales se analizaron 23.	Desarrollo de un modelo triádico que incluye el rol evolutivo de un gerente para anclar un programa IGL.		R1. La adopción limitada de la tutoría inversa en la práctica, indica la necesidad de tener una intervención más curada para promover el intercambio de conocimientos en las organizaciones modernas. R2. El estudio contribuye al IGL, a partir de presentar un modelo conceptual de IGL que promueve el intercambio de conocimientos durante la pandemia de COVID-19 mediante el aprovechamiento de la diversidad de fuerza laboral multigeneracional.

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
		<p>literatura sobre el <i>mentoring inverso</i> y explorar por qué su adopción -como práctica- aún es embrionaria; (2) presentar el aprendizaje intergeneracional (IGL) como una intervención efectiva de intercambio de conocimientos en los tiempos inciertos de la pandemia actual.</p> <p>Estos dos objetivos permiten construir un argumento a favor de IGL como un modelo de intercambio de conocimientos más sostenible que la tutoría inversa. Se hipotetiza que</p>					

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
			los roles de mentor y aprendiz se invertirían durante la relación y la convertirían en un proceso de aprendizaje más bilateral y continuo.					
42.	Sprinkle, T. A., & Urick, M. J. (2018). Three generational issues in organizational learning. <i>The Learning Organization</i> , 25(2), 102–112. https://doi.org/10.1108/tlo-02-2017-0021	Documento conceptual (Estados Unidos)	--	--	--	--	--	Las empresas no están preparadas para este cambio generacional. Aprendizaje a través de experiencias de "bajo riesgo". Uno de los mayores desafíos intergeneracionales al que se enfrentan las organizaciones, consiste en romper las percepciones negativas y los estereotipos de otras generaciones para facilitar interacciones positivas.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
								El éxito de los mecanismos de transferencia de conocimientos, como la tutoría y otras iniciativas de aprendizaje personalizado (Warhurst y Black, 2015), depende en gran medida de la calidad de las interacciones entre los miembros de varias generaciones. Las organizaciones no solo deben buscar enfoques de gestión del aprendizaje y del conocimiento que atraigan a una variedad de generaciones, sino también buscar mejorar las interacciones intergeneracionales de manera integral.
43.	Stigt, J. A., Koele, J. H., Brand, P. L. P., Jaarsma, D. A. C., & Sloopweg, I. A. (2018). Workplace	Departamento de Neumología, Zwolle (Países Bajos)	--	Investigación cualitativa Este estudio exploró las experiencias de los	10 residentes que trabajan en el Departamento de Neumología de Isala, un gran	Entrevistas semi-estructuradas El programa comenzó con una reunión plenaria	Comunicación Colaboración	Todos los residentes de este estudio experimentaron una mayor autoeficacia en competencias

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
	mentoring of residents in generic competencies by an independent coach. <i>Perspectives on Medical Education</i> 7(5), 337–341. http://doi.org/10.1007/s40037-018-0452-7			residentes de neumología con este programa de tutoría. Sus experiencias con la tutoría se evaluaron mediante el análisis de contenido de entrevistas semiestructuradas realizadas por un investigador cualitativo sénior independiente después de completar el programa de tutoría y realizadas de acuerdo con los principios de orientación de COREQ.	hospital universitario en Zwolle, Países Bajos	para todos los vecinos en la que se discutieron los objetivos y el contenido del programa. Posteriormente, cada residente participó en seis sesiones individuales de 60 a 90 minutos con el mentor, durante un período de 9 meses. 10 residentes	Profesionalismo (identify and maintain boundaries in work-life balance) Características del mentoring	genéricas gracias a la tutoría proporcionada por un profesional no médico, independientemente de su fase de formación. Las sesiones de tutoría les permitieron discutir sus emociones con supervisores, iguales y otros profesionales de la salud, así como responder a estas emociones. Esto mejoró su capacidad para entablar un diálogo constructivo y llegar a un acuerdo sobre la colaboración.
44.	Tang, J. & Martins, J. T. (2021). Intergenerational workplace knowledge sharing: challenges and new directions. <i>Journal of Documentation</i> 77(3), 722-742	(China)	Analizar los comportamientos y prácticas de intercambio de conocimientos de los profesionales de la banca minorista en uno de los	Investigación cualitativa Enfoque inductivo para el análisis de datos. El muestreo intencional aseguró que los participantes iniciales	We employed the combined use purposive and theoretical sampling and targeted individuals whose core role required knowledge sharing centred on organisational goals, with an	La recolección de datos implicó 11 entrevistas semiestructuradas.	Construcción social de los participantes sobre el envejecimiento en el trabajo: • Baja tolerancia a la experimentación • Resistencia al aprendizaje social • Indiferencia por la creación“	Tanto los trabajadores más jóvenes como los mayores aspiran a participar en más “intercambios abiertos recíprocos”, pero reconocen que esto requiere un cambio de paradigma con

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
	https://doi.org/10.1108/JD-08-2020-012		cuatro grandes bancos chinos	representaran grupos de edades diversas en la organización del caso, quienes podrían proporcionar información relevante sobre las prácticas laborales que implican el intercambio de conocimientos. Posteriormente, el muestreo se desarrolló en base a los conceptos analíticos emergentes hasta que no se identificaron nuevas conceptualizaciones y se concluyó el proceso de recolección de datos.	emphasis on operational excellence (see Table 1)		<ul style="list-style-type: none"> • Postura que salva las apariencias • Orientación familiar • Oportunidades de promoción insuficientes • Proyecto de grupo • Modelos a seguir • Interacción social • Tendencia a la constancia • Inercia • Pérdida de sueños 	<p>respecto a las prácticas laborales.</p> <p>Se conceptualizó para determinar cómo se entiende que las prácticas de recursos humanos impacten e influyan en el comportamiento y las prácticas de intercambio de conocimientos. Más específicamente, en la disponibilidad de prácticas de recursos humanos de desarrollo, mantenimiento, utilización y acomodación que pueden indicar a los trabajadores mayores que son valiosos y vale la pena invertir en ellos.</p>
45.	Tempest, S. (2003). Intergenerational Learning. <i>Management Learning</i> 34(2), 181–200.	Industria televisiva (Reino Unido)		La metodología cualitativa .	El trabajo de campo se basó en 32 entrevistas con gerentes y terceros relevantes interesados en la producción de	Entrevistas Muestreo probabilístico	Conceptos como "experto", "sabiduría" y "trabajador del conocimiento" implican que los trabajadores experimentados tienen más conocimientos y, por	Los poderosos argumentos a favor del aprendizaje intergeneracional recíproco defendidos por la industria de la televisión, sugieren

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
	https://doi.org/10.1177/1350507603034002002				<p>televisión o sus resultados de desempeño. Los informantes procedían de empresas de alcance regional, nacional y mundial.</p> <p>Más que un muestreo probabilístico, el objetivo del estudio era maximizar el rango; para explorar la variación de problemas a través de la muestra</p>		<p>lo tanto, son más valiosos para el aprendizaje que los novatos.</p> <p>Sin embargo, esta suposición puede ser fundamentalmente errónea. En la práctica, dicho lenguaje y sus estructuras de poder asociadas pueden impedir el aprendizaje ascendente y horizontal en detrimento del aprendizaje organizacional.</p>	<p>el valor de un enfoque más igualitario y fluido del aprendizaje en la práctica. A nivel de la empresa, un enfoque más inclusivo del aprendizaje asigna responsabilidades clave a los gerentes para garantizar la igualdad de oportunidades en las prácticas de aprendizaje para fomentar el aprender y desaprender, así como evitar la miopía en relación al aprendizaje (Levinthal March, 1993).</p> <p>Los gerentes encargados de supervisar las iniciativas de aprendizaje tienen la responsabilidad de restar importancia a la jerarquía y el estatus formales para apoyar culturas</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
								de aprendizaje abiertas. Sin embargo, se ha destacado que la terminología lingüística y las estructuras de poder asociadas pueden impedir el aprendizaje ascendente y horizontal.
46.	Uhunoma, O., Lim, D. H., & Kim, W. (2020). The mediating role of informal learning on work engagement: older workers in the US public sector. <i>European Journal of Training and Development</i> , 45 (2/3), 200-217. https://doi.org/10.1108/ejtd-04-2020-0062	Sector público, funcionarios públicos. (Estados Unidos)	El propósito de este artículo es examinar la relación mediadora entre la cultura organizacional, el aprendizaje informal y el compromiso laboral de los trabajadores mayores en un entorno organizacional público. Más específicamente, este estudio tuvo como objetivo investigar si el aprendizaje	Investigación cuantitativa Este estudio examinó los datos recopilados de la encuesta utilizando modelos de ecuaciones estructurales (SEM). Antes de implementar el análisis SEM, investigamos la normalidad, la confiabilidad y la correlación y el sesgo del método común (CMB). Para evaluar el ajuste general de los modelos de	Usamos un método de muestreo de conveniencia con empleados que trabajan en trabajos gubernamentales en Oklahoma 250 empleados participando en la encuesta. 11 fueron inadmisibles debido a datos incompletos, dejando 239 para ser utilizados para el análisis de datos En cuanto a las características demográficas de los participantes, la antigüedad media	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje informal Choi (2009) • Compromiso laboral (Schaufeliet al. 2002) • Cultura organizacional (participación, consistencia, adaptabilidad y misión) Denison y Mishra (1989) 	El análisis de datos indicó que el aprendizaje informal medía la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral para los empleados mayores que trabajaban en un entorno organizacional público. Los hallazgos de este estudio brindan una sólida justificación para promover el aprendizaje informal en las organizaciones para garantizar la transferencia de

Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	Variables	Principales resultados
		informal es un componente fundamental que conecta un factor a nivel organizacional (cultura) con el compromiso laboral, lo que, a su vez, influye directamente en el desempeño empresarial en el lugar de trabajo.	investigación hipotéticos, esta investigación evaluó el chi-cuadrado para la estimación de máxima verosimilitud (ML), el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA), el residuo cuadrático medio estandarizado (SRMR), el índice de Tucker-Lewis (TLI) e índice de ajuste comparativo (CFI) con criterios de corte (RMSEA < 0,08, SRMR < 0,08, TLI > 0,90, CFI > 0,90). Para evaluar cualquier solución incorrecta de los modelos de investigación, también verificamos las estimaciones de los parámetros individuales con signos y magnitudes razonables y si hubo varianzas de	en el empleo en Oklahoma fue de 26,3 años. La mayoría de los participantes eran caucásicos (184), afroamericanos (29) y nativos americanos (15), constituyendo el 95,3 % de los participantes. Hubo 68 hombres encuestados y 171 mujeres encuestadas.			<p>conocimientos entre las generaciones más jóvenes y las mayores, al tiempo que se minimizan las pérdidas financieras y de conocimiento para las organizaciones.</p> <p>En investigaciones anteriores, se ha puesto poco énfasis en el impacto del aprendizaje informal en el compromiso laboral. Este estudio presenta un hallazgo valioso sobre el papel del aprendizaje informal para facilitar el compromiso laboral de los trabajadores mayores.</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
				error negativas o caminos no significativos (Lei y Wu, 2007). Para probar las hipótesis de investigación propuestas, utilizamos principalmente coeficientes de ruta estandarizados (SPC) con valores t y estimaciones de arranque con corrección de sesgo de los efectos mediadores con un intervalo de confianza del 99 %.				
47.	Van der Wal, M. A., Scheele, F., Schönrock-Adema, J., Jaarsma, A. D. C., & Cohen-Schotanus, J. (2015). Leadership in the clinical workplace: what residents report to observe and supervisors report to display: an exploratory questionnaire	Sanidad (Holanda)	Investigar hasta qué punto los residentes observaron diferentes comportamientos de liderazgo del SLT en la práctica médica y, si los comportamientos observados cambiaron de acuerdo con los niveles de	Estudio cuantitativo longitudinal Se realizaron dos estudios de cuestionario. Estudio 1: Los residentes (n= 117) respondieron preguntas sobre en qué medida observaron cuatro comportamientos de Liderazgo Situacional básicos	Médicos graduados de la Universidad de Groningen en 2010 y supervisores, que se graduaron de nuestra escuela de medicina en la década de 1970 y, de los cuales, actualmente trabajan en hospitales de capacitación en todo Holanda.	Cuestionario	Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard	Un tercio de los residentes no observó los cuatro comportamientos básicos de Liderazgo Situacional. El mismo patrón se encontró entre los residentes principiantes, intermedios y experimentados. Además, no todos los supervisores

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
	<p>study. <i>BMC Medical Education</i>, 15(1), 1-6.</p> <p>https://doi.org/10.1186/s12909-015-0480-5</p>		<p>experiencia de los residentes.</p> <p>También se propone investigar qué comportamientos de liderazgo percibían los supervisores. Además, se preguntó a los supervisores y residentes si se sentían capaces como líderes y si experimentaban la necesidad de capacitación formal en liderazgo.</p>	<p>y observables en sus supervisores.</p> <p>Estudio 2: Los supervisores (n= 201) respondieron preguntas sobre en qué medida percibían que se mostraban estos comportamientos de Liderazgo Situacional en la práctica médica. Les preguntamos a ambos grupos de participantes si experimentaron la necesidad de capacitación formal en liderazgo.</p>				<p>mostraron estos 4 comportamientos de liderazgo. Tanto los supervisores como los residentes expresaron la necesidad de capacitación formal en liderazgo.</p>
48.	<p>Wagter, J. M., van de Bunt, G., Honing, M., Eckenhausen, M., & Scherpbier, A. (2012). Informal interprofessional learning: visualizing the clinical workplace. <i>Journal of interprofessional</i></p>	Organización empresarial del ámbito clínico	El objetivo de este estudio es visualizar y describir patrones de relaciones informales de aprendizaje interprofesional entre el personal en	Los datos de red anonimizados se analizaron con UCINET y NETDRAW (Borgatti, Everett y Freeman, 2002), un programa de análisis de red utilizado para estadísticas de red descriptivas e inferenciales. Utilizamos el	Staff members (N=108), of which 77% were completed and returned: senior doctors, nurses, residents and facilitating jobs (secretary, helping hands, etc.; Table I)	Cuestionario Se entregaron cuestionarios con cuatro preguntas de red, reconocidas como indicadores de aprendizaje informal en el lugar de trabajo clínico, a los miembros del personal de la unidad de cuidados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuando experimenta una falta de conocimientos o habilidades durante su trabajo en la sala, ¿a quién de las siguientes personas le pide consejo, ayuda o explicación? 2. ¿Con quién comparte pensamientos sobre sus actividades y desarrolla nuevas ideas para su trabajo? 3. Mirando hacia atrás en los últimos 6 meses, ¿qué personas hicieron tal contribución o 	<p>La colaboración diaria de médicos senior, residentes y enfermeras implica un gran potencial para compartir conocimientos entre profesionales.</p> <p>Se debe prestar más atención al aprendizaje informal para crear</p>

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
	<p><i>care</i>, 26(3), 173-182.</p> <p>https://doi.org/10.3109/13561820.2012.656773</p>		cuidados complejos.	análisis de la escala de Mokken (Mokken, 1971; Molenaar y Sijtsma, 2000), un método que prueba si los cuatro indicadores miden la característica latente subyacente del aprendizaje informal y, como tal, forman una escala acumulativa.		<p>intensivos y medios (UCI/UCM) (N = 108), de los cuales el 77 % se completaron y devolvieron.</p> <p>El estudio incluyó a todos los miembros del personal empleados en la UCI/MCU en el momento de la recopilación de datos (N = 108): médicos superiores, enfermeras, residentes y trabajos de facilitación.</p> <p>En total, 83 (77 %) de los 108 cuestionarios fueron completados y devueltos por 7 médicos superiores (100 %), 9 residentes (100 %), 61 enfermeras (75 %) y otros 6 (55 %). Se verificó la representatividad de los cuestionarios completados en el puesto (profesión) y</p>	<p>tuvieron tanta influencia en usted que decidió cambiar un hábito/rutina de trabajo?</p> <p>4. ¿A quién observa usted usando habilidades relacionadas con el trabajo que luego se encuentra aplicando a su propio trabajo?</p>	estrategias y condiciones apropiadas para mejorar y efectuar el aprendizaje informal en el lugar de trabajo.

	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
						la edad y se encontró que eran representativos para el grupo total de sujetos.		
49.	Wang, X & Wang (2014). Intergenerational knowledge transfer in workplace: relation model of situation, method, and effect. <i>Transactions on Information and Communication Technologies</i> 52 (1), 951-957 https://doi.org/10.2495/SSIT20131282	Revisión sistemática.	Se basa en la revisión bibliográfica de los artículos que se concretan en el estudio sobre la transferencia intergeneracional al del conocimiento, la gestión del conocimiento y la teoría intergeneracional en Sociología.	El modelo se caracteriza por ser un conjunto de relaciones de situación-método-efecto y analiza la interrelación de la transferencia intergeneracional del conocimiento, proporcionando la orientación y referencia para su práctica.	Artículos académicos	--	--	En la coyuntura de la sociedad del conocimiento, la transferencia de conocimiento intergeneracional está cobrando mucha más importancia; mientras tanto, el complejo lugar de trabajo multigeneracional ha planteado dificultades para la transferencia de conocimiento intergeneracional en organizaciones o industrias.
50.	Whitehouse, P & George, D. (2018) From Intergenerational to Intergenerative: Towards the Futures of Intergenerational	Ensayo reflexivo sobre la Intergeneratividad	Explicar la idea de "intergeneratividad" como una elaboración del concepto de "intergeneracional" para incluir	Basado en la celebración de ideas y orígenes diversos, la intergeneratividad es un concepto orientado al futuro que va "entre" y	--	--	--	Las escuelas intergeneracionales y otras zonas de contacto de edades múltiples son innovaciones importantes en el

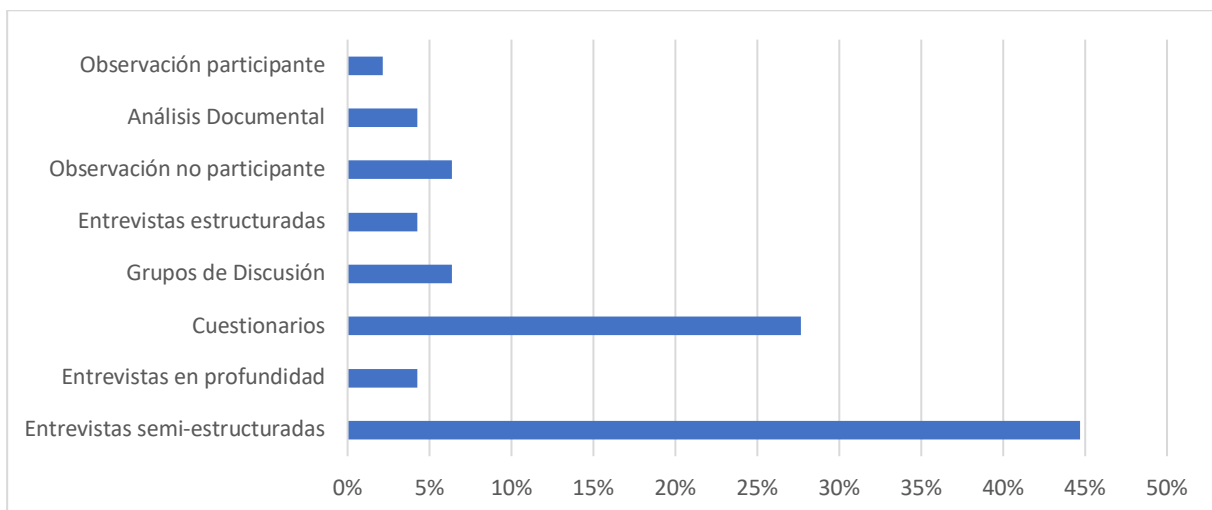
	Referencia	Ámbito o Sector	Objetivo	Metodología	Muestra	Instrumentos / estrategias	VARIABLES	Principales resultados
	<p>Learning and Health. <i>Journal of Intergenerational Relationships</i> 16(1-2), 196-204.</p> <p>https://doi.org/10.1080/15350770.2018.1404862</p>		<p>otras interacciones, como las que se forman entre disciplinas, naciones y profesiones.</p>	<p>"entre" los modos actuales de pensamiento y acción hacia "más allá", es decir, nuevas formas de innovación. Desafía las formas reduccionistas dominantes de pensar sobre el envejecimiento y el envejecimiento del cerebro, sobre todo el concepto anticuado de una sola enfermedad de Alzheimer curable. En una época de cambio climático, dificultades económicas y agitación política, el aprendizaje interpenetrativo es clave para personas y comunidades más sanas.</p>				<p>aprendizaje y la salud.</p> <p>El concepto de intergeneratividad nos permite tener conversaciones más significativas sobre las relaciones entre la historia y el futuro. Tales historias producirán el aprendizaje más profundo que necesitamos para sobrevivir y, con suerte, florecer en este tiempo complejo y desconectado.</p>

Analizar y describir cómo aprenden las personas de distintas generaciones en entornos laborales ha sido abordado por la literatura aproximándose a los diferentes sectores organizativos: el más prolijo y habitual es, sin duda, el ámbito empresarial donde se concentran la mayoría de los estudios; seguidamente está el ámbito educativo con un importante número de estudios que se reparten equilibradamente entre los niveles universitario y no universitario; a continuación aparece el sector de la salud y, finalmente, los estudios en administraciones públicas.

Los artículos empíricos recopilados (41 de los 50 artículos) abordan el estudio del aprendizaje intergeneracional en contextos laborales, principalmente, desde planteamientos cualitativos (n=26). Sólo uno de los estudios analizados se aborda desde una aproximación mixta (Bratianu & Leon, 2015), aunque algún otro tiene su origen también en un estudio realizado abajo una metodología mixta (Novotný & Brücknerová, 2014). En coherencia, las muestras analizadas en los diversos estudios son relativamente pequeñas y no representativas, aunque, en general, no están circunscritas a una única organización. El tamaño de las muestras oscila entre los 11 participantes del estudio cualitativo de Polat y Kazak (2015) y los 866 del estudio cuantitativo de Kazak y Polat (2018). Excepcionalmente, existe algún estudio que utiliza una base de datos internacional procedente del PIAAC survey (The Programme for the International Assessment of Adult Competencies (PIAAC)) y que cuenta con una muestra de n=6055 (Fernández-de-Álava, Quesada-Pallarès yGarcía-Carmona, 2017).

En lo que respecta a las estrategias e instrumentos utilizados, podemos observar que las entrevistas semi-estructuradas, presentes en el 45% de los estudios, y los cuestionarios, presentes en el 28%, son los instrumentos utilizados más frecuentemente (véase Figura 1).

Figura 1. Estrategias e instrumentos para el estudio del AIG.



Las dimensiones, categorías, factores y/o variables contempladas en estos instrumentos son muy diversas. Las variables dependientes suelen contemplar aspectos como: la transferencia de conocimiento, la creación de conocimiento, la retención de conocimiento, el rendimiento organizativo, la capacidad de innovación organizativa o las tipologías de aprendizaje intergeneracional (ej., adaptativo, exploratorio, transformativo, inspiracional). Las variables independientes suelen agruparse alrededor de tres grandes dimensiones:

- (1) Variables organizativas: estilo de liderazgo, cultura organizativa, estructura organizativa, valores y objetivos organizativos, sistemas y estilos de gestión del personal, área o ámbito de

actividad, políticas y prácticas de formación y aprendizaje, visión sobre el AIG, relaciones intergeneracionales, consciencia organizativa sobre la pérdida de conocimiento, diversidad de edades / generaciones, características y tipologías de conocimientos, solidaridad intergeneracional, apoyo institucional, patrones y sistemas de comunicación, estereotipos etarios.

- (2) Variables contextuales: legislación nacional, valores y normas culturales, sistemas e instituciones educación superior, condiciones socioeconómicas.
- (3) Variables personales: características sociodemográficas, actitud (ej., competición, colaboración, innovación), confianza entre el personal, proximidad cognitiva y social, habilidad para compartir y recibir conocimiento, motivación para compartir y recibir el conocimiento, desarrollo profesional, desarrollo personal, alfabetización digital.

El estudio sistemático de la literatura sobre este tema evidencia cómo las formas de aprender e interactuar son distintas entre las diferentes generaciones, por lo que cada una presenta características distintas (Gerpott, Lehmann-Willenbrock & Voelpel, 2017); ello hace que sean necesarias unas condiciones para garantizar que el aprendizaje entre personas y grupos de edades diferentes sea exitoso. Asimismo, la literatura analizada determina cómo las experiencias de aprendizaje intergeneracional son bidireccionales y multifocales y en tal sentido, se apunta la necesidad de que el proceso quede bien definido y acordado desde el inicio, sea voluntario y facilite la reflexión y discusión entre las personas implicadas.

Los resultados de los textos sobre la materia apuntan también que el aprendizaje intergeneracional se vincula de forma especial a tres elementos organizativos: la cultura (Kazak & Polat, 2018), la comunicación (Geeraerts, Vanhoof, & Van den Bossche, 2018) y el liderazgo (Babnik & Širca, 2014). Aunque también han sido listados en los distintitos artículos sistematizados: el tamaño de la estructura (Kyndt, Dochy & Nijs, 2009), el porcentaje de personas de cada generación, la confianza, las cuestiones relativas al género, la motivación y el interés personal, entre otros.

La transferencia de conocimiento se define como la adquisición y aplicación del conocimiento compartido entre las personas de la organización en nuevos contextos (Burmeister y Deller, 2016), así se desprende de los resultados analizados en los textos seleccionados. Hoy en día, la fuerza laboral de la mayoría de las organizaciones tiene una edad más alta que en cualquier otro momento de la historia de forma tal que de alguna forma se relacionan los conceptos de jubilación de la plantilla y pérdida de conocimiento.

Según el análisis de los resultados de los textos sometidos a estudio el intercambio de conocimientos y el aprendizaje intergeneracional entre diferentes grupos de edad dentro de una organización sigue siendo una de las principales preocupaciones de las organizaciones (Kuyken, Ebrahimi y Saives, 2018). A este respecto, De Blois y Lagacé (2017) afirman que los trabajadores mayores podrían contrarrestar la discriminación que, en ocasiones, sufren por la edad, mediante procesos de transferencia de conocimientos y comunicación. En esta misma dirección Burmeister, Fasbender y Deller (2018) examinaron cómo la edad influía en los roles asignados a los individuos en los procesos de transferencia de conocimiento, es decir, si eran percibidos como emisores o receptores de conocimiento; descubriéndose que la edad de un compañero tenía un efecto positivo en el comportamiento de recepción de conocimiento y un efecto negativo en el comportamiento de intercambio de conocimiento. Al mismo tiempo, la capacidad percibida para recibir conocimientos y la motivación percibida para compartir conocimientos mediaron estos efectos. Anteriormente, el

trabajo de McNichols, (2010) determinó que existe una brecha generacional que impide el flujo de conocimiento tácito de los Baby Boomers a los trabajadores de la Generación X y que esta brecha generacional puede actuar como barrera para la transferencia de conocimientos. Por ejemplo, el conocimiento experiencial e intelectual de los Baby Boomers es un activo organizacional que está siendo infravalorado y mal gestionado en la mayoría de las organizaciones, poniendo de manifiesto que existe una brecha generacional que impide el flujo del conocimiento tácito de los Baby Boomer a los trabajadores de la Generación X.

Además, Burmeister, Van der Heijden, Yang y Deller (2018) examinaron el efecto indirecto de las prácticas de Recursos Humanos en la transferencia de conocimientos a través del clima entre compañeros de trabajo de edades diversas de China y Alemania. Hallándose que las prácticas se asociaron positivamente con el intercambio de conocimiento, pero no se encontraron efectos indirectos de las prácticas de RRHH que incluían la edad ya que no fueron significativamente diferentes para los grupos de trabajo en las que la diferencia de edad era alta. Comellas (2017) pone en evidencia que el reconocimiento de forma equitativa de los saberes de cada generación repercute en la mejora del bienestar psicológico y social de los trabajadores jóvenes y mayores.

También, algunos trabajadores ven el aprendizaje intergeneracional con desconfianza, mostrándose preocupados de que la información transmitida sea utilizada indebidamente por el destinatario, quien podría presentar la información recién obtenida o los consejos necesarios para resolver un problema como ideas propias (Nováčková, 2016).

Otro elemento destacado en la literatura analizada permite poner en valor la diversidad entre generaciones y reconocer que la diversidad generacional en el lugar de trabajo permite crear un entorno laboral dinámico, rico, atractivo y satisfactorio. Beck (2014) considera que un factor importante en los procesos de aprendizaje organizacional es el valor que se atribuye al conocimiento y a la experiencia acumulada por los trabajadores mayores. No obstante, también remarca que existen pocas oportunidades de aprendizaje en las empresas para los trabajadores mayores.

Los resultados de los estudios analizados en nuestra revisión sistemática explican que las instituciones educativas tienen que afrontar uno de los mayores desafíos intergeneracionales: superar las percepciones negativas y los estereotipos de otras generaciones para facilitar las interacciones positivas (Sprinkle y Urlick, 2018). El éxito de los mecanismos de transferencia de conocimientos como la tutoría y otras iniciativas de aprendizaje personalizado dependen en gran medida de la calidad de las interacciones entre los miembros de varias generaciones.

En el ámbito universitario los resultados aportados en los textos seleccionados indican que estrategias como la mentoría, la tutoría, los equipos de trabajo y los talleres de creatividad intergeneracional (Bratianu y León, 2015) son rasgos específicos de estas instituciones de estructura anidada o matricial. Se remarca la tutoría como herramienta eficaz para compartir conocimientos, generar compromiso, desarrollar el liderazgo y, sobre todo, para construir relaciones intergeneracionales basadas en la aceptación mutua (Gadomska, 2020).

Asimismo, utilizar otros recursos tales como las aulas intergeneracionales proporcionan como mínimo la oportunidad de interactuar y observarse unos a otros. En el campo educativo, se considera que un programa intergeneracional será exitoso y enriquecedor dependiendo del grado de interacciones auténticas (comunicación) y de las relaciones recíprocas y con la comunidad. En este sentido, Kazak y Polat (2008) encuentran una relación moderada positiva entre la atmósfera intergeneracional y el

aprendizaje intergeneracional. Entendiendo que el aprendizaje requiere de un entorno social positivo en la escuela y este entorno social se produce con la prestación de asistencia individual cuando es necesario y un nivel de confianza básico en las escuelas. Geeraerts, Vanhoof y Van den Bossche (2018) afirman que es menos probable que los profesores de más edad pidan consejos sobre el conocimiento de la materia o sobre la gestión del aula, pero es más probable que se pida consejo a los profesores jóvenes sobre métodos de enseñanza innovadores y TIC. Además, Bratianu y León (2015) muestran que, en el entorno académico, trabajar en equipos de distintas edades no solo estimula el aprendizaje intergeneracional, sino que también, mejora el rendimiento del equipo. Por todo lo cual, en las circunstancias de la sociedad del conocimiento, la transferencia de conocimiento entre generaciones está adquiriendo mucha más importancia; al mismo tiempo que, las organizaciones han planteado ciertas dificultades en la transferencia de conocimiento intergeneracional.

Conclusiones

Las conclusiones de una primera aproximación al análisis de los resultados permiten extraer algunas consideraciones genéricas que deberán someterse a nuevos procesos de explotación de los datos presentados en las tablas precedentes. Estas conclusiones podrían agruparse en tres dimensiones:

ÁMBITOS Y ETAPAS DE ESTUDIO

- Los ámbitos en los que se contextualizan los estudios en la literatura revisada son, fundamentalmente, tres: empresa, educación y salud. Predominan los estudios realizados en el ámbito empresarial, vinculados fundamentalmente a la gestión de los recursos humanos. El ámbito educativo cuenta con investigaciones realizadas prioritariamente en el nivel no universitario, en concreto en primaria y secundaria, y dirigidas a dilucidar qué y cómo aprenden los profesores de diferentes generaciones entre sí. Un último contexto es el de la salud, con un predominio de estudios en torno a programas de formación y acompañamiento en los que participan médicos mentores y médicos residentes. Entre la selección de los textos resultante existen pocos estudios realizados en el contexto de la educación superior; aunque hay alguna experiencia, por ejemplo, en estudios de postgrado profesionalizadores en el ámbito sanitario. La poca atención que ha recibido el aprendizaje intergeneracional en la educación superior pone de relieve la necesidad de incrementar el número de investigaciones en este contexto, tanto para indagar acerca de cómo y cuándo se produce el AI así como su impacto en las generaciones que lo promueven y en la cultura de las instituciones de educación superior. Por otro lado, los estudios analizados se centran prioritariamente en los contenidos y modalidades del AI en organizaciones de diferente índole, siendo todavía un terreno inexplorado el de la educación superior.

FOCOS DE ATENCIÓN Y TEMÁTICAS DE ESTUDIO

- Los focos de estudio en las aproximaciones al fenómeno de los procesos intergeneracionales se establecen principalmente en tres niveles: a) relaciones entre personal senior y novel en el ámbito empresarial; b) relaciones entre alumnado y profesorado; c) relaciones entre alumnado y familia. Dentro de estos niveles, los contenidos de las investigaciones en AI son amplios y dispares: clima, confianza, formación, motivación, etc., lo que indica la multidimensionalidad del fenómeno y una elevada diversidad y pluralidad de aproximaciones.
- Las investigaciones consultadas coinciden (aunque en diferente medida y profundidad) en el análisis de variables como:
 - El concepto de AI y su percepción por parte de distintos agentes en la organización.
 - El AI y la cultura organizacional, a través de la existencia o no de apoyo institucional.
 - La existencia o no de políticas, estrategias y espacios formales para el fomento del AI.
 - Las características individuales y su incidencia en el AI.
 - Las características de las relaciones interpersonales y el fomento del AI.
 - Las barreras para el desarrollo del AI.
 - El impacto del AI en los empleados.
 - Los beneficios del AI en: el rendimiento laboral o el clima de la organización.
- Los estudios más recientes acerca del aprendizaje intergeneracional aportan una perspectiva “intangible”, “invisible”, “informal” muy vinculada al clima y a la cultura institucional, situación que podría entrar en conflicto con la perspectiva más generalizada en la gestión de los recursos humanos que se centra en la jerarquía, el organigrama, los niveles organizativos y, en definitiva, la estructura.
- Las formas de aprendizaje y relación intergeneracional en las organizaciones adoptan muchas formas entre las diferentes generaciones, desde propuestas y estrategias formales e institucionales hasta aquellas más informales y basadas en las interacciones cotidianas entre trabajadores pertenecientes a una misma organización.
- En el estudio de las relaciones intergeneracionales entre jóvenes y adultos, la interacción tecnológica (de jóvenes a adultos) y la de contenidos (de adultos a jóvenes) son las más habituales. En todo caso, los estudios consultados ofrecen información acerca de los intereses que motivan la interacción entre generaciones: búsqueda de conocimiento experto, de apoyo a la interacción social o de soporte organizativo, entre otros.

METODOLOGÍAS Y ENFOQUES

- Desde el punto de vista metodológico, la diversidad de estrategias, instrumentos y enfoques utilizados es destacable. Predominan los estudios mixtos, en los que se emplean instrumentos cuantitativos como los cuestionarios y escalas y cualitativos como las entrevistas (estructuradas y en profundidad) y la observación directa. Cabe destacar que los instrumentos cualitativos profundizan en la experiencia personal de las distintas generaciones y en la multidimensionalidad del aprendizaje intergeneracional.

- Las selecciones muestrales y de informantes son relativamente pequeñas. Los artículos se publican con muestras reducidas, especialmente aquellos de corte cualitativo. El hecho de que muchos de los estudios se centren en una única organización podría explicar el bajo volumen de participantes.
- No se detectan estudios de corte comparativo entre etapas y generaciones (por ejemplo, entre GX-GY, o bien Gboomer-GZ, etc.), tipología de organizaciones, países, etc. La amplia distribución geográfica de los estudios parece indicar un elevado interés por la temática a nivel internacional. No obstante, no se identifican estudios comparativos entre organizaciones pertenecientes a diferentes zonas geográficas.

Referencias

- Bratianu, C., & Leon, R. D. (2015). Strategies to enhance intergenerational learning and reducing knowledge loss: An empirical study of universities. *Vine*, 45(4), 551-567.
- Brücknerová, K., & Novotný, P. (2017). Intergenerational learning among teachers: overt and covert forms of continuing professional development. *Professional development in education*, 43(3), 397-415.
- de Blois, S., & Lagacé, M. (2017). Understanding Older Canadian Workers' Perspectives on Aging in the Context of Communication and Knowledge Transfer. *Canadian Journal of Communication*, 42(4), 631-644.
- Duvall, J., & Zint, M. (2007). A review of research on the effectiveness of environmental education in promoting intergenerational learning. *The Journal of Environmental Education*, 38(4), 14-24.
- Lyashenko, M. S., & Frolova, N. H. (2014). LMS projects: A platform for intergenerational e-learning collaboration. *Education and Information Technologies*, 19(3), 495-513.
- Newman, S., & Hatton-Yeo, A. (2008). Intergenerational learning and the contributions of older people. *Ageing horizons*, 8(10), 31-39.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *Bmj*, 372.
- Ropes, D. (2013). Intergenerational learning in organizations. *European Journal of Training and Development*, 37(8), 713-727.
- Sprinkle, T., & Urick, M. (2018). Three generational issues in organizational learning: Knowledge management, perspectives on training and "low-stakes" development. *The Learning Organization*, 25 (2), 102-112.
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., Levac, D., ... & Straus, S. E. (2018). PRISMA extension for scoping reviews (PRISMA-ScR): checklist and explanation. *Annals of internal medicine*, 169(7), 467-473.
- Wermundsen, T. (2007). *Intergenerational learning in Europe policies, programs & initiatives* (EAGLE Desk Research Synthesis Report). Nuremberg, Germany: FIM-New Learning, University of Erlangen-Nuremberg.