



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

IMPACTOS DEL LIDERAZGO EN LOS MILLENNIALS DE LIMA METROPOLITANA

Renzo Jiménez-Lizarzaburu

Lima, abril de 2018

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Jiménez, R. (2018). *Impactos del liderazgo en los millennials de Lima Metropolitana* (Trabajo de Suficiencia Profesional de licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresas. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)

UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



IMPACTOS DEL LIDERAZGO EN LOS MILLENNIALS DE LIMA
METROPOLITANA

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título
de Licenciado en Administración de Empresas

RENZO JIMÉNEZ LIZARZABURU

Asesor: Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

Lima, Abril 2018

Dedico este estudio de caso a aquellas personas que tienen un pendiente y hasta el día de hoy de a pocos lo están realizando.

Agradezco a Dios por darme la vida
y a la familia que tengo.

Impactos del liderazgo en los Millennials de Lima Metropolitana

Impacts of leadership in the Millennials of Metropolitan Lima

Renzo Jiménez Lizarzaburu

Área de conocimiento: Persona
Correo electrónico: renzojl@hotmail.com
Trabajo de Suficiencia Profesional.
Universidad de Piura – Campus Lima

Resumen:

El propósito de la investigación es dar a entender que los millennials empresarios de Lima Metropolitana están altamente comprometidos con sus empresas, logrando presentar cualidades de liderazgo y entrenándose tanto personal como profesionalmente.

El tipo de investigación es básica nivel exploratorio de naturaleza cualitativa, el diseño de la investigación es no experimental de estudios de caso, la población se desconoce optándose por un muestreo no probabilístico por conveniencia para la recolección de datos, en las cuales se realizaron 3 entrevistas a profundidad a expertos del tema de liderazgo y se realizaron 4 entrevistas a profundidad al público objetivo: Millennials emprendedores de Lima Metropolitana que cuenten con dos o más colaboradores a su cargo.

En conclusión, los millennials empresarios muestran cualidades de liderazgo, como habilidad blanda básica usan la buena comunicación la cual guarda relación con la habilidad blanda señalada por los expertos de liderazgo en la investigación. Se capacitan mediante la lectura de grandes empresarios, trabajar en otras empresas influyeron en su liderazgo. La confianza la ejercen mediante su preparación, alcance de sus objetivos y la escucha activa con su personal. Finalmente, la motivación la promueven creando un ambiente amigable.

Palabras claves: (Millennial, habilidades blandas, liderazgo, inteligencia emocional)

Abstract:

The purpose of the research is to make it clear that the business millennials of Metropolitan Lima are highly committed to their companies, managing to present leadership qualities and training themselves both personally and professionally.

The type of research is basic exploratory level of qualitative nature, the design of the research is non-experimental case studies, the population is unknown choosing a non-probabilistic sampling for convenience for data collection, in which 3 interviews were conducted in depth to experts on the subject of leadership and 4 in-depth interviews were conducted with the target audience: Millennials entrepreneurs from Metropolitan Lima who have two or more collaborators under their charge.

In conclusion, it is observed that the business millennials show leadership qualities, as a basic soft skill they use good communication which is related to the soft skill pointed out by the research leadership experts. They train through reading and drawing inspiration from big businessmen, having worked before in other companies, had influence in their leadership. To generate confidence, they seek to maintain constant training, achieving goals and the active listening of their staff. Finally, the motivation is generated by creating a friendly work environment.

(Keywords : Millennial, soft skills, leadership, emotional intelligence)

ÍNDICE

Introducción	1
I. Reporte de casos (Metodología, experiencia empresarial)	11
1.1 Metodología (Tipo y diseño de investigación, población, muestra).....	11
1.2 Experiencia empresarial	11
1.3 Resultados.....	13
II. Discusión	23
Conclusión	27
Bibliografía	31
Anexos	35
Instrumentos.....	77
Perfil del autor.....	81

Introducción

No es una sorpresa que la palabra Millennials ha dado de que hablar, en el Perú vienen hacer los principales consumidores del país, estas personas llenas de energía y pasión nacidas entre los años 1981 y 1995; son para muchos gerentes de recursos humanos un gran reto ya que tienen que saber cómo retenerlos en las empresas, pues la mayoría de ellos se aburren rápidamente y buscan en poco tiempo lograr un protagonismo como también realizar algo trascendental en la empresa que laboran. (Deloitte, 2017). Si evaluamos las motivaciones de las diferentes generaciones nos damos cuenta que han cambiado a lo largo del tiempo: La generación Baby Boomers nacidos entre los años 1946 – 1964, eran motivados por tener un empleo estable y poder brindarle comodidad y educación a sus hijos, la generación X nacidos entre los años 1965 – 1981 su motivación principal era el estatus, el lujo; pero para los millennials (generación Y) su motivación es trascender, generar valor e ir más allá de realizar un buen trabajo. (Diario el comercio Zona ejecutiva, 2017). Según Marielena Houghton, gerente de Recursos Humanos de la firma de servicios profesionales EY Perú, efectivamente la generación Y concentrara gran parte de la fuerza laboral, como gerente de recursos humanos busca como retener ese talento a través de la fomentación de un clima laboral amigable acuñando el concepto de “la marca empleador”. Ella cita: “ No solo se trata de definir culturas que promuevan la felicidad del trabajador, sino que el empleado quiera vivir día a día la experiencia de trabajar en la organización. Eso es lo que más atrae al colaborador millennial”, explica Houghton (Diario El Comercio, Elcomercio.pe, 2017, pp.3). ¿Y por qué son tan indispensables para una empresa los millennials? Son un gran Know – how para los tiempos de ahora, ya que tienen casi instintivamente un gusto por estudiar muchas cosas y se adaptan a los cambios tecnológicos. “Para 2020 serán más del 50% de trabajadores y en 10 años se calcula que representarán más del 70% del mercado laboral” (Diario el comercio Zona ejecutiva, 2017, pp.5). Esta frustración por parte de un millennial quien busca el trabajo ideal, un horario acorde a su ritmo de vida, un ambiente agradable del trabajo o simplemente por necesidad, se convierte en una motivación para emprender un negocio a fines a sus gustos, conocimientos, fortalezas y contactos. (Sinek, 2016)

El perfil de un emprendedor millennial se caracteriza por ser amantes digitales, y ver grandes oportunidades de negocios en el internet. Ellos tienen una vasta presencia en las redes sociales ya que no imaginan su vida sin estar conectados a la red. Suelen ser: “consumidores informados y exigentes, sociables y colaborativos, autosuficientes, innovadores y creativos” (ASEP, 2017, pp.5). **La realidad problemática.** En la actualidad existe un boom de emprendimiento a nivel global y el Perú no es ajeno a ello se observa una tendencia en nivel de emprendimiento hacia una población joven. “En el Perú, el rango de edad con mayor cantidad de emprendedores se mueve hacia una población más joven, entre 18-25 (24%) y 25-35 años (25%)” (ASEP, 2017,pp.8). Muchos de ellos motivados a emprender por necesidad o por percibir una oportunidad de negocio en el mercado; sin embargo “de acuerdo a un estudio de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, cerca del 80% de los nuevos negocios fracasa” (Economía, 2015, pp.2). Y entre los componentes que dificultan el emprendimiento de los peruanos se encuentran las personas, el saber liderarlas. El capital inicial, las ideas de negocio y los conocimientos que uno pueda tener sobre el rubro ya no son suficientes pues una vez establecido el modelo de negocio hay que ir al siguiente nivel. Los fracasos en las empresas rara vez se da por alguna negligencia financiera o en la elaboración de un producto, aquello se puede subsanar; sin embargo lo que separa un empresario del éxito y del fracaso, es su capacidad de liderazgo y para ello es importante que el futuro gerente se encuentre entrenado en su inteligencia emocional, dentro de esta inteligencia emocional se encuentran las habilidades blandas las cuales son : “esas competencias, hábitos y comportamientos que nos distinguen como profesional y que marcan la diferencia en el momento de emprender un proyecto, solucionar un conflicto y de relacionarnos con los demás” (Urbina, 2016,pp.4). Estas fortalezas requieren de tiempo y dedicación no es algo que se aprende de la noche a la mañana, según Kety Jáuregui profesora y directora de la Maestría de Organización y Dirección de Personas de la Universidad ESAN, sostiene que “lo importante es no creer que las habilidades de interacción humana se adquieren como quien adquiere un recetario. Eso es desconocer su naturaleza: cambiante, incierta”, finaliza (Diario El Comercio, 2016, pp.7). Señalando como herramienta principal para fortalecer el liderazgo el coaching como un proceso de reflexión aplicado a empresas.

Dada dicha realidad problemática nos hace identificar y formular el siguiente problema:
¿Cómo repercute el liderazgo en el desempeño de los millennials emprendedores de Lima Metropolitana?

Existe una falta de preparación por emprender a una temprana edad un negocio sin haber pasado por distintos cargos en una empresa, esto trae como resultado en el que se pueda llegar a cometer ciertos errores o excesos de autoridad. Según Ernesto Rubio, socio de ER Ronald expone respecto al liderazgo de los millennials lo siguiente: “No cabe duda que podrán estar a la altura de su desempeño ejecutivo. Pero tendrán que trabajar en sus competencias blandas como por ejemplo capacidad de sufrimiento, compromiso a prueba de balas, foco evitando la dispersión de esfuerzos”, añade (Diario El Comercio, ElComercio.pe, 2016,pp.4). Lamentablemente los millennials buscan trascender y sacar resultados lo más rápido posible dentro del ámbito laboral, y sino los obtienen deciden irse a una nueva empresa o emprender un negocio propio, dejando de lado las grandes oportunidades de aprender en un rubro similar al que ellos quisieran incursionar o entrenarse en diferentes puestos en una empresa. Según Richard Branson fundador de Virgin Group expone sobre la ventaja de trabajar en otra empresa antes de emprender un negocio:

Trabajar en un empleo que te gusta tiene muchas ventajas a la hora de planear tu propia empresa escribió el fundador de Virgin Group en el blog de su compañía. Ya que independientemente de la estabilidad y el apoyo financiero que este empleo te brinde, también te otorgará la facilidad de hacer contactos importantes para el futuro. (Leadem, 2016, pp.3)

Como objetivo de estudio se busca:

Determinar qué cualidades (habilidades blandas) son las más efectivas de un líder y cuáles de estas son practicadas por los millennials como también si buscan desarrollarse personalmente; para ello se realizarán 3 entrevistas a profundidad a expertos del tema de liderazgo y 4 entrevistas a profundidad a los millennials empresarios de Lima Metropolitana que cuentan con dos o más colaboradores a su cargo.

Objetivos específicos:

- Determinar la relación entre las habilidades blandas de los expertos y las habilidades blandas de los millennials empresarios de Lima Metropolitana.
- Analizar la importancia de la autoconciencia en los millennials empresarios.
- Determinar los factores que contribuyeron al liderazgo de los Millennials empresarios.
- Analizar como los millennials empresarios construyen la confianza y la motivación con su personal.

Justificación y viabilidad de la investigación

Justificación de la investigación

De acuerdo a la investigación se fundamenta que las habilidades duras ya no son suficientes para alcanzar el éxito en el mundo empresarial, es importante que todo empresario busque potenciar sus habilidades blandas y no sólo regirse por su preparación técnica o intelectual, ya que el verdadero Know - how de una empresa son las personas que trabajan el capital humano. Para ello es indispensable que el futuro gerente sea capaz de conectar con las personas, estas habilidades nos ayudan a construir puentes, establecer y mantener relaciones sanas con los demás; garantizando la confianza y la influencia que debe poseer todo empresario para ser un líder. El presente estudio de caso busca comprender la importancia de la inteligencia emocional dentro del mundo empresarial, es decir la importancia del fortalecimiento y la práctica de las habilidades blandas. ‘‘No en vano, la Harvard Business Review ha llegado a calificar a la inteligencia emocional como un concepto revolucionario, una noción arrolladora, una de las ideas más influyentes de la década en el mundo empresarial’’ (Goleman, Leader summaries, pp.2).

Es decir, hay factores que determinan un profesional eficiente por encima de la media, según, el sicólogo reconocido Daniel Coleman: ‘‘ la diferencia radica en ese conjunto de habilidades que ha llamado ‘‘inteligencia emocional’’, entre las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la empatía, la perseverancia y la capacidad para motivarse a uno mismo’’ (Goleman, Leader summaries, pp.4). Y para ello debido a este boom empresarial, el emprendedor millennial debe encontrarse apto y ser consciente de estas habilidades, ya que

en el momento en el que un emprendedor comienza a liderar un equipo de trabajo, se ve en la necesidad de no solo de usar sus habilidades duras sino sus habilidades blandas, es decir debe haber una sinergia en ambas, así lo explica Florencia Alippe, gerenta de Desarrollo y Comunicaciones internas de Ernst & Young: "el desafío es encontrar la combinación adecuada entre lo técnico y lo blando para orquestrar las relaciones interpersonales que potencian los conocimientos que la empresa posee", completa la ejecutiva (Alippe, 2014,pp.11).

Viabilidad de la investigación. En dicho estudio se utilizaron los siguientes recursos para lograr su viabilidad en la investigación. Se aprecia una limitación de tiempo para la realización de un estudio de caso el cual se contó con solo 2 meses para completarlo. El recurso humano que se empleó se desarrolló a través de entrevistas a profundidad tanto de expertos de liderazgo como del público objetivo a analizar que son millennials empresarios de Lima metropolitana que cuentan con dos o más colaboradores a su cargo. El recurso financiero que se invirtió para la obtención de la información fue mínimo pues los materiales de apoyo para recolección de dicha investigación se encontraban en la biblioteca de la Universidad de Piura Campus Lima (libros, revistas científicas) y en portales web de acceso libre brindando trabajos de tesis, papers, revistas especializadas, libros, artículos, entre otra información técnica- científica. Gracias a esta viabilidad se pudo concretar dicho estudio de caso de manera factible logrando un alcance real y beneficioso para la investigación.

Antecedentes de la investigación. El liderazgo se ejerce a partir en que uno se vuelve autentico y busca desarrollarse como persona. En la Revista Harvard Business Review título "*Descubra su auténtico liderazgo*", según un estudio realizado a 125 líderes los cuales incluyeron a hombres y mujeres de una diversa gama de religiones, razas, nacionalidades y grupos socioeconómicos; analizaron que el desarrollo de un auténtico liderazgo se potencio a partir de sus historias de vida, enfocándose en desarrollarse así mismo. (George, Siems, McLean, & Mayer, 2011). Según la Revista Harvard Business Review, título "*Descubra su auténtico liderazgo*" ante un examen a los 75 miembros del Consejo Asesor de Stanford Graduate School of Business, se buscó conocer cuál es la capacidad más importante que debe fortalecer un líder, y el resultado arrojó el autoconocimiento como gran componente. (George, Siems, McLean, & Mayer, 2011). Daniel Goleman buscando una habilidad que comparten los líderes descubrió que estos comparten la siguiente cualidad y es que poseen

un alto índice de inteligencia emocional, mostrando que la inteligencia intelectual es indispensable pero como un requisito básico para puestos ejecutivos, según los estudios de Goleman indica que: “la inteligencia emocional es una condición sine qua non del liderazgo” (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011, pág. 42). El psicólogo renombrado Daniel Goleman, evaluó a 188 empresas entre ellas la Lucent Technologies, British Airways Credit Suisse; el análisis dio como resultado que cuanto más alto sea el puesto en una organización donde las diferencias en habilidades técnicas son insignificantes, la eficacia del profesional estará basada en su inteligencia emocional. (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011). En la presentación de su quinta encuesta anual de millennial 2016 a nivel mundial, los motivos que determinarían a los millennials seguir en la organización fueron: en primer lugar, las oportunidades para asumir liderazgo (19.8%), en segundo lugar, la capacitación y desarrollo (12.1%) y el buen clima laboral (12.1%), y en tercer lugar la fuerte visión o sentido de propósito de la empresa (8.1%). (Gestión, 2016). El coach como herramienta para alcanzar el liderazgo, ha logrado una gran participación dentro de las empresas, en un estudio realizado sobre el Coaching ejecutivo en América Latina a 182 empresas consideradas líderes en la región latinoamericana, el 85% emplean el coaching ejecutivo en las empresas como herramienta de desarrollo. (El Coaching ejecutivo en América Latina, 2011). Según el 6° Estudio Anual de Coaching Ejecutivo realizado por la consultora norteamericana Sherpa Coaching (que incluye a más de 30 países), utilizan la herramienta del coaching para enfocarse netamente en fortalecer el desarrollo del liderazgo. (El Coaching irrumpe en el mundo, 2011). La importancia de las habilidades blandas tiene una gran relevancia, según la International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies, con respecto al objetivo de éxito el 15% corresponde a las habilidades técnicas, mientras que el 85% pertenece a las habilidades blandas. (Matus & Gutierrez). **Bases teóricas.** Existen muchos tipos de definiciones con respecto al liderazgo, según el diccionario de la Real Academia Española “Líder (del inglés leader, guía): persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora”. “Liderazgo: situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito” (Real academia española, 2011).

Según el reconocido y experto en liderazgo John C. Maxwell cita lo siguiente: “ la verdadera medida del liderazgo es la influencia, nada más ni nada menos” (Maxwell J. C., 2007, pág. 59), ya que para ser líder uno necesita de seguidores.

El doctor en Filosofía y especialista en liderazgo, Richard L. Dalf expone sobre el liderazgo: “Relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten” (Daft, 2005, pág. 5).

Hay dos bases primordiales para que haya liderazgo: la influencia y la confianza.

El experto en liderazgo y orador John C. Maxwell nos hace mención del fundamento del liderazgo, “la confianza es el fundamento del liderazgo. Es lo que hace que una organización se mantenga unida. Los líderes no pueden romper la confianza repetidamente y seguir influyendo en la gente. Simplemente no sucede así” (Maxwell J. C., 2007, pág. 103).

Otro factor importante es la motivación el cual se debe desarrollar en el trabajo con tu personal ya que este actúa directamente en el rendimiento de los trabajadores y es tarea del líder mantenerla firme y enfocada en los objetivos de la empresa, se define de la siguiente manera, “la motivación se refiere a las fuerzas que operan dentro o fuera de una persona y que despiertan su entusiasmo y perseverancia para seguir un curso de acción determinado” (Daft, 2005, pág. 300).

Según el prestigioso psicólogo, filósofo y periodista Daniel Goleman define la inteligencia emocional como “el vínculo entre los sentimientos, el carácter y los impulsos morales” (Goleman, Inteligencia emocional, 2008, pág. 28).

Los cinco componentes de la inteligencia emocional, según Daniel Goleman son: (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011, pág. 49)

La autorregulación: Es la aptitud para reconocer y entender los estados de ánimo, emociones e impulsos propios, así como su efecto sobre los demás.

La motivación: Capacidad para controlar o redirigir los impulsos negativos o el mal humor. Propensión a no tomar decisiones apresuradas, a pensar antes de actuar.

La empatía: Pasión por trabajar por razones que van más allá del dinero o el estatus. Tendencia a luchar por los objetivos con energía y persistencia.

Las habilidades sociales: Aptitud para entender el “maquillaje” emocional de otras personas. Habilidad para tratar a las personas en función de sus reacciones emocionales.

La autoconciencia: Competencia en el manejo de relaciones y la creación de redes sociales. Capacidad para encontrar puntos comunes y estrechar lazos.

En el presente estudio de caso, se tomará como componente principal la autoconciencia.

La autoconciencia es el ingrediente primordial de la inteligencia emocional, algo que cobra sentido si se tiene en cuenta que hace miles de años el oráculo de Delfos aconseja “conócete a ti mismo”. Autoconciencia significa tener una profunda comprensión de las emociones, fortalezas, debilidades, necesidades y motivaciones propias. Las personas que poseen un fuerte grado de autoconciencia no son ni extremadamente críticas ni confiadas en exceso. Más bien, son buenas consigo mismas y con los demás, comprenden bien, son honestas consigo mismas y con los demás. (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011, pág. 44)

¿Qué incluye y como es una persona autoconsciente?

Hay dos rasgos de la autoconciencia que son el entendimiento de los valores y los objetivos individuales. Una persona que tiene autoconciencia de sí mismo sabe hacia dónde y por qué ir, aquella que carece de autoconciencia suele inclinarse por tomar decisiones que comprometen negativamente sus valores y por consiguiente le ocasionan conflictos internos. Por el contrario, aquella que tiene conciencia no infringe sus valores sienten que su trabajo lo alimenta positivamente. (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011)

Habilidades que posee el ser humano:

El ser humano consta de dos tipos de habilidades, “en la literatura especializada se han venido a agruparlas en dos categorías: cognitivas y no cognitivas o socioemocionales” (Bassi, Busso, Urzúa, & Vargas, 2012, pág. 79). En el desarrollo de la persona el ambiente juega un papel fundamental entre ellos la familia y la escuela; sin embargo, estas habilidades adquiridas se pueden modificar.

La Asociación americana de psicología define la cognición como “todas las formas de conocimiento, entre ellas la percepción, la imaginación, la memoria, el razonamiento, el juicio y la resolución de problemas” (VandenBos, 2007, pág. 187).

Diferencia entre las habilidades cognitivas y socioemocionales (habilidades blandas):

Las habilidades cognitivas aquellas que tienen que ver con la cognición (correlacionadas con el coeficiente intelectual) y las del conocimiento (matemáticas y lenguaje), que son las que permiten el dominio del saber académico. Entre tanto, por habilidades socioemocionales se entenderán aquellas que pertenecen al área del comportamiento o que surgen de los rasgos de la personalidad y que usualmente se consideran “blandas”. (Bassi, Busso, Urzúa, & Vargas, 2012, pág. 80)

Herramienta para potenciar el liderazgo del siglo XXI:

El coaching es una disciplina joven, en constante evolución. Su objetivo es que las personas crezcan, que logren sus metas, que puedan ver más allá de lo que son hoy y lo que pueden convertirse mañana. Un gran coach le da un punto de vista diferente, le presenta las preguntas que usted no se hace, lo reta para que pueda ver más allá de lo que podría ver solo. Lo ayuda a ver posibilidades que usted ni siquiera sabe que existen, o que posiblemente no las ve. Lo ayuda a estar enfocado, a avanzar más rápidamente hacia su realización personal. (El presente y futuro del Coaching: el método de liderazgo del siglo XXI, 2011)

I. Reporte de casos (Metodología, experiencia empresarial)

1.1 Metodología (Tipo y diseño de investigación, población, muestra)

El tipo de investigación del estudio de caso, es básica nivel exploratorio de naturaleza cualitativa, es básica ya que tiene un sentido práctico pues actúa como punto de referencia para la orientación de experimentos posteriores buscando incrementar el nivel de conocimiento. De nivel exploratorio de naturaleza cualitativa ya que no se realizará un análisis estadístico sino entrevistas a profundidad produciendo datos descriptivos centrándose en las propias palabras de los entrevistados. El diseño de la investigación es no experimental es decir solo se busca observar y documentar lo que sucede. Población: Debido a que se desconoce el tamaño de la población (el número de millennials emprendedores en Lima metropolitana), se optó como técnica de muestreo, el muestreo no probabilístico por conveniencia, quiere decir que la muestra representativa de la población no se basa en un cálculo estadístico sino de los rasgos o características propias que opta por relevancia el investigador para dicho estudio. (Hernández Sampieri, 2014)

Para dicho estudio se tomó como muestra para realizar entrevistas a profundidad a 3 expertos en liderazgo (Gerentes de recursos humanos y Coaches) y a 4 millennials empresarios de Lima metropolitana que cuenten con dos o más colaboradores a su cargo.

1.2 Experiencia empresarial

Empresa Yaqua

Fernando Tamayo es un empresario millennial consolidado, tiene 27 años y es el director general y fundador de Yagua la primera compañía peruana de agua de mesa que tiene un propósito social, el nombre nace de la combinación de “yaku”, que significa agua en quechua y la palabra agua. Su abuelo y su padre fueron su inspiración para crear un negocio donde las ganancias se destinan a proyectos de agua potable en zonas de pobreza extrema. Su padre le dio la oportunidad de viajar por el mundo aconsejándole que no debiera comprar souvenirs sino ideas. Fernando tenía claro que la pobreza no se resuelve con caridades sino con justicia.

La idea de hacer una empresa relacionada al agua surgió al plantearse la siguiente pregunta ¿Cuál es la injusticia más grande que viven los peruanos?, y la mayor injusticia que hay en el Perú es no tener un vaso con agua; para confrontar este problema decidió crear una empresa social. Su reto era competir con los cuatro monstruos del mercado (Coca Cola, PepsiCo, Aje y Backus), para ello se las arregló para conseguir un capital inicial, todos le decían que olvidara su proyecto ya que se necesitaba de un capital enorme e iba a competir directamente con los grandes y le recomendaban que las grandes embotelladoras embotellen Yaqua. Sin embargo, Industrias San Miguel fue quien decidió embotellar Yaqua después de que Fernando terminara de convencer a la gerente general Cintya Añaños explicándole que vendería en otros canales a un precio distinto, no obstante, faltaba el capital y por golpe de suerte en abril del 2013 consiguió el préstamo. Él se encontraba en una cafetería y decidió ayudar a un señor brindándole su laptop para que se conecte a internet ya que tenía que enviar un archivo urgente, el señor le preguntó qué hacía por la vida y él le platicó sobre su proyecto que necesitaba un capital, la esposa del señor era la segunda gerente más importante de un banco en Perú. Fernando le envió la presentación a la señora y a los tres meses le dieron los 80 mil soles como donación. El precio de la botella al público es de S/.1.50 a S/.1.70 como máximo, y en el margen de ganancia en los puntos de venta: grifos, supermercados, hoteles, restaurantes, farmacias es entre un 10% a 40% dependiendo de las facilidades que les den en temas de distribución. Una vez pagados los costos de producción, distribución y los gastos administrativos lo que queda es decir la utilidad ese margen luego de la reinversión, el 100% lo destinan a sus proyectos de agua potable. El equipo que lo acompañan son un grupo de 5 jóvenes con un promedio de 24 años, sin embargo, cuentan con la mentoría y asesoría de experiencia en distintos sectores los cuales los acompañan a lo largo del proceso desde ex ministros hasta gerentes generales los ayudan para sacar el proyecto adelante. Yaqua tenía al principio 30 puntos de venta y ahora 2100 en tres años de estar en el mercado, a la fecha ha realizado cinco proyectos de acceso al agua en Cajamarca, Huancavelica, Chachapoyas, Iquitos y Ayacucho. (LaRepublica.pe, 2017)

1.3 Resultados

Inicialmente se realizaron 3 entrevistas a profundidad a expertos en el tema de liderazgo, para conocer de la mano de ellos, términos, conceptos, como también que cualidades principales debería poseer un líder. Según lo recogido en las entrevistas a profundidad por los expertos en temas de liderazgo, se pudo formular preguntas para analizar las cualidades que debe tener un millennial empresario de lima metropolitana como líder, quienes son el objetivo de estudio de caso.

Se realizaron entrevistas a profundidad a los siguientes expertos en liderazgo:

Entrevista a profundidad experto 1:

Nombre del entrevistado: Fabián Tejada Mendoza

Master Trainer en PNL Coaching con PNL Time line Therapy & Hypnosis

Fecha de la entrevista: 21/03/2018

Hora: 5:36 pm

Entrevista a profundidad experto 2:

Nombre del entrevistado: Roberto Ochoa Acosta

Director - ACE Consultores

Fecha de la entrevista: 23/03/2018

Hora: 7:20 pm

Entrevista a profundidad experto 3:

Nombre del entrevistado: Marcos Andrade

Consultor de Recursos humanos, gestión del talento humano Coach Trainer expositor perteneciente al equipo y director ejecutivo Jhon Maxwell Team

Fecha de la entrevista: 28/03/2018

Hora: 10:33 am

Resultado de las entrevistas a expertos de liderazgo.

Entre las preguntas realizadas se rescatan las de interés para dicho estudio las siguientes:

1. ¿Qué son las habilidades blandas, cual es el orden de prioridad de estas que debe poseer un líder emprendedor?

Según la entrevista hecho al experto 3 en liderazgo el coach Marcos Andrade, las habilidades blandas son aquellas habilidades que nacen dentro de la persona, es todo lo que tenga que ver con la relación con uno mismo y con las personas que te rodean. El orden de prioridad va a depender del puesto o negocio en que se encuentre un líder, sin embargo resalto dichas habilidades blandas como: la comunicación con uno mismo, que es lo que sueles decirte y el saber comunicarte con los demás no solamente con las palabras sino corporalmente, la actitud que tiene que ver con el autoconocimiento o la autoconciencia, la capacidad de descubrir tus fortalezas y las de los demás, la capacidad de saber hasta donde puedes llegar; es decir tu capacidad, la empatía y el autocontrol de las emociones. (Andrade, 2018)

2. ¿Cuándo una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, la inteligencia emocional pesa más que sus habilidades cognitivas?

Ambas habilidades son importantes indica el experto 3 en liderazgo Marcos Andrade, las habilidades duras es decir el conocimiento del negocio, el puesto, la capacidad de desarrollar estrategias financieras, contables, etc.; son importantes, sin embargo, el trabajo cognitivo se sostiene de la inteligencia emocional esta viene hacer la base. Sin embargo, al aumentar de puesto te debes a más personas por ello estas inclinado a tomar decisiones más fuertes, tener un mayor autocontrol, dominar tus emociones, superar miedos para ser un buen estratega y tener toda la visión de la empresa. (Andrade, 2018)

3. ¿La edad está relacionada con el nivel de liderazgo que tenga un emprendedor?

Según la entrevista hecho al experto 1 en liderazgo el coach Fabián Tejada, la edad no viene con la madures ni con el liderazgo, sino con evaluar tus experiencias positivas o negativas con responsabilidad para llegar a un aprendizaje, mientras más rápido aceptes tu responsabilidad por tus acciones vas a aprender más y llegar hacer más consciente. Pensar que a más edad tendrás mayor liderazgo es una creencia limitante, la experiencia no tiene nada que ver con el liderazgo, la experiencia no se da por los años de haber vivido, sino por lo que has aprendido del pasado de la información de valor obtenida. (Tejada, 2018)

4. ¿Qué preguntas le harías, a un millennial empresario de Lima Metropolitana con respecto a su liderazgo?

Marcos Andrade, Consultor de Recursos humanos Coach Trainer expositor de Jhon Maxwell Team, le preguntaría: “¿Qué te hace reír, que te alegra el día?, ¿qué te frustra?, ¿cuáles son tus sueños?, ¿Cuáles son sus fortalezas, te van a ayudar a llegar a la meta?” (Andrade, 2018).

Fabián Tejada, Master Trainer en PNL Coaching con PNL Time line Therapy & Hypnosis, le preguntaría: “¿Qué es lo que estas logrando?, ¿en qué te estas entrenando?, ¿cuáles son tus objetivos propios?, ¿Cuál es tu comunicación interna?, ¿qué es lo primero que te dices al despertar?” (Tejada, 2018).

Roberto Ochoa Acosta, Director - ACE Consultores le preguntaría: “¿Cuáles son tus motivaciones?, ¿que ejemplo le das a los demás?” (Ochoa, 2018).

Observación: Ante las preguntas que les harían los expertos sobre liderazgo, se observa la importancia del nivel de autoconciencia que debe poseer un líder de sí mismo, para ello las preguntas que se formularan para los millennials empresarios van a estar enfocadas a ello.

Entrevistas a millennials empresarios de Lima Metropolitana del año 2018.

Para un mayor análisis se buscó agrupar como seleccionar las preguntas más importantes para dicho estudio de caso de las entrevistas a profundidad hechas a los millennials empresarios. Se realizaron 4 entrevistas a profundidad a los siguientes millennials empresarios de Lima Metropolitana que cuentan con dos o más personas a su cargo.

Entrevista a Millennial 1

- Nombre: José miguel Galiano Aliaga
- Año de nacimiento: 13 de marzo de 1991
- Empresa: Galiano Orologi (Relojería)
- Rubro: Importación, distribución y ventas de relojes y accesorios.
- Número de personas a su cargo: 7 personas
- Tiempo de la empresa: 5 años
- Fecha y hora de la entrevista: 2 de abril del año 2018, hora: 5: 00 pm
- Lugar: Starbucks de Garzón, Jesús María.

Entrevista a Millennial 2

- Nombre: Rodrigo Malnati Suarez
- Año de nacimiento: 21 de septiembre de 1981
- Empresa: 123 probando SAC (Nombre comercial: Zumba)
- Rubro: Estudio de post producción y musicalización.
- Número de personas a su cargo: 5 personas
- Tiempo de la empresa: 8 años
- Fecha y hora de la entrevista: 6 de abril del 2018, hora: 10:00 am
- Lugar: Instalaciones de 123 probando SAC

Entrevista a Millennial 3

- Nombre: Roberto Rojas Centeno
- Año de nacimiento: 26 de febrero de 1990
- Empresa: Reparapp
- Rubro: Tecnología soporte técnico a las empresas y desarrollo de software.
- Número de personas a su cargo: 7 personas
- Tiempo de la empresa: 2 años
- Fecha y hora de la entrevista: 6 de abril del 2018, hora: 5:00 pm

- Lugar: Instalaciones de Reparapp.

Entrevista a Millennial 4

- Nombre: Cesar Huertas Cásino
- Año de nacimiento: 11 de febrero de 1982
- Empresa: AGAP HOLDING GROUP
- Rubro: Courier
- Número de personas a su cargo: 8 personas
- Tiempo de la empresa: 7 años
- Fecha y hora de la entrevista: 7 de abril del 2018, hora: 12:30 pm
- Lugar: Club Tennis Las Terrazas Miraflores

Resultado de las entrevistas a millennials empresarios de Lima Metropolitana.

1). ¿Qué son las habilidades blandas, cuáles practicas personalmente y en la empresa?

Carecen del concepto de habilidades blandas, sin embargo, al explicarle la definición lograron brindar ejemplos de habilidades blandas que suelen practicar. Los millennials empresarios practican la buena comunicación como habilidad blanda básica, ellos usan una comunicación horizontal y rápida en la empresa, buscan comunicarse bien ante los clientes brindándole una solución rápida y entienden la importancia de comunicar bien una idea, una postura en el equipo de trabajo. En segundo lugar se encuentra la escucha activa les ayuda a captar el conocimiento de muchas personas fundamental para realizar un buen feedback entre los colaboradores como también a plantear y llegar a los requerimientos del cliente, en tercer lugar se encuentran la puntualidad y la empatía; la puntualidad la cual les ayuda a aprovechar las oportunidades y es un empuje para alcanzar las metas diarias en la empresa, y la empatía que ayuda a conectar con los grupos de interés de la empresa para construir lazos de amistad y crear un ambiente laboral amigable.

2) ¿Qué haces para generar autoconciencia, que estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

Con respecto a despertar la autoconciencia, uno de ellos suele ir al psicólogo y a un doctor espiritual para aterrizar temas personales, encontrarse así mismo y mejorar como persona, el coaching la consideran una herramienta para evaluarse, uno de ellos ha asistido a capacitaciones, cursos, considerándolo una forma de trascender. Los millennials empresarios consideran que en estos tiempos es bueno capacitarse en todo momento por lo que optan por leer biografías buscando inspirarse y aprender de la experiencia de otros empresarios sus errores y sus aciertos, a la par buscan realizar cursos o diplomados para afianzar sus conocimientos del rubro en el que emprenden, generalmente fortaleciendo sus habilidades duras.

3) ¿Qué personas y experiencias durante sus primeros años tuvieron un mayor impacto en usted, para ejercer un buen liderazgo?

Se observa el gen empresarial por parte de algunos millennials quienes han decidido emprender un negocio como ejemplo de ver a sus padres laborando de manera independiente, quienes les han inculcado el gusto por los negocios desde pequeños, ellos han optado por aprender del liderazgo de sus padres también han aprendido grandes lecciones trabajando en otras empresas, fortaleciendo sus habilidades blandas , expandiendo sus conocimiento del negocio, aprendiendo a valorar las cosas y finalmente lograr liderar a las personas.

4) ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente a la hora de levantarte?

Su comunicación interna es enfocarse en hacer mejor las cosas, se inspiran escuchando cintas motivacionales y su comunicación interna es quiero lograr tener un carro, una casa, vestirme bien, etc.; es decir motivaciones extrínsecas.

5) ¿Qué te motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?

Ambas motivaciones se equilibran en su trabajo de la siguiente manera, con respecto a sus motivaciones extrínsecas buscan llegar a una libertad financiera y que sus empresas sean reconocidas en el mercado. Su motivación intrínseca es ayudar a más personas dándoles

trabajo en sus empresas, buscan realizar una ayuda social y ayudar a personas a emprender negocios motivándolos a perseguir sus sueños.

6) ¿Te esfuerzas por ser un ejemplo a los demás, en tu equipo de trabajo, de qué manera?

Para ellos es muy importante el tema de la puntualidad y la practican en su día a día con el ejemplo, buscan siempre estar a disposición de sus colaboradores como de sus amigos y sobre todo escuchar a los demás para que a ellos se les escuche de la misma manera, buscando con el ejemplo que allá armonía e integración en el trabajo.

7) ¿Qué haces para motivar y construir la confianza en tus colaboradores?

Como herramienta principal para motivar a sus colaboradores se encuentra mejorar el ambiente de trabajo aquello hace que el trabajo sea más ameno, por otro lado, buscan motivar al personal por medio de vales de consumo, premios, comisiones, etc. Con respecto a la confianza este comienza con uno mismo dando su tiempo, mostrando seguridad en sus decisiones, que sepan que sabes lo que estás haciendo y en comunicar bien tu visión de la empresa, la confianza crece y se fortalece por medio de la habilidad blanda de la escucha activa, se busca escuchar bastante a su personal dándole una opinión sincera y creyendo en su potencial.

8) ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valoran, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)

Les alegra el día personalmente empezar el día motivados y cada logro que vayan acumulando por más pequeño que sea vale la pena; sobre todo es importante resaltar que lo personal se une a lo empresarial ya que ambos son la misma persona; les alegra el día ayudar a sus trabajadores, que sean felices trabajando con ellos, logrando llegar a las metas de la empresa.

9) ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)

No les gusta la mentira ni tampoco trabajar desconfiadamente aquello trae baja productividad en el equipo. Se frustran por no poder plasmar las ideas al 100% que tienen por falta de

presupuesto. Entre sus frustraciones se encuentran también el no tener una libertad a plena ya que aún tienen que invertir tiempo en sus negocios hasta hacerlos crecer y más adelante poner gente más joven y talentosa para que administren sus empresas.

10) ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno sino a los demás)

Buscan tener una familia y estar a tiempo completo disponibles para sus familiares, tener sus empresas consolidadas en el mercado, dar trabajo a muchas personas y tener libertad de su tiempo para viajar y disfrutar de su tranquilidad.

11) ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevaran a alcanzar la meta?

Entre sus fortalezas se encuentran el conocimiento que tienen del negocio, su capacidad de analizar bien las cosas antes de dar un paso, la empatía para trabajar en equipo, la perseverancia para no abandonar ante una situación difícil. Como desventaja se encuentra la falta de ser poco disciplinados y suelen confiar mucho en las personas al hacer negocios.

12) ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?

Consideran que es importante delegar su liderazgo, por ello buscan contratar talento y entrenarlo, buscan guiarlo en el proceso a su personal y empoderarlo poco a poco, ya que es muy difícil saberlo todo, aquello quita tiempo y talento, y ellos saben que no pueden estar en todos lados, más si buscan que la empresa crezca.

13) ¿Cuál es la ventaja y desventaja con ser un millennial empresario?

Con respecto a la forma de hacer negocios los millennials que han crecido con los avances tecnológicos prácticamente se les hace más fácil que otras generaciones sacarle un mayor provecho, la ventaja de verse tan jóvenes en los negocios es que en las negociaciones con otros gerentes quienes tienen mayor experiencia y una empresa más consolidada es que te dan la mano ya que les recuerdas a ellos cuando empezaron, la facilidad de emprender un negocio hay mayores accesos a crédito que otros años y sobre todo la forma de trabajar en equipo por ser jóvenes se conectan mejor con otros chicos que están inspirados por aprender

y desarrollarse en una empresa, los entienden. Como desventaja esta la experiencia, la credibilidad por ser una empresa de jóvenes que compite con otras más grandes, la alta competitividad que hay en el mercado no puedes pestañar ni un segundo y el último factor es el sentido de responsabilidad y constancia ya que por ser jóvenes el hecho de buscar estar contento siempre de trascender con rapidez hace de que muchos millennials no sean constantes y abandonen rápido sus negocios y sueños.

II. Discusión

Discusión a los expertos de liderazgo

1. ¿Qué son las habilidades blandas, cual es el orden de prioridad de estas que debe poseer un líder emprendedor?

En el resultado uno, a expertos de liderazgo, en la entrevista al experto 3 en liderazgo Marcos Andrade Coach Trainer expositor perteneciente al equipo y director ejecutivo del Jhon Maxwell Team (Andrade, 2018), nos comenta que no hay orden de prioridad de habilidad blanda que deba tener un líder sino que depende del puesto o cargo que emplea para priorizar cual usar; sin embargo se contrasta con la teoría de acuerdo con el psicólogo, filósofo y periodista Daniel Goleman (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011), ya que ambos sugieren entre los componentes que debe tener un líder como habilidad blanda la autoconciencia la cual es la capacidad para conocerse a uno mismo.

2. ¿Cuándo una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, la inteligencia emocional pesa más que sus habilidades cognitivas?

En el resultado dos, a expertos de liderazgo, en la entrevista al experto 3 en liderazgo Marcos Andrade Coach Trainer expositor perteneciente al equipo y director ejecutivo del Jhon Maxwell Team (Andrade, 2018), nos habla que en la empresa tanto las habilidades duras (conocimiento) son tan importantes como las habilidades blandas a medida que vaya subiendo de puesto el trabajador en una empresa; las habilidades blandas sostienen las habilidades duras, aquello es compatible con el estudio hecho por el psicólogo Goleman (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2011) comenta que mientras el puesto sea más alto en una organización su eficacia profesional estará basada en su inteligencia emocional, ya que a mayores responsabilidades en una empresa se deberá tener un control mayor de las emociones, tener la capacidad de controlarse asimismo y no dejarse llevar por miedos.

3. ¿La edad está relacionada con el nivel de liderazgo que tenga un emprendedor?

En el resultado tres, a expertos de liderazgo, en la entrevista al experto 1 en liderazgo Fabián Tejada Mendoza Master Trainer en PNL Coaching con PNL Time line Therapy & Hypnosis (Tejada, 2018) nos comenta que el liderazgo no guarda relación directa con la edad y pensar así es una limitante ya que el verdadero liderazgo se da en el aprendizaje en evaluar experiencias positivas y negativas para llegar a un desarrollo del liderazgo, aquello contrasta con el estudio realizado por expertos académicos Bill George, Peter Siems, Andrew N. McLean y Diana Mayer (George, Siems, McLean, & Mayer, 2011), quienes a través de un estudio realizado a 125 líderes dieron como resultado que la mejor manera de alcanzar un auténtico liderazgo es evaluarse así mismo, en responsabilizarse de sus fracasos y triunfos, y sobre todo ser honestos con uno mismo para que se dé el crecimiento.

Discusión a los millennials empresarios.

Para la siguiente discusión se analizan los siguientes resultados provenientes de las entrevistas a profundidad realizados a los millennials empresarios.

1). ¿Qué son las habilidades blandas, cuáles practicas personalmente y en la empresa?

En el resultado uno, realizado a los millennials empresarios de las entrevistas a profundidad como habilidad blanda básica usan la buena comunicación, en segundo lugar, la escucha activa, en tercer lugar, la puntualidad y la empatía. Según el psicólogo Daniel Goleman (Goleman, Leader summaries) los factores que determinan a un profesional eficiente son aquellos que practican las siguientes habilidades blandas: el autocontrol, el entusiasmo, la empatía, la perseverancia y la capacidad para motivarse a uno mismo. Se observa que la única habilidad blanda que guarda una relación con la teoría expuesta por Goleman es la habilidad blanda de la empatía, que es la capacidad de ponerse en los zapatos de los demás creando un ambiente laboral amigable y construyendo lazos de amistad.

2) ¿Qué haces para generar autoconciencia, que estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

En el resultado dos, realizado a los millennials empresarios de las entrevistas a profundidad se observó que ellos optan por leer libros de autoayuda, libros bibliográficos de empresarios, tomándolo como una forma de entrenarse y capacitarse además de que suelen llevar diplomados; sin embargo no son ajenos al concepto de coaching saben que es una herramienta para mejorar el liderazgo, así lo define la consultora norteamericana Sherpa Coaching (El Coaching irrumpe en el mundo, 2011) ,se observa interés por aprender ya que uno de ellos ha participado en entrenamientos de coach y otro millennial está a punto de hacerlo.

7) ¿Qué haces para motivar y construir la confianza en tus colaboradores?

En el resultado 7, realizado a los millennials empresarios de las entrevistas a profundidad ellos tienen claro que la confianza es un ejercicio que se ejerce en el día a día con su personal y es fundamental en su liderazgo, la desarrollan comenzando por uno mismo y mediante el compartir de su tiempo, comunicar bien su visión, logrando metas propias, empoderando al personal y sobre todo buscando escuchar a los demás para obtener una influencia de líder y no una autoridad de mando, según el experto en liderazgo John C. Maxwell (Maxwell J. C., 2007): “la confianza es el fundamento del liderazgo. Es lo que hace que una organización se mantenga unida. Los líderes no pueden romper la confianza repetidamente y seguir influyendo en la gente. Simplemente no sucede así” Este principio es asimilado por los millennials empresarios. Con respecto a la motivación los millennials tienen claro que el ambiente de trabajo y dedicar tiempo a su personal como escucharlo influye en la motivación del personal sin necesidad de estar pisando el acelerador, aquello guarda una relación con lo sostenido por el Doctor en filosofía y profesor de la Escuela de Administración Owen de la Universidad de Vanderbilt (Daft, 2005) quien explica que la motivación influye directamente sobre el rendimiento de los trabajadores para llegar a los objetivos de la empresa, despertando entusiasmo y perseverancia.

11) ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevarán a alcanzar la meta?

En el resultado once, realizado a los millennials empresarios de las entrevistas a profundidad entre sus fortalezas se encuentran el conocimiento en el rubro de negocio, la empatía y la

perseverancia para no abandonar ante una situación difícil, dicho análisis no se contrasta a lo comentado por el Ernesto Rubio, socio de ER Ronald, (Diario El Comercio, ElComercio.pe, 2016) quien expone que los millennials deben trabajar más en su capacidad de sufrimiento, en tener un compromiso a prueba de balas y evitar fugas de esfuerzo; lo cual es desmentido ya que ellos al encontrarse enfocados en su negocio propio, en sus fortalezas y talentos hacen de que puedan aguantar momentos de sufrimientos altos, sin quebrantar su compromiso por la empresa y por sus colaboradores aun cuando lo más sensato sea rendirse.

Conclusión

Se busca responder a los objetivos específicos planteados.

Primera.

Tanto los expertos como los millennials comparten que como habilidad blanda básica que debe poseer y practicar todo líder en la empresa es la buena comunicación, no solo se busca saber comunicarse con tus colaboradores los objetivos, misión y visión de la empresa, sino también aprender a comunicarse con uno mismo, ¿qué te dices constantemente?, ¿cuál es tu comunicación interna?, ¿cómo te motivas?, etc. Otra habilidad importante señalada por los expertos es la autoconciencia la cual consiste en, ¿que también conoces tus fortalezas y tus debilidades?; esta habilidad los millennials aun por ser muy jóvenes les cuesta auto descubrirse sin embargo utilizan como herramienta la lectura bibliografía de empresarios, libros de autoayuda y están informados e interesados con respecto a la herramienta para potenciar el liderazgo que es el coaching. Por último, ambos reconocen la habilidad blanda de la empatía la cual como líderes los ayudan a conectar con sus colaboradores, construir, mantener relaciones estables y duraderas.

Segunda.

Los millennials empresarios buscan entrenarse en conocimientos acordes a su modelo de negocio, buscan capacitarse constantemente, siguen cursos, van a diplomados, etc. Sin embargo, se dan cuenta de que esa etapa inicial de un emprendedor no es suficiente para llegar hacer un líder, ya que esas habilidades duras se deben sostener por su capacidad de controlar sus emociones lo que hacen que recurran a leer biografías de distintos emprendedores evaluando sus aciertos y desaciertos como también recurrir a mentores, coaches para aterrizar objetivos y lograr una autoconciencia de sus capacidades y limitaciones objeto clave para poder liderar un equipo de trabajo.

Tercera.

Los factores que contribuyeron a su liderazgo son las experiencias que tuvieron que pasar para llegar a constituir una empresa y encaminarla, entre las más importantes se encuentran el haber laborado en otra compañía ocasionando que aprendan a como conectar, controlar sus emociones con otras personas de mayor posicionamiento como de menor posición jerárquica en una compañía. Fue un ejercicio práctico de fortalecer tanto sus habilidades duras como sus habilidades blandas como, por ejemplo: la puntualidad, la escucha activa, el trabajo en equipo, la empatía, entre otras. Aprendiendo a valorar la importancia de las labores de todo el personal en la empresa.

Cuarta.

El millennial considera sumamente importante que sus colaboradores se encuentren motivados ya que se esmeran por crear un ambiente de trabajo amigable que busca reflejar la misión y visión de la empresa, busca el compartir momentos como desayunos, almuerzos, paseos, etc.; y sobre todo que su personal no busque trabajar en su empresa por que necesite el trabajo sino porque le apasiona lo que hace y se identifica con la empresa. La confianza es otro factor importante que buscan construir dentro y fuera de su empresa para ello buscan prepararse y mantenerse capacitados para que su personal los vea con una actitud competente y ganadora, mostrando seguridad en sus decisiones y logrando tanto metas personales como de la empresa. Como habilidad blanda en la confianza se rescata la escucha activa, buscan escuchar y compartir experiencias con sus colaboradores para solidificar y potenciar la confianza logrando un buen feedback.

Se concluye que los millennials empresarios presentan cualidades de liderazgo, el liderazgo repercute directamente en los millennials cuando estos pasan de la etapa de ser emprendedores a líderes, en el momento en el que comienzan a contratar personal para hacer que su empresa crezca más y sea más competitiva. Inicialmente buscan apoyarse en sus habilidades duras (conocimiento) que tengan del negocio; sin embargo, en el camino van descubriendo que no son habilidades suficientes ya que hace falta ser empático, ser buen oyente, ser puntual con el ejemplo y sobre todo saber comunicar la visión y misión de la

empresa a sus colaboradores, estas son habilidades blandas que van a permitir conectar con ellos para posteriormente tener seguidores, logrando compartir un mismo objetivo en la empresa comprendiendo finalmente que las habilidades blandas sostienen a las duras.

Bibliografía

- Alippe, F. (26 de Enero de 2014). *lanacion.com.ar*. Obtenido de lanacion.com.ar: <https://www.lanacion.com.ar/1658642-la-revolucion-de-las-habilidades-blandas>
- Andrade, M. (28 de 03 de 2018). Entrevista a experto 3. (R. Jiménez Lizarzaburu, Entrevistador)
- ASEP. (25 de Abril de 2017). *ASEP*. Obtenido de ASEP: <https://asep.pe/generacion-millennial-los-nuevos-emprendedores/>
- Bassi, M., Busso, M., Urzúa, S., & Vargas, J. (2012). *DESCONECTADOS habilidades, educación y empleo en América Latina*. Pórtico Bookstore.
- Comercio, D. e. (8 de Febrero de 2016). Millenials: Los nuevos jovenes empresarios.
- Daft, R. L. (2005). *La experiencia del liderazgo*. México: International Thomson Editores, S.A.
- Davis, J. (2016). *LOS GRANDES DEL LIDERAZGO sabiduria clásica para directivos modernos*. Málaga: Editorial Sirio, SA.
- Deloitte. (20 de Febrero de 2017). *DELOITTE*. Obtenido de DELOITTE.: <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey-2017.html>
- Diario El Comercio. (8 de Febrero de 2016). *ElComercio.pe*. Obtenido de ElComercio.pe: <https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/maestrias/millennials-nuevos-emprendedores-que-estan-dando-hora-1001758>
- Diario El Comercio. (5 de Abril de 2017). *Elcomercio.pe*. Obtenido de Elcomercio.pe: <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/video-que-empresas-se-preocupan-millennials-noticia-1981151>

Diario El Comercio. (5 de Abril de 2017). *Elcomercio.pe*. Obtenido de Elcomercio.pe:
<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/video-que-empresas-se-preocupan-millennials-noticia-1981151>

Diario el comercio Zona ejecutiva. (5 de Abril de 2017). Obtenido de Diario el comercio Zona ejecutiva: <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/video-que-empresas-se-preocupan-millennials-noticia-1981151>

Economía, A. (21 de 12 de 2015). *AméricaEConomía.com*. Obtenido de AméricaEConomía.com: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/estos-son-los-principales-problemas-de-los-peruanos-al-emprender>

El Coaching irrumpe en el mundo. (2011). *Coaching, liderazgo & desarrollo ejecutivo*, 33.

El presente y futuro del Coaching: el método de liderazgo del siglo XXI. (2011). *Coaching, liderazgo & desarrollo ejecutivo*, 35.

George, B., Siems, P., McLean, A. N., & Mayer, D. (2011). Descubra su auténtico liderazgo. *Harvard Business Review*, 11.

Gestión. (14 de Febrero de 2016). *Gestión.pe*. Obtenido de Gestión.pe:
<https://gestion.pe/economia/empresas/millennials-peruanos-son-leales-empresas-145108>

Goleman, D. (2008). *Inteligencia emocional*. Kairos S.A.:

Goleman, D. (2011). ¿Qué hace a un líder? *Harvard Business Review*, 42.

Goleman, D. (s.f.). *Leader summaries*. Obtenido de Leader summaries:
<https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/inteligencia-emocional>

Hernández Sampieri, R. (2014). Obtenido de https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologc3a3c2ada_de_la_investigac3a3c2b3n_-sampieri-_6ta_edicion1.pdf

LaRepublica.pe. (11 de Marzo de 2017). Obtenido de LaRepublica.pe:
<http://larepublica.pe/la-contr/1022353-fernando-tamayo-nadie-nos-daba-un-sol-por-la-idea-y-ahora-competimos-con-gigantes>

Leadem, R. (2 de Noviembre de 2016). *WORLD ECONOMIC FORUM*. Obtenido de WORLD ECONOMIC FORUM: <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/11/richard-branson-por-que-si-trabajar-para-una-empresa-antes-de-emprender>

Matus, O., & Gutierrez, A. (s.f.). *Habilidades blandas: Una ventaja competitiva en la formación tecnológica*. Obtenido de GINT Journal of Industrial Neo-Technologies: http://www.jint.usach.cl/sites/jint/files/art._9_print_v2n1jint006-15_v3.0_0.pdf

Maxwell, J. (2004). *CÓMO GANARSE A LA GENTE*. Tennessee: Thomas Nelson, Inc.

Maxwell, J. (2007). *LAS 21 LEYES IRREFUTABLES DEL LIDERAZGO*. Tennessee: Grupo Nelson.

Maxwell, J. C. (2007). *Las 21 Leyes Irrefutables de Liderazgo*. Tennessee: Tomas Nelson, Inc.

Ochoa, R. (23 de 03 de 2018). Entrevista a experto 2. (R. Jiménez Lizarzaburu, Entrevistador)

Real academia española. (2011). Liderazgo ejecutivo. *Coaching, liderazgo & desarrollo ejecutivo*, 6.

Sinek, S. (30 de Diciembre de 2016). *Youtube*. Obtenido de Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=_x8lW2zBWB8

Tejada, F. (21 de 03 de 2018). Entrevista a experto 1. (R. Jiménez Lizarzaburu, Entrevistador)

VandenBos. (2007). *APA Dictionary of Psychology*. Washington,DC.

Anexos

Anexo 1: Entrevistas a expertos del liderazgo:

Entrevistador: Renzo Jiménez L.

Entrevista a profundidad experto 1:

Nombre del entrevistado: Fabián Tejada Mendoza

Master Trainer en PNL Coaching con PNL Time line Therapy & Hypnosis

Fecha de la entrevista: 21/03/2018

Hora: 5:36 pm

Renzo: ¿Tú crees que cuando una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, la inteligencia emocional pese más que sus habilidades cognitivas?

Fabián: Definitivamente, uno empieza crecer en las empresas operativamente y luego entra a niveles más estratégicos y en nivel de estrategias, el nivel de manejo de emociones también es vital, no puedes tomar estrategias manteniendo emociones como miedo por ejemplo, tomar una estrategia motivado por el miedo probablemente va hacer que esta estrategia fracase en algún momento entonces es vital saber trabajar con la inteligencia emocional y superar ese miedo para ser un buen estratega y tener toda la visión de la empresa porque al final mientras más escalas más compromiso tienes con el cumplimiento de la misión , visión de los objetivos y valores de la empresa.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas dentro de la inteligencia emocional, exactamente que es o es lo mismo?

Fabián: La inteligencia emocional viene hacer una habilidad blanda, las habilidades blandas como el liderazgo, la comunicación, la flexibilidad, el compromiso, todas esas habilidades blandas tienen que ver mucho con el tema emocional; definitivamente al final nosotros somos el resultado de nuestras emociones, entonces que tan importante es vital manejar nuestras emociones.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas y por qué son importantes?

Fabián: Son las habilidades que nacen de la persona, que nacen dentro de la persona, que nacen de los recursos de las personas, entonces una habilidad blanda viene a determinar cómo una persona podría de alguna forma afrontar una situación de presión, como una persona podría tener la habilidad de comunicar a sus supervisores o comunicar a sus colaboradores, como conectar con las personas, como yo me puedo comunicar con mi superior, como yo me puedo comunicar con la misión, visión de la empresa llegue a todos los colaboradores, entonces en realidad las habilidades blandas que están motivadas por esto son lo que dirigen la empresa, porque nosotros podemos contratar gente que sepa hacer bien el trabajo, gente que sepa sumar, que tenga diplomados, que tenga un buen proyecto sin embargo eso no son lo que mueven las empresas, lo que mueve la empresa es siempre el líder que tiene la capacidad de ver más allá de no dejarse motivar por el miedo o mejor dicho por no dejarse llevar por algunas emociones negativas, de saber utilizar sus emociones de saber afrontar situaciones con mucha carga emocional ya sea presión, estrés, etc., entonces en realidad uno pondría a una persona que sabe manejar situaciones difíciles y después tener ya personas que sepan hacer la situación eso es vital.

Renzo: ¿Qué habilidades blandas debería tener un líder?

Fabián: Te diré que cuando estamos hablando de habilidades blandas estamos hablando de algo muy abstracto, si yo tuviera que definir las emociones blandas más importantes para un líder vendría ser la comunicación, pero saber comunicar no solamente utilizar las palabras, la comunicación es 93% no verbal y 7% palabras, entonces no solamente saber que palabras utilizar sino saber cómo decir las palabras fisiología, respiración, tono de voz, gravedad, etc. Entonces la comunicación es lo más importante, y no solamente la comunicación externa cuando te comunicas con las personas que trabajan contigo, con tus seguidores con tus colaboradores, sino también la comunicación interna que yo pueda tener, si yo como líder me estoy diciendo que no lo puedo hacer, de que no debí haberlo hecho, o de que estas personas no creo que me ayuden o no creo que podamos lograr el objetivo entonces también voy a

problemas como líder; entonces no es solamente la comunicación hacia otros sino hacia uno mismo.

Renzo: ¿Alguna otra habilidad blanda que deba tener el líder?

Fabián: Yo considero que si tu consideras la comunicación con uno mismo y sabes comunicarte contigo mismo automáticamente vas a activar recursos de valor, valentía, coraje, paciencia, perseverancia, pasión, etc.; todo empieza desde allí.

Renzo: ¿Y de qué manera estas habilidades blandas ayudan a los líderes, a comunicarse más que nada?

Fabián: El líder es líder porque tiene seguidores, es la única forma entonces hay muchos tipos de líderes me imagino eso todos lo sabemos pero el liderazgo por si el más poderoso es cuando las personas elijen seguir a estas personas, entonces cuando uno es líder carismático por así decirlo eres un líder que por si las personas han decidido seguir es porque creen en él, entonces es él quien tiene que trabajar consigo mismo para que si el cree que en él se comunica bien con él y cree en el mismo por consecuencia las personas van a creer en él y lo van a seguir, entonces todo viene en la comunicación interna que pueda tener.

Renzo: ¿Qué habilidades blandas debería tener un millennial emprendedor?

Fabián: Yo lo resumiría y es lo que entrenamos es fortaleza mental ahora para que uno pueda tener fortaleza mental, definitivamente uno tiene que entrenarse y tener estrategias por que la fortaleza mental no se consigue de un día para el otro, la fortaleza mental es un hábito que se hace de por vida, ustedes no van a ver a una persona totalmente exitosa que un día dijo ya tengo un millón de dólares en mi empresa y soy la persona más influyente que estoy entre los 100 más influyente de la revista Forbes Oprah Winfrey o Anthony Robbins no lo sé, y al día siguiente deja de trabajar en sí mismo no es así, al día siguiente siguen trabajando en ellos mismos, siguen expandiendo, siguen leyendo, siguen haciendo seminarios, siguen haciendo muchísimas cosas entonces la fortaleza mental se convierte en un hábito ahora si la fortaleza mental se convierte en un hábito entonces, ¿Cómo es más efectivo hacer esto?, entonces están los entrenamientos, para eso están los seminarios para que las personas conozcan esto.

Renzo: ¿La edad tiene que ver con el nivel de liderazgo que tenga el emprendedor?

Fabián: No definitivamente no, es una creencia limitante bastante yo recuerdo que cuando empecé a realizar todo lo que estamos realizando ahora somos la empresa de Programación neurolingüística y PNL más grande de Latinoamérica y yo tengo 31 años recién cumplidos yo empecé esto cuando tenía 28, 27 años entonces mucha gente me miraba y me decía: tan joven y puedes lograr eso, tan joven y puedes trabajar traumas, tan joven y puedes trabajar miedos emociones negativas y todo eso, y quizás justo antes de que yo pueda recibir todo ese tipo de comentarios que en realidad eran bastante motivantes porque me lo decían después de que yo ya allá generado resultados, era el hecho de que yo antes me había preguntado los mismo; y entonces todos hablan de la posición del líder, el coach, persona que es mayor y todo lo demás sin embargo como marketing eso puede vender pero eso no define los resultados que tú puedas tener entonces yo luego recuerdo haber leído la historia de Anthony Robbins a los 23 , 24 años ya tomó la decisión de hacerlo y comenzó a trabajar con uno de los mejores del mundo, entonces dije por qué yo no , entonces eso es algo que para mí me parece limitante uno puede ser líder en cualquier momento de su vida, cuando uno es niño, cuando uno es joven , cuando uno es capitán de su equipo, en mi equipo de futbol a los ocho años yo puedo ser líder entonces no definitivamente la edad no tiene nada que ver. Y también la experiencia no tiene nada que ver con el liderazgo ¿Por qué?, porque muchas personas piensan, yo tengo mucha experiencia, la experiencia no se da por los años de haber vivido, la experiencia se da que con lo que he aprendido del pasado, entonces si tu aprendes del pasado cambia toda la historia si tienes información de valor ,pero hay personas que simplemente se basan en su experiencia, en como el tiempo en el que yo he tenido este problema, allí ya es un problema definitivamente es un problema por ejemplo: yo puedo tener experiencia hoy día en la noche, en tan solo dos horas que puede cambiar el ritmo de mi vida y yo puedo decir que tengo experiencia en el mismo, en dos horas pero hay personas que se jactan de tengo 15 años de experiencia, tengo 20 años de experiencia; pero en su vida sigue haciendo lo mismo entonces yo le digo eso yo lo puedo solucionar en un rato y tengo menos experiencia que tú entonces el tiempo no define mucho los resultados ni siquiera de un líder

sino más bien el cómo se procesa la experiencia si tú no generas un aprendizaje de cierta experiencia de cierto evento no tiene sentido.

Renzo: ¿Para un líder que es mejor las habilidades blandas o duras depende del rubro en el que se encuentre el empresario?

Fabián: El líder es justamente por las habilidades blandas, el líder es por que domina sus emociones tiene inteligencia emocional, domina situaciones de presión, sabe comunicar, es flexible de comportamiento, es abierto al cambio, un líder hace eso. Un líder con habilidades duras creo que no sería líder, sería un agente ejecutivo, operativo; pero los líderes son los que mueven a la empresa, son los que mueven a las personas perdón, tienen que saber cómo controlar situaciones y todo lo demás.

Renzo: ¿Tres preguntas que le harías a un emprendedor millennial con respecto a su liderazgo?

Fabián: la primera pregunta que le haría es: ¿Qué es lo que estas logrando ahora? porque si esa persona no está logrando nada ahora, entonces automáticamente uno, si tú sabes cómo funciona la mente inconsciente de una persona que no está logrando nada en ese momento su seguridad es.

Renzo: ¿A qué te refieres con lograr?

Fabián: Teniendo objetivos, persiguiendo objetivos alcanzar objetivos propios.

Renzo: ¿De la empresa?

Fabián: No propios, si para yo alcanzar los objetivos de la empresa tengo que alcanzar los propios si yo quiero acabar el proyecto antes de, pues debo primero yo ser más eficiente en mis operaciones para que la empresa tenga resultados, todo siempre va a empezar en uno mismo entonces les preguntaría: ¿qué estás logrando?, ¿en qué se están entrenando?, ¿Qué están haciendo?, ¿cuál es su comunicación interna?, ¿qué es lo que se dicen ellos constantemente?, ¿ qué es lo primero que se dicen al momento en que están despertando?, entonces pienso que haría eso.

Renzo: Bueno Fabián, muchas gracias ha sido muy bueno, nos despedimos.

Fabián: Ya genial.

Entrevista a profundidad experto 2:

Nombre del entrevistado: Roberto Ochoa Acosta

Director - ACE Consultores

Fecha de la entrevista: 23/03/2018

Hora: 7:20 pm

Renzo: ¿Tú crees que cuando una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, la inteligencia emocional pese más que sus habilidades cognitivas?

Roberto: Toda vez que una persona tenga conocimientos no garantiza que es una persona que tiene éxito, porque de por medio están las habilidades blandas y por lo mismo hablamos de manejo de emociones, la inteligencia emocional justamente enfoca esto para que las personas puedan primero tener autocontrol y luego reconocer sus emociones simplemente poder dominarlas suyas y asimismo poder también dominar las emociones de las personas con quienes trabajan entonces de hecho a mayor nivel de jerarquía pues toda persona debe tener mayor control emocional.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas dentro de la inteligencia emocional, exactamente que es o es lo mismo?

Roberto: Bueno en realidad las habilidades blandas, a ver diferenciamos primero. Existen las habilidades técnicas que es lo que toda persona aprende en colegio, universidad de un instituto, soy ingeniero, soy mecánico, soy médico; pero eso no es suficiente para desarrollarse sino saber manejar las emociones justamente las habilidades blandas comprenden eso, como tener control emocional, como poder comunicarme con las personas que interactuó, como tener control frente al estrés, como gestionar el cambio entonces todo

eso comprende las habilidades blandas y la inteligencia emocional es la que te ayuda a poder principalmente tener dominio emocional.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas y por qué son importantes?

Roberto: Bueno lo que te decía hace un momento las habilidades blandas son el conjunto de habilidades que el ser humano, tiene que desarrollar para poder interactuar en equipo principalmente entonces yo un conocimiento que es la habilidad técnica, pero sino tengo digamos habilidades sociales de hecho que voy a tener problemas entonces allí es donde es importante desarrollar habilidades blandas para mejorar tus relaciones contigo mismo y con las personas que te rodean.

Renzo: ¿Qué habilidades blandas debería tener un líder?

Roberto: Primero saber reconocerse asimismo como persona, saber que es una persona que si puede equivocarse, pero el equivocarse es una opción de aprendizaje y a partir de ello tener un manejo emocional de por lo mismo poder trabajar mejor en equipo, luego manejar su liderazgo ante las personas que dirige y bueno de repente tener control frente al cambio, el estrés es bueno en la medida que hay control un líder debe saber controlar el estrés que vive día a día. El líder debe manejar bien casi todas las habilidades blandas porque lo que debe lograr es ganar la autoridad y no usar el poder por que si solo usa el poder ya ni siquiera es líder sino un jefe entonces el líder hace que la gente trabaje sola porque además el líder demuestra la visión del negocio y entonces los liderados todo lo que hacen es desarrollar sus competencias para alcanzar esa visión de negocio que le plantea el líder.

Renzo: ¿Qué habilidades blandas debería tener o son las mismas que me dijiste antes, autocontrol, autoconocimiento, etc.?

Roberto: Claro primero debes reconocer tus emociones, luego tener control sobre ti, luego reconocer las emociones de las demás personas por lo mismo tener la opción de controlar las emociones de las personas con quienes interactúa y bueno ser muy empático, y finalmente manejar tus relaciones interpersonales.

Renzo: ¿La edad tiene que ver con el nivel de liderazgo que tenga el emprendedor?

Roberto: Bueno a más edad que tienes, tienes más experiencia y si aprovechas de eso obviamente que tienes una mejor oportunidad de desarrollo, la experiencia es una buena opción ahora no necesariamente debes tener experiencias positivas, negativas para desarrollarte; puedes utilizar las experiencias de otra gente para ganar tiempo en ese aspecto y no tener que pasar por todos los problemas necesariamente.

Renzo: Los libros ayudan bastante.

Roberto: Libros, experiencias de otras personas errores que han cometido entonces si tu aprovechas lo que ya vivió otra gente simplemente ya estas evitando ese tramo de tener que pasar esas vivencias algunas incluso muy traumáticas para recién fortalecer tu desarrollo como persona, como empresa también.

Renzo: ¿Para un líder que es mejor las habilidades blandas o duras depende del rubro en el que se encuentre el empresario?

Roberto: Bueno si hablamos de liderazgo es que trabajas con personas con grupos de personas entonces en cualquier campo de trabajo de hecho que el líder puede cumplir con las exigencias de tener buen desarrollo de las habilidades blandas y así lograr que la gente siga con sus propósitos que le plantean.

Renzo: ¿Tres preguntas que le harías a un emprendedor millennial con respecto a su liderazgo?

Roberto: Primero ¿cuán asertivo eres en tu comunicación con tu gente? y no solamente manejar una comunicación reactiva porque con ello no logras nada en realidad por qué ser reactivo en tu comunicación hace que la gente de repente ni siquiera te escuche no capta bien el mensaje por lo mismo no identifica la misión que tú les quieres trasladar. Lo otro es que el líder tiene que ser ejemplo en todo orden de cosas primero que cumpla con la puntualidad, la persona que deba estar en el día a día con él ya con su gente trabajando de la mano, debe ser una persona consecuente muy transparente, es una persona que debe manejar bastante

bien los valores. Otra pregunta es ¿cuánta motivación tiene para cumplir ese rol de líder ?, ¿cuánta identificación tiene con la empresa o con su empresa? ¿cuánta identificación tiene con ese sueño que quiere alcanzar?, son varias cosas que le preguntaría al final para saber cómo quiere avanzar con su vida, su proyecto.

Renzo: Listo muchas gracias, Roberto por tu tiempo que tengas un buen día, gracias.

Roberto: Gracias a ti también Renzo que te vaya muy bien en tu proyecto.

Renzo: Gracias

Entrevista a profundidad experto 3:

Nombre del entrevistado: Marcos Andrade

Consultor de Recursos humanos, gestión del talento humano Coach Trainer expositor perteneciente al equipo y director ejecutivo del Jhon Maxwell Team

Fecha de la entrevista: 28/03/2018

Hora: 10:33 am

Renzo: ¿Tú crees que cuando una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, debe pesar más la inteligencia emocional que las habilidades cognitivas?

Marcos: No es que una pesa más que otra, el trabajo cognitivo es muy importante en tu puesto de trabajo, pero a la par el trabajo cognitivo se sostiene de a través de la inteligencia emocional es como la base, la inteligencia emocional te permite sacar tu potencial y no frustrarte en tus deberes y hacerlo en el menor tiempo. Una de las observaciones por lo que vemos altas rotaciones en puestos de trabajo es por eso, quiere decir que debe de aumentar cada peldaño e liderazgo en la organización demanda mayor responsabilidades es decir debes manejar tus emociones más inteligentemente, la inteligencia emocional tiene que ver con uno mismo pero conforme vaya creciendo viene la inteligencia social para comunicar la salud de sus emociones al resto de su gente y eso logra una influencia positiva para que los demás se sientan en un ambiente espectacular para seguir laburando y seguir creciendo.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas dentro de la inteligencia emocional, exactamente que es o es lo mismo?

Marcos: Allí te puedo contestar de dos formas porque no soy tan, no tengo la respuesta prácticamente; pero lo que te puedo decir es que hay diccionarios de competencias que ubican a la inteligencia emocional como una habilidad blanda, una habilidad blandas es una habilidad intangible ok no tiene que ver nada o muy poco con tu rol en la empresa por ejemplo si tú eres un contador y ves números y eres un excelente contador y la rompes; pero resulta que es esa empresa nueva no hay el tipo de personas que habían en la otra entonces no te entienden por qué eres diferente perfil y como uno tiene la inteligencia emocional para conectar contigo un poco reacio por que no sientes un buen ambiente y como tú no tienes esa inteligencia emocional no tienes esa competencia emocional entonces le es difícil transmitir todo tú conocimiento técnico contador exitoso a las otras personas entonces acá está el reporte esto le va ayudar a que haga un buen trabajo perfecto muy bien, pero no yo no confié en este tipo por que ya hay una percepción diferente porque simplemente porque eres diferente porque no es igual en la organización una inteligencia emocional que haga como emocionalmente estamos bien con la persona aun si no estamos de acuerdo y eso me lleva al coaching, porque algo que aprendemos los coaches es a tener rapport, rapport es la capacidad de seguir trabajando con una persona aun si no estamos de acuerdo y que es lo que sucede al final siguen sumando siguen produciendo y en algún momento se van a poner de acuerdo.

Renzo: Entre las habilidades blandas que hay, por ejemplo: la escucha activa, trabajo en equipo, ¿Cuáles suelen ser las más importantes que debería tener un líder?, ¿Hay alguna prioridad?

Marcos: Es interesante, tu pregunta es muy buena te felicito por esa pregunta. Yo creo que las prioridades están de acuerdo al puesto por ejemplo si eres un gerente de producción que tiene que ser más analítico, preciso, detallado, entonces de repente la escucha activa sería una habilidad en una prioridad más alta porque tienes que poner mucha atención, pero si eres un gerente de ventas si bien también tienes que escuchar a tu gente, pero de repente tienes que estar más orientado a las metas y de repente hacer las preguntas necesarias a tu gente para

que ellos se conecten más con las metas que con lo que está pasando por que puede ser que se les caiga las ventas. No tengo que poner énfasis en la realidad que está pasando sino en la verdad, hay una diferencia entre la verdad y la realidad y eso hace un gerente de ventas un gerente sabe que la verdad es que tenemos que ganar y dentro tuyo tu puedes ganar eso, la realidad puede ser muy lógica, se cayó esto, se murió mi mama, etc., el gerente tiene la prioridad se pone en la posición de hacer preguntas poderosas ahí se pone el gorro de coach para que la persona sea consciente de lo que puede lograr y lo que tiene que lograr y como lo va a lograr ; es de acuerdo al puesto en que ese líder tiene que saber cuáles prioridades debe usar.

Renzo: ¿Que habilidades blandas usar?

Marcos: Exactamente.

Renzo: ¿Y exactamente que son las habilidades blandas?

Marcos: ok, las habilidades blandas son las habilidades que tiene que ver no con lo técnico a eso se le llaman habilidades duras, es todo lo que tenga que ver con la relación contigo mismo y con las personas básicamente. Tengo que tener una buena actitud conmigo mismo, una actitud negativa te dificulta que te puedas manejar a ti mismo y con los demás, si los de más vienen con problemas. Un ejemplo futbolero: A Araujo le enseñan las estadísticas cuando iban a jugar con Uruguay, te voy a enseñar las estadísticas de Suarez al ver las estadísticas su reacción emocional no era positivo será negativo, pero después el profesor le dice ahora mira los tuyos y se da cuenta que eran igual es mas en algunas Araujo tenía más alto que Suarez, estaban a la par entonces te das cuenta como este entrenador puede mostrarle su mejor versión lo elevo y se lo comprobó no solamente es labia, la vez pasada hiciste esto mira, 2,4,8,10 que sigue este es tu patrón es tu tendencia, si pero aquí tuve un bajón, ok estos bajones son esporádicos son situaciones ; pero yo estoy viendo tu patrón mira esperamos lo mejor de ti, te das cuenta y eso tiene que ver con una habilidad blanca.

Renzo: ¿Y esto de qué manera ayudan a los líderes, a conectar, a motivar a las personas?

Marcos: A causar una influencia de impacto en que la gente quiera seguirte por que quiera hacerlo y no porque le pagas.

Renzo: No por el posicionamiento.

Marcos: No tampoco. Es lo que sucede en la selección ósea sale Advincula y entra Corzo se abrazan se desean los mejor ósea, aunque los dos compiten por el puesto cuando Advincula está allí, Corzo le hace barra y cuando Corzo está allí Advincula le hace barra.

Renzo: Allí hay un equipo también.

Marcos: Claro esa sinergia de equipo el trabajo colectivo es lo que ayuda a que tengan éxito ahora mira el equipo de Argentina si Maradona no juega, España le hace seis goles. Nosotros no tenemos a Paolo Guerrero porque el liderazgo se centra en los equipos de alto desempeño que cada uno cumpla su papel y pueda ayudar al otro, mira la marca que hacen escalonada mira como bajan los delanteros hacen marcas, tienen una capacidad física increíble habilidad técnica también , pero todo empieza por la mente porque le dicen que tienes que ser poli funcional es decir mi principal puesto es este pero tengo que ayudar a los demás, colaborar con los demás eso crea un espíritu de equipo fuerte unido a tal punto, que cuando salen a jugar un partido que difícil es a los comentaristas el hizo un gran papel , pero este también de acá sin desmerecer; pero cuando tú tienes a un preferido y ese nomas estas dando todo el peso de la responsabilidad a una sola persona, si falla Messi pobre Messi su estado emocional no es saludable colocar toda la responsabilidad en una sola persona cuando tú eres el líder, la responsabilidad está en líder.

Renzo: En delegar también.

Marcos: En delegar, en delegar empoderando el empoderar es darle los recursos todo para que se pueda hacer responsable tanto como tú.

Renzo: Interesante, entonces para parafrasear, ¿Qué habilidades blandas debería tener un líder emprendedor?, es igual al puesto en el que está el millennial emprendedor dependiendo del puesto.

Marcos: Sí, ahora. Puedo hablar en general y ya el emprendedor decide el orden de prioridad. La actitud, la actitud tiene que ver con el autoconocimiento o la autoconciencia, la actitud que tiene uno primero porque eso se va a reflejar en el día a día porque definitivamente es una cualidad importante, que tenga visión que tenga y la sepa proyectar porque yo puedo conocer mi visión y genial pero comunicarla a otros no es tan fácil, tener la habilidad de descubrir, potenciar desarrollar, el perfil de fortalezas de la gente que tiene en su entorno, que sepa conocerse tanto que cuando esta con otra persona diga yo llego hasta aquí, Marcos llega hasta aquí y Renzo comienza de aquí para allá, entonces me pongo en modo Renzo porque si me pongo en modo Marcos te no me vas a entender y no es porque no tenga la capacidad de entenderme sino que yo que soy el que quiere comunicar no te estoy hablando en tu propio lenguaje.

Renzo: Por allí está el método DISC.

Marcos: Por allí está el DISC y muchos más, en fin; pero el DISC es uno de los más antiguos más de 75 años, entonces que importante es a partir de eso viene el saber trabajar en equipo, según su perfil lo pones allí, pero lo ayudas a que se adapte los estiras más para que su perfil se adapte a otras posiciones para que apoyen a los demás eso es lo que se llama adaptabilidad. Es muy importante la adaptabilidad en otros escenarios de competencia le dicen, la competencia del naufrago en la película el naufrago creo un personaje para no estar solo, que era con la pelota sino se iba a quedar más loco de lo que estaba entonces eso es importante adaptarse. En una entrevista de una persona que yo mentore hace muchos años lo entrevistaron en su curriculum no tenía mucha experiencia pero de repente se dieron cuenta que una de las preguntas tenía que ver con su vida bueno yo he sobre salido en esto en lo otro yo he terminado mi carrera porque tuve que ayudar a mi mama a mis hermanos me demore y le cuenta todos sus problemas bravos que ha tenido y que los ha sobrepasado versus el curriculum de otra persona que tenía más experiencia que inclusive conocía más del mundo ellos valoraran más esto porque, porque a este pata lo podemos presionar y el resto de conocimientos le podemos enseñar, porque él tiene la competencia del naufrago a esto le dicen el coeficiente de adversidad hoy en día es necesario eso. Otras habilidades que tenga que ver con las personas bueno la habilidad de la escucha activa, escuchar con todos los

sentidos para prestar atención y saber que lo que está diciendo porque lo está diciendo, porque dice lo que dice, inclusive por qué dice lo que no dice entonces son habilidades de coaching que ahorita un líder tiene que tener habilidades de coaching, si quieres trascender impactar más a las personas, la escucha activa hacer preguntas cuestionadoras, preguntas poderosas, para que la persona entre en conciencia y sea más efectivo en fin básicamente esas.

Renzo: ¿La edad tiene que ver con el nivel de liderazgo que tenga un emprendedor?

Marcos: No, la madurez no viene por la edad, viene por aceptar responsabilidades a todos tus retos, sea que te vaya bien o mal, pero acepta las responsabilidades por el fracaso o por el éxito. Este yo conozco chicos, que son más maduros que yo en algunas áreas a los 25 años, 22 años, ¿qué está haciendo este chico? ¿qué aprendió este chico que no aprendí yo?, y converso con ellos la madurez no viene por la edad viene por aceptar responsabilidad mientras más rápido acepta responsabilidad por los fracasos y éxitos vas a aprender más. Mientras que una persona con más edad de repente con un montón de experiencia pero que no evaluó su experiencia allí está el crecimiento, el no evaluar te mata, pero una persona joven que evalúa rápidamente sus aciertos o desaciertos crece mucho más rápido

Renzo: ¿Para un líder que es mejor las habilidades blandas o duras depende del rubro en el que se encuentre el empresario?

Marco: esa es otra buena pregunta que haces, mira cual es lo natural y lo real porque no quiero ser utópico o algo así, cuando alguien empieza una empresa empiezan más tus habilidades duras es tu conocimiento. Yo cuando coucheo a emprendedores no puedo decirles mira tú tienes que hacer esto abandona lo otro importa esto no, sino que debe haber empatía con él. Ósea yo tengo que ir conociendo y despertar su conciencia a tal punto para que ellos se den cuenta, pero este café siempre ha sido bueno si le echas estos ingredientes ¡uy yo no lo sabía! prueba , entonces tiene que haber esa experiencia que un líder como coach ayude a que las personas sientan que son importantes las habilidades blandas entonces una de las cosas que yo hago es por ejemplo: cuando un emprendedor dice que esta con la volada del trajín y todo, le digo ¿y quién más puede hacer esto que tú haces?, no nadie porque yo soy el único líder ¿ Cuánto tiempo va a pasar para que hagas un cambio?, nunca se puso a pensar en eso, el

coraje del día a día de sobresalir hizo que no lo vea, generalmente dice que no sabe me dice un año, dos años mmm ok ¿1 año o 2 años? Bueno 2 años ponte ok, 2 años y entonces sigo con las preguntas, pero eso si para que él tenga la conciencia de que persona seria la adecuada para esto, no la he encontrado pero si lo ha encontrado o no la tienes ¿cuándo la vas a tener? pues no he pensado todavía, ¿entonces versus tu reto que es 1 año, 2 años te quieres expandir verdad?, sí y para expandirse hay que expandirse en personas se comienza a pensar, es importante que yo tenga otras personas ósea allí ya entra yo quiero empoderar pero no hay a quien empoderar tengo que pensar en eso ¿cuánto tiempo vas a pensar? dame una sema, ok después de la semana pero no tengo presupuesto, ok no hablemos de lo que no tienes, hablemos de lo que quieres lograr ok y para que seamos conscientes de dónde quiere llegar y lo que le falta las fortalezas muchas veces los líderes que recién emprenden están pensando en no gastar más sobretodo en personal es un inversión en términos no de invertir en personas sino ellos ven inversión en términos de logística.

Renzo: ¿Tres preguntas que le harías a un emprendedor millennial con respecto a su liderazgo?

Marco: ok primero le preguntaría, ¿qué te hace reír? o sea ¿qué te alumbró el día? y las respuestas son interesantes ósea que te alegra el día como empresario que llegue a vender lo que tengo que vender, que los clientes sigan viniendo en fin todas las clases de cosas que yo personalmente quiero, bueno que mis hijos estén bien, mi familia, para llegar más a su lado emocional allí yo descubro más lo que valoran. Ahora lo que valoran en su vida diaria y después le hago la pregunta ¿qué te frustra?, ¿qué te hace llorar? también encuentras que te dañan sus valores lo que asesina sus valores lo que le matan el día, ósea que no lo valoren ya sé que estas cosas son los que son sus antivalores vamos a decirlo así y después le pregunto ¿cuáles son tus sueños? lo primero que van a responder es que su empresa sea más grande sea la mejor que ahhh, en fin. Me doy cuenta de una cosa, que sus logros son empresariales que sus sueños son la nueva casa, el nuevo auto, el nuevo depe, en fin. Esos no son sueños un sueño es más grande que uno mismo; entonces como el sueño es más grande que uno mismo le agregamos valor a uno sino a los demás. Ahora si me dice: mis sueños son que mi empresa

sea más competitiva en el mercado para dar más puestos de trabajo que trascienda a personas y que llega un momento en que estos chicos que empezaron conmigo sean socios que coticen en la bolsa ósea te das cuenta que solo estar pensando en él sino en los demás y que este patrocine algo que tenga que ver con ayuda social en fin algo, entonces para que llegue a eso la gente tiene que crecer y producir mucho es una meta hay una diferencia entre meta y sueño porque cuando haces soñar a las personas te das cuenta que sus capacidades, sus competencias, fortalezas tienen que ser más para los sueños que para los suyos entonces le haría unas cuantas preguntas sobre eso si conoce ¿qué fortalezas de él le van a ayudar para sus sueños metas y que tanto? ¿cuánto se muestra eso valores que me hablaba en su día a día para que entre en su conciencia? y la verdad es que no se evidencian mucho esos valores entonces cuando un valor está conectado con tu día a día tu sabes, ósea tu no abandonas lo valoras tanto que no lo abandonas es imposible que una persona que quiere tirar la toalla cuando a conectado su valor y sus fortalezas por ejemplo nuevamente Paolo guerrero llorando y quejándose porque Colombia nos hizo el gol y hay videos sobre eso donde puedes buscar hasta parecía un niño que se quiere aguantar y luchaba porque sabe que no puede dar esa imagen, él es el capital y su gente comenzó a apoyarlo ya cálmate llega el tiro libre y estaba bloqueado porque su pensamiento era eso fue lo que hizo te das cuenta su valor de ganar el apellido nomas te dice todo guerrero ósea ese salir de ganar la victoria quiere decir que el líder hace todo para que el equipo gane entonces hizo que él se enfoque en eso nomas te cuenta eso es importante, importantísimo entonces lo que estas preguntas hay que deberían a que el millennial emprendedor tenga la conciencia de la importancia de conectar su valor, sus fortalezas con su día a día para que se sienta para que el valore más su negocio para que él sea más fuerte su negocio claro porque recuerda la ley del modelo, la gente hace lo que ve entonces eso es lo que va a hacer es ayudar a que lo demás también conecten sus valores con su negocio ósea es lo que se llama para consulta para el desarrollo como alineamos los valores de la gente con los valores de la organización ok descubrimos sus fortalezas que fortalezas que valores de ellos alinear los valores de la empresa con eso tiene que ver .

Renzo: Muchas gracias Marcos por tu tiempo que tengas un buen día hasta la próxima.

Marcos: Genial

Anexo 2: Entrevistas a millennials emprendedores de Lima Metropolitana.

Entrevistador: Renzo Jiménez L.

Entrevista a Millennial 1

- Nombre: José miguel Galiano Aliaga
- Año de nacimiento: 13 de marzo de 1991
- Empresa: Galiano Orologi (Relojería)
- Rubro: Importación, distribución y ventas de relojes y accesorios.
- Número de personas a su cargo: 7 personas
- Tiempo de la empresa: 5 años
- Fecha y hora de la entrevista: 2 de Abril del año 2018, hora: 5: 00 pm
- Lugar: Starbucks de Garzón, Jesús María.

Renzo: ¿Qué es el liderazgo para ti?

Galiano: Para mí el liderazgo es poder conducir a un grupo de gente hacia un mismo objetivo, para esto pueden existir muchas maneras de captar o de obtener liderazgo.

Renzo: ¿Te consideras un líder?

Galiano: En realidad me gustaría decir que, si me considero un líder, pero aun no, si bien es cierto trato de obtener actitudes, pensamientos de un líder, pero creo que el liderazgo es una vocación que se aprende poco a poco y se aprende en el camino.

Renzo: Hay un proceso.

Galiano: Es un proceso continuo de mejora.

Renzo: ¿El liderazgo es único en su equipo o lo comparten?

Galiano: No en mi empresa yo siempre he tratado de trabajar el tema del empowerment, entonces mucha gente de mi equipo esta empoderada por hacer muchas cosas, por ende, este liderazgo en la empresa es compartido.

Renzo: ¿Qué entiendes por inteligencia emocional?

Galiano: No se me puedes explicar un poco más por favor.

Renzo: Le explico

Galiano: Yo siempre trato de mantener en mi empresa donde trabajo un ambiente de positivismo, frente a todos los problemas que se puedan presentar; busco que la gente esté siempre feliz, no se ofusque mucho con los problemas y buscar las soluciones en conjunto.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas, ¿cuáles practicas personalmente y en la empresa?

Galiano: No sé.

Renzo: Le explico.

Galiano: La puntualidad es una habilidad que la práctica tanto en mi persona como en mi empresa, la puntualidad me ha dado resultados muy positivos, con la puntualidad tengo oportunidades que antes no podía o simplemente las desaprovecha. La escucha activa, yo soy una persona que considera que escuchar es una de las mejores virtudes que alguien pueda tener. Por qué una persona que escucha es una persona que retiene que puede captar el conocimiento de otras personas y siempre se aprende y aparte de eso uno puede aconsejar yo creo que escuchar es súper bueno es súper positivo genera un ambiente de trabajo mucho más dinámico profesional y eficiente cuando tu logras escuchar. Como nosotros hacemos eso de una manera práctica en la empresa nosotros hacemos creo que dice reuniones, por ejemplo, yo me siento con mis colaboradores cada 45 días, y digo chicos háganme un feedback y luego yo escucho los problemas de ellos y trato de mejorar, igualmente yo les hago un feedback a ellos y de esa manera. Ambos nos hacemos un feedback de nuestro trabajo, para ver en que aspectos se puede mejorar. Y con la escucha activa podemos mejorar. La buena

comunicación es básica en el desarrollo de una empresa de un grupo de trabajo y yo creo que la comunicación debe ser horizontal y rápida que permite un trabajo más interesante

Renzo: ¿Qué objetivos propios tienes, personales?

Galiano: Titularme, yo considero que todo en esta vida es un proceso un ciclo entonces mientras yo no llegue al final de ese proceso yo no me voy a poder desarrollar como persona. Me gustaría hacer una segunda carrera que es contabilidad es algo que ya estoy a puertas de hacerlo. Ya tengo 26 no me gustaría pasar los 30 sin casarme o tener hijos ya está dentro de mis planes. Como un objetivo constante es viajar mucho conocer un montón de gente y lugares. Como objetivo a largo plazo anhelo alcanzar la libertad financiera básicamente tener la cantidad de activos suficientes para no preocuparme por el dinero nunca más en mi vida. Uno de los principios míos bien fuerte es la unión familiar siempre estar ayudando a mis papas a mi hermano, estar con ellos.

Renzo: ¿Qué estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

Galiano: Hoy en el día estoy en una etapa en la que no estoy llevando un estudio formal, sin embargo, estoy teniendo lectura constante, siempre repaso mis libros básicos porque siempre es bueno estar en constante con la parte teórica, si bien la práctica es importante la teoría es aún más importante.

Renzo: ¿Qué herramienta utilizas para generar autoconciencia, conocerte a ti mismo?

Galiano: Mira no se si es que será válido lo que te voy a decir, pero yo voy al psicólogo de manera constante y voy donde mi doctor espiritual que es un Padre de la congregación salesiana. Yo le cuento mis problemas mis cosas y el me da un consejo desde el punto de vista católico, psicológico, pero más católico y con mi sicólogo con el que trato temas más abiertos y el me da otra perspectiva, al fin y al cabo, yo hago lo que se me da la gana.

Renzo: ¿Has oído hablar del coaching?

Galiano: Tengo un concepto del coaching es una persona que está al tanto de lo que tu vienes haciendo y te va diciendo en que cosas quieres mejorar y en qué cosas no, pero desde una

perspectiva en lo personal o en la empresarial o como tú lo requiera. Y creo que si es importante para una empresa.

Renzo: ¿Qué personas y experiencias durante sus primeros años tuvieron un mayor impacto en usted, para ejercer un buen liderazgo?

Galiano: Yo he crecido en una empresa, mi papa siempre ha sido independiente siempre me ha gustado estar metido en una empresa, y siempre he visto muchas cosas desde niño; entonces he captado mucha experiencia sobre todo la experiencia del liderazgo la he captado con mi papa. Mi papa yo creo que es un líder súper innato y he tratado siempre de captar su ejemplo y hacerle como un benchmarking y mejorarlo.

Renzo: ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente?

Galiano: Me comunico, motivándome por cosas como: carros y por más que sean objetivos físicos es un tipo de motivación y me ayudan un carro, hoy en día no tengo familia, no tengo hijos por lo que mi motivación diaria chica es ser mejor, tener más cosas, comprarme algo mejor, vestirme bien, tener un departamento chévere eso es lo que me motiva a levantarme son motivaciones extrínsecas, pero son muy prácticas.

Renzo: ¿Qué lo motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?

Galiano: Motivación intrínseca: El desarrollo de mi familia como grupo, mi familia es un holding empresarial tanto mi papa, mi mama y mi hermano manejan sus empresas. Una de mis motivaciones es que el trabajo que hacemos juntos como familia crece, implica mayor desarrollo por ende hay más gente comprometida en nuestro trabajo y podemos ayudar a más personas por que hay un dicho bien chévere que dice Robert Kiyosaki que mientras tu trabajo pueda ser útil para más personas de cualquier manera tu estas más cerca de haber logrado tu empleo espiritual. Hay que tratar que nuestro trabajo no solamente genere dinero sino llegar a una ayuda social sino trascender ese es un término muy importante, así logro equilibrar mis motivaciones extrínsecas e intrínsecas.

Renzo: ¿Te esfuerzas por ser un ejemplo a los demás, en tu equipo de trabajo de qué manera?

Galiano: Si y no, tomo actitudes como la puntualidad, el respeto la tolerancia, tengo que ser yo el que empieza con el ejemplo, porque sin embargo lucho por la propia naturaleza de nosotros que somos jóvenes estamos incitados al desorden, entonces hay muchas cosas que aún faltan por corregir y aun no puedo decir que soy un ejemplo.

Renzo: ¿Qué haces para motivar a tu personal?

Galiano: Yo soy enemigo de trabajar mucho, yo soy amigo de trabajar poquito pero trabajar bien entonces yo pongo metas en el proceso y si llegamos a las metas ya no es necesario venir a trabajar los sábados sino desde la casa o también otro día lo podemos hacer en casa (in-house) , otro tipo de motivación más extrínseca, monetaria son las comisiones todos comisionamos como equipo, hacemos desayunos de trabajo, los llevo a comer, un sábado nos vamos todos a la playa trato de compartir, conozco los problemas de cada uno por lo que hay confianza yo con ellos y ellos conmigo, es lo que me gusta.

Renzo: ¿Cómo construyes la confianza con tus colaboradores?

Galiano: La confianza la genero dando la tuya primero, dando tu tiempo y teniendo la escucha activa.

Renzo: ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valora, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)

Galiano: Personalmente ya te lo dije, ahora como empresario, ver crecer la empresa, que en mi plataforma ver que la gente pregunta, objetivos como alcanzar el nivel internacional y veo que se están cumpliendo esas cosas me alegran.

Renzo: ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)

Galiano: Me frustra el tema de no desarrollarme al 100% las ideas que ahora tengo, por el tema de la capacidad económica que tiene mi empresa.

Renzo: ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno mismo sino a los demás)

Galiano: Yo creo que el sueño de cualquier persona es ser feliz y a todo lo que eso conlleva es bastante, alcanzar la felicidad en el día a día, en estar tranquilo, en poder tener una familia, en poder estar económicamente solvente, trascender ayudar, poner una ONG, me encantan los animales me gustaría poner un albergue.

Renzo: ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevaran a alcanzar la meta?

Galiano: Fortalezas es el conocimiento poco que tengo (h. duras) me permite a mi poder tomar decisiones con una visión mucho más abierta, al igual del conocimiento que tengo en la empresa como te comenté desde que he nacido, otra fortaleza es que soy una persona muy calmada para tomar decisiones, soy muy analítico la pienso 10 veces. Me ayuda a reducir el riesgo en la empresa. Debilidades me parece que soy una persona aun inmadura, en algunos casos me doy por vencido muy rápido ante dudas, etc. Y eso hace de que no concrete todos mis proyectos, a veces soy poco atrevido para hacer las cosas y eso si me frena bastante.

Renzo: ¿Sientes que tus fortalezas están alineadas a lo que te dedicas?

Galiano: Sí, ya básicamente te dije a lo que me dedico y ya viste que sí.

Renzo: ¿Trabajaste en otra empresa antes de tener la tuya, como te sentías, que aprendiste, sientes que fue necesario trabajar en otra empresa antes de crear la tuya, por qué?

Galiano: Siempre he trabajado en empresas mías, nunca para nadie; sin embargo, por el tema del conocimiento si me gustaría trabajar, me gustaría trabajar mucho en una empresa más grande que la mía, en una empresa internacional, que no esté acá. Puedo ver las estrategias globales que hacen las más grandes, pero yo creo que tal vez en algún tiempo corto pueda darme ese lujo; dejar mi empresa funcionando y entrar a trabajar a una empresa muy constituida muy fuerte, en operaciones globales aprendería mucho conocimiento.

Renzo: ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?

Galiano: Sí claro que sí, para esto tengo que trabajar con gente que considero capaz, yo creo que delegar tanto liderazgo, responsabilidad, poder son temas que se tienen que dar en una empresa desde que empieza, porque si no me convierto en el hombre empresa yo mismo hago eso no puede ser.

Renzo: ¿Hay alguna ventaja con ser un millennial empresarial, alguna desventaja?

Galiano: Yo creo que si porque, al menos en lo que yo me dedico yo me muevo 100% en tecnología, compras y venta por E-Commerce yo lo hago todo por el tema de plataformas virtuales, los nuevos conceptos que se están formando de Drop chip, del E-Commerce que ya supero al E-Commerce, hay cosas nuevas que se vienen y que nosotros yo como millennial me estoy adaptando muy rápido a eso, y eso hace de que mi empresa siga creciendo no digo que una persona que no ha crecido con la tecnología le costaría mucho cambiar el modelo de negocio; y por ser una empresa millennial somos muy adaptables al cambio.

Desventaja: la experiencia que ya ha pasado por muchas cosas sería muy buena, nosotros como millennials no podemos tener mucha experiencia porque todavía somos jóvenes, más sabe el diablo por viejo que por diablo.

Entrevista a Millennial 2

- Nombre: Rodrigo Malnati Suarez
- Año de nacimiento: 21 de septiembre de 1981
- Empresa: 123 probando SAC (Nombre comercial: Zumba)
- Rubro: Es un estudio de post producción y musicalización.
- Número de personas a su cargo: 5 personas
- Tiempo de la empresa: 8 años
- Fecha y hora de la entrevista: 6 de abril del 2018, hora: 10:00 am
- Lugar: Instalaciones de 123 probando SAC

Renzo: ¿Qué es el liderazgo para ti?

Rod: Es la capacidad de dirigir a un grupo humano hacia cierto objetivo, que tan bueno es dirigiendo y sacando las habilidades de un grupo básicamente.

Renzo: ¿Te consideras un líder?

Rod: Sí porque es mi trabajo serlo, se podría decir que llegue por casualidad a esa posición, por qué tengo que liderar un equipo de 5 personas, y tengo que liderar para que esta empresa crezca y sea lo mejor posible.

Renzo: Hay un proceso.

Renzo: ¿Qué entiendes por inteligencia emocional?

Rod: Es un término que uso mucho y que me importan, sin embargo, no lo he definido es un término psicológico tiene que ver con la toma de decisiones relacionado al manejo de emociones un poco, hacerlo de la forma sensata, equilibrada, ética.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas, ¿cuáles practicas personalmente y en la empresa?

Renzo: Le explico a Rod.

Rod: La empatía es importante en una empresa, yo siempre trato que todo sea muy horizontal el equipo que tenemos es un grupo chico felizmente y por eso podemos ser amigos y compañeros de trabajo y cada uno justamente por el perfil de las personas que contrato espero de que justamente sean responsables para que no se sienta una jerarquía busco que estén cómodos contentos con el ambiente de trabajo, con su sueldo, etc. La escucha activa es importante porque este es un trabajo creativo, la creatividad pero al ser un trabajo creativo el trabajo en equipo es muy importante la creatividad es muy subjetiva, entonces es bien importante escuchar las opiniones de todos sobre todo al ser un trabajo publicitario en donde hay objetivos de comunicación a veces hay que hacer cosas que tienen que comunicar a veces a un público específico y es importante en nuestro equipo el feedback constante en todo el equipo; la comunicación es muy importante.

Renzo: ¿Qué objetivos propios tienes, personales?

Rod: Tengo la meta inmediata de hacer el mejor trabajo posible hasta donde me permitan mis capacidades y aprender a mejorar mis capacidades para que el trabajo cada vez se haga mejor y solo con eso para mí es un tema del día a día. No soy una persona que persiga metas a largo plazo sino como se van dando y se hagan bien. No busca crecer en nivel de infraestructura ni personal, sino en nivel de calidad con respecto a la empresa, tener la mejor calidad posible al nivel nacional, internacional ese es el objetivo de la empresa.

Renzo: ¿Qué estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

Rod: No tengo mucho tiempo en general, porque soy el gerente bueno yo y mi socio, el trabajo no me lo permite la parte creativa prácticamente sale de mí y no lo he podido delegar a un 100% hasta ahora. Entre eso (creatividad) y dirigir al trabajo en equipo, sin embargo, cuando he tenido tiempo me he capacitado en cursos de música (habilidades duras) cuando siento que lo necesito.

Renzo: ¿Has oído hablar del coaching?

Rod: No creo en eso., ya que las personas que conozco que trabajan de ello no considero que tengan una I.E muy desarrollada. Siento que es una herramienta de moda, nosotros tratamos de inculcarlo personalmente, desconozco los resultados que dan en las empresas.

Renzo: ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente?

Rod: Es como hacer lo mejor posible ese día.

Renzo: ¿Qué lo motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?

Rod: Motivación intrínseca: hacer lo mejor posible, lo hare me paguen o no. Motivación extrínseca: tener una estabilidad económica, ver de qué puedo mantener un estilo de vida gracias a mi trabajo. Las dos las relacionas en tu empresa, te sientes feliz por hacer lo que haces.

Renzo: ¿Qué haces para motivar a tu personal?

Rod: Siempre tratamos de que el ambiente sea agradable sobre todo el ambiente humano, mejorando las oficinas, busco bastante el compañerismo para que la chamba sea llevadera, ante momentos de ocio cambiamos figuritas, etc.; no tienes que estar pegado a tu computadora todo el día.

Renzo: ¿Cómo construyes la confianza con tus colaboradores?

Rod: Demostrando que uno tiene las cosas claras y que es bueno haciendo lo que hace, uno empieza dando el ejemplo de cómo se hace, cual es la visión que uno tiene de la empresa, el equipo aprende de eso ; acá también entra el tema de la inteligencia emocional si ven una persona ética, ecuánime, siendo un ejemplo como persona básicamente en todo aspecto, no alterarse ante un problema, no gritar tratar de con el ejemplo inculcar los valores en los que uno cree y creo que si una persona ve a otro así lo ve como un ejemplo.

Renzo: ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valora, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)

Rod: Es una mezcla de las dos cosas porque yo y el empresario somos la misma persona entonces yo me alegro que mi equipo este contento que está haciendo su vida gracias a la empresa que he creado y me da satisfacción que la gente aprecie nuestro trabajo, que el cliente este contento y que aprecie la calidad que les damos.

Renzo: ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)

Rod: Nunca me sentí cómodo cuando trabajaba en otra empresa nunca ser líder, de un equipo una cualidad mía es que soy perfeccionista y tengo un sentido estético muy desarrollado soy muy bueno en esto. Me molesta no tener el liderazgo del equipo, siento que yo puedo hacer mejor las cosas, y cuando trabajaba de empleado no explotaba mis capacidades, esa motivación hizo que empiece como emprendedor. Me molesta que por más de que sea dueño de mi empresa mi empresa es proveedora de como Backus, Telefónica, San Fernando, etc. Entonces está a merced del criterio de otras personas también que a veces no los comparto eso me frustra y no puede hacer nada porque va más allá de los límites de mi trabajo. Ya que yo como líder no puedo tomar las decisiones finales es un poco frustrante en este trabajo.

Renzo: ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno mismo sino a los demás)

Rod: No muchos a mí me gusta vivir el día a día, hacer el mejor trabajo, ser la mejor persona, influir lo mejor posible en el resto de las personas y con eso estoy contento si puedo hacer eso hasta que me muera estaré feliz.

Renzo: ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevaran a alcanzar la meta?

Rod: Fortaleza: La inteligencia, el buen criterio, juicio, el gusto estético que puedo tener, y la empatía son cosas que me hacen ser bueno en mi trabajo. Sé que es raro a nivel empresarial, pero yo no soy mucho de ser una persona de metas y eso me ayuda hacer bueno en lo que hago, nada a sido planificado. Debilidad: No saber delegar o no tener la capacidad de delegar, se lo atribuyo a que es bien difícil en este trabajo en general siempre me ha costado. No soy

una persona madrugadora de repente no soy tan eficiente, no me levanto temprano a hacer mi chamba.

Renzo: ¿Trabajaste en otra empresa antes de tener la tuya, como te sentías, que aprendiste, sientes que fue necesario trabajar en otra empresa antes de crear la tuya, por qué?

Rod: Me ayudo a aprender el oficio de cómo funciona una empresa, y luego más tarde aplicarle mi criterio personal de cómo hacer las cosas. Me enseñó a cómo tratar a un cliente, aprendí empatía a expresarme bien, saber escuchar, y eso me ha ayudado en mi empresa, en lo que hago ahora, no podría haberlo hecho sin tener ese aprendizaje previo.

Renzo: ¿Fue del mismo Rubro que a lo que te dedicas ahora?

Rod: Sí, música.

Renzo: ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?

Rod: Me gustaría, pero me he metido en un trabajo que debe ser uno de los más difíciles de delegar ya que es un trabajo 100% creativo y la creatividad de cada persona es única. El éxito de la empresa se debe a mis creaciones musicales y a mis decisiones creativas, seguimos buscando a esa persona, ya que quita tiempo para ver cosas más macro en la empresa; y es una cualidad importante de un líder.

Renzo: ¿Hay alguna ventaja con ser un millennial empresarial, alguna desventaja?

Rod: Ventaja: Valorar mucho la felicidad, no ver todo de manera fría, buscamos que los colaboradores disfruten de su trabajo, estén contentos, no que sea una cosa mecánica para llegar a un objetivo monetario ni nada así sino la cosa es estar contento con lo que uno hace entonces de alguna forma el trabajo no es tanto un trabajo, uno hace su trabajo con gusto y contento porque uno hace lo que le gusta. Buscando que a nivel personal te apasione por lo que haces. Desventaja: el sentido de responsabilidad y constancia, justamente el hecho de buscar y estar contento siempre, hace de que muchos millennials no sean constantes en su carrera, buscan la satisfacción inmediata lo que hacen que busquen varios trabajos, porque hemos estado acostumbrado a eso por cómo nos han criado nuestros padres. Hemos nacido

en una época en que la vida no era tan dura y hemos recibido muchas cosas con menos esfuerzo y uno cree que cuando pase al mundo laboral las cosas van a pasar así también y te frustras y no eres constante y claro sino tienes esa combinación esas ganas de querer estar contento tanto en tu vida como en tu trabajo con un sentido de esfuerzo y responsabilidad puedes tener problemas.

Entrevista a Millennial 3

- Nombre: Roberto Rojas Centeno
- Año de nacimiento: 26 de febrero de 1990
- Empresa: Reparapp
- Rubro: Tecnología soporte técnico a las empresas y desarrollo de software.
- Número de personas a su cargo: 7 personas
- Tiempo de la empresa: 2 años
- Fecha y hora de la entrevista: 6 de abril del 2018, hora: 5:00 pm
- Lugar: Instalaciones de Reparapp.

Renzo: ¿Qué es el liderazgo para ti?

Roberto: Saber trabajar en equipo poder llevar a un objetivo a un grupo de personas todos debemos tener un objetivo en común y el líder es la persona que hace que este equipo tenga una dirección y cumpla las tareas para llegar a las metas.

Renzo: ¿Te consideras un líder?

Roberto: Sí por que al principio comencé trabajando solo, tuve la suerte de encontrarme con gente capacitada y con el mismo ánimo que emprender, fui juntándome y transmitiéndole las ideas que teníamos y estas personas aceptaron entrar a nuestro proyecto. Me considero líder por que actualmente brindo soporte, la ayuda, los guio, trabajo bastante en la parte representativa de los clientes, casi todas las tareas entran por mí, y trato de crear un clima laboral sostenible y amigable, no buscamos trabajarlo bajo presión.

Renzo: ¿El liderazgo es único en su equipo o lo comparten?

Roberto: En realidad todos somos un equipo de líderes, todos en su momento asumen el rol como la visión y la misión de la empresa está bien interiorizada en todos nosotros se trabaja con pasión, con ganas, este quien este en la empresa; si se va el jefe igual se trabaja. Cualquiera en el equipo es capaz de manejar un cliente.

Renzo: ¿Qué entiendes por inteligencia emocional?

Roberto: Para mí la inteligencia emocional es la capacidad de resolver problemas en situaciones complicadas, ósea en el caso de un cliente que esta alterado, escucharlo, leer lo que piensa y responder algo que lo calme. Y una vez que nos calmamos comenzamos a darle el feedback. Nosotros siempre vamos a buscar la solución y nunca a confrontar el cliente eso es falta de inteligencia emocional.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas, ¿cuáles practicas personalmente y en la empresa?

Renzo: le doy un ejemplo.

Roberto: La comunicación voy bien, y el tema de empatía porque cuando voy donde un cliente normalmente nos ve como jóvenes que somos confiables, por lo general el peruano es bien desconfiado, especialmente cuando es para que te arregle una computadora algunos le suben el precio. La paciencia es importante también en este trabajo. Mantener la confianza con los clientes me ha ayudado a trabajar por varios años, hace que mis clientes ahora sean mis amigos. Tu puedes ser muy bueno técnicamente, pero si no sabes cómo comunicárselo al cliente y no sabes también que solución le puedes dar no vas a tener un buen resultado, esto ocasionaría una mala relación con el cliente. Como habilidades duras tengo soy bueno en soporte, en desarrollo de páginas web, y lo más especializado lo ven los muchachos. También soy bueno creando soluciones para el cliente. Debido a que tengo clientes de varios rubros tengo el Know - how de varios negocios.

Renzo: ¿Qué objetivos propios tienes, personales?

Roberto: Ahorita tenemos 3 empresas, dentro de 5 años esas empresas sean auto sostenibles, para poder invertir en otros negocios, y que estas empresas estén lideradas por jóvenes y yo brindándole el soporte la ayuda por mi experiencia que necesiten.

Renzo: ¿Qué estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

Roberto: Siempre voy a eventos de Networking para ampliar relaciones, hace poco termine un diplomado de generación de negocios digitales, más que nada startups, he llevado cursos de posicionamiento de M. digital, SEO, Facebook, me gusta capacitarme constantemente y actualmente estoy viendo un diplomado de gerencia.

Renzo: ¿Qué herramienta utilizas para generar autoconciencia, conocerte a ti mismo?

Roberto: Leo libros de emprendedores exitosos, Steve Jobs, Richard Brandson, etc. Me enfoco en experiencias de otras personas y veo que me está faltando y que me falta por mejorar.

Renzo: ¿Has oído hablar del coaching?

Roberto: Entiendo que buscan motivar al equipo de trabajo, lo dirigen, basados en metodologías, formas de trabajo para que un equipo este motivado y mantenga una relación cercana. Yo estoy pensando en meterme a un curso de coaching.

Renzo: ¿Qué personas y experiencias durante sus primeros años tuvieron un mayor impacto en usted, para ejercer un buen liderazgo?

Roberto: Unos clientes que son esposos me inculcaron en el tema de hacer negocios y me comenzaron a recomendar; y me comenzaron a formar en base a sus experiencias.

Renzo: ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente a la hora de levantarte por ejemplo?

Roberto: Ni bien me levanto trato de no pensar en los pendientes, trato de tomar café ducharme, y siempre ver un video de motivación de otros emprendedores me da motivación para empezar con ganas el día y segundo leo las noticias de tecnología y de startups.

Renzo: ¿Qué lo motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?

Roberto: M. extrínseca: es el reconocimiento de la empresa, siempre pensamos en grupo, los logros, es cambiar el cómo se hace el soporte técnico en el Perú, cambiar la atención al cliente. M. intrínseca: son básicamente mis motivaciones personales, mi familia, mis padres, el equipo de trabajo, mi novia. Lo equilibrio, el mayor equilibrio es que me doy el tiempo para todo, para ver a mi novia, mi trabajo, familia, y para estar solo me doy mi espacio. Conversar con mis clientes, amigos. Distribuir bien el tiempo me ayuda a equilibrar esa parte.

Renzo: ¿Te esfuerzas por ser un ejemplo a los demás, en tu equipo de trabajo de qué manera?

Roberto: En realidad no lo hago por ser un ejemplo a los demás, pero lo que si me ayuda es ayudar a las personas, por ejemplo: si alguien está empezando un negocio me gusta ayudarlo porque al principio te va a ir mal. Siempre estoy pendiente de lo que les pueda faltar o los inconvenientes que puedan tener; yo soy una persona que les gusta dejar trabajar ósea no me gusta estar encima todo el día aparte que reclutamos talento entonces no es necesario, tiene la capacidad, las h. blandas y duras para estar aquí. Trabajamos con equipo todos a la par. El ambiente de trabajo es lo que hace que funcione todo.

Renzo: ¿Qué haces para motivar a tu personal?

Roberto: El ambiente de trabajo es lo que hace que funcione todo, ese es el motor para que marche sin necesidad de estar aplastando el acelerador a fondo.

Renzo: ¿Cómo construyes la confianza con tus colaboradores?

Roberto: La confianza la da uno, cuando llega alguien nuevo normalmente la mayoría quien es nuevo entra un poco tímido, entonces lo que nosotros hacemos bastante es reuniones o momentos de compartir, esos momentos son para que las barreras que existan se rompan, y ya esa confianza que se gana en ese momento ya no se va sino se mantiene.

Renzo: ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valora, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)

Roberto: Cada logro que tenemos en realidad, así sea un contrato de 10,000 soles o uno e 200 soles, por que conseguir algo ya de por si es muy difícil; a lo largo de la vida uno pierde más de lo que gana inclusive no importa que tan bueno seas. Conseguir algo es algo que debe valorarse por más pequeño que sea.

Renzo: ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)

Roberto: A mí me frustra la mentira de cualquier persona, lo otro es la desconfianza, por ejemplo, yo no puedo trabajar con alguien si desconfió, si me fallan una vez es muy complicado que le dé una segunda oportunidad. Yo suelo confiar de por sí mucho en la gente.

Renzo: ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno mismo sino a los demás)

Roberto: Formar una familia y poder darles todos los beneficios, que no les falte nada y yo poder estar al lado de esas personas, y lo otro que nuestras empresas se conviertan en grandes empresas reconocidas al nivel empresarial. La libertad financiera es importante, pero es importante apunto a lo que allá hecho tenga un efecto en muchísimas personas y si se puede en todo el mundo.

Renzo: ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevaran a alcanzar la meta?

Roberto: Fortalezas: La paciencia, el compromiso, las ganas de salir adelante, nosotros hemos empezado de cero nadie nos regaló nada, esas fortalezas nos ayudan a llegar a las metas; y sobretodo la perseverancia ya que lo más cuerdo era abandonar el barco, pero gracias a Dios estamos en una situación diferente y estamos creciendo. Debilidades, a veces me paso en ser confiado, inclusive he perdido dinero y no me gusta ser eso porque me la hacen, ya mi confianza no es a ciegas.

Renzo: ¿Sientes que tus fortalezas están alineadas a lo que te dedicas?

Roberto: dependiendo del rubro ya que tengo 3 empresas y en cada una tengo una mayor habilidad que otra u conocimiento del negocio.

Renzo: ¿Trabajaste en otra empresa antes de tener la tuya, como te sentías, que aprendiste, sientes que fue necesario trabajar en otra empresa antes de crear la tuya, por qué?

Roberto: Sí primero porque hay que saber ganarse las cosas ya que les das un valor, yo empecé trabajando como digitador, luego en Tottus empecé a empujarlos, después a empecé a dar servicios técnicos familiares, amigos; sin embargo, me di cuenta que no era muy disciplinado, luego trabajé en un call center si bien no necesitaba el trabajo lo hice para disciplinarme cumpliendo los objetivos que pedían la empresa. Aprendí a negociar en el call center.

Renzo: ¿Fue del mismo Rubro que a lo que te dedicas ahora?

Roberto: Casi nada.

Renzo: ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?

Roberto: Sí, yo conozco a algunos empresarios que no delegan nada por el tema de la desconfianza, pero quizás no deleguen porque en su equipo no hay gente talentosa, sino buscan cumplir sus horas, en mi caso yo delegaría porque los que están acá tienen capacidad técnica y sus habilidades blandas, y yo confié en todos. Además, hay tenemos una cartera de clientes grande para que yo pueda abarcar todo. Para reclutar nosotros buscamos el talento en Tecsup le doy un perfil y lo probamos y también hay que convencerla.

Renzo: ¿Hay alguna ventaja con ser un millennial empresario, alguna desventaja?

Roberto: en la negociación tenemos que negociar con gerentes muy mayores, nos ven muy chibolos para entender que nosotros hacemos lo que hacemos, también la experiencia de las otras empresas. Y hay que venderle la idea de confía en mí, para que sientan que eres la persona indicada. La ventaja es la misma, pero de otro enfoque el empresario también fue joven y comenzó con los mismos problemas, al final de la conversación te dice yo te veo a ti como me veía a mi hace unos 20 años y por esa razón te voy a dar la oportunidad, y comienza la empatía cuando ven emprendiendo gente joven que les llega al corazón por decirlo así a

los demás empresarios que te pueda ayudar a cerrar un trato siempre y cuando que ellos se han certificado de que tu no lo estás vendiendo humo.

Entrevista a Millennial 4

- Nombre: Cesar Huertas Cánsino
- Año de nacimiento: 11 de febrero de 1982
- Empresa: AGAP HOLDING GROUP
- Rubro: Courier
- Número de personas a su cargo: 8 personas
- Tiempo de la empresa: 7 años
- Fecha y hora de la entrevista: 7 de abril del 2018, hora: 12:30 pm
- Lugar: Club Tennis Las Terrazas Miraflores

Renzo: ¿Qué es el liderazgo para ti?

Cesar: El liderazgo tiene que ver con llevar a la gente a su mejor confort a sus mejores fortalezas a resolver sus debilidades a desarrollar todas sus habilidades y potenciar las que tengan.

Renzo: ¿Te consideras un líder, por qué?

Cesar: Sí me considero un líder, porque creo que en este tiempo yo tengo 36 años y en los últimos 5, he venido llevando muchos cursos de coaching, escuchando muchos audios, viendo muchos videos, y creo que estoy plasmando en las personas que tengo bajo mi cargo muchas de las cosas que he aprendido. Motivar a la gente, no ser un jefe sino un líder que hay una gran diferencia potenciar sus habilidades para el bien de ellos y para el desarrollo de la empresa.

Renzo: ¿El liderazgo es único en su equipo o lo comparten?

Cesar: Yo soy el dueño el líder responsable de la empresa sin embargo uno tiene que estar dispuesto a estar acompañado y de saber escuchar, en esta empresa somos yo a la cabeza más 3 personas más (gerencia de recursos humanos, gerencia comercial), son los pilares de la

empresa, quienes me apoyan y a quienes acudo o ellos acuden a mí para mejorar este todo lo que tenga que ver con la corporación.

Renzo: ¿Qué entiendes por inteligencia emocional?

Cesar: Tiene que ver con saber controlar las emociones y sobre todo en saber llevarlas en momentos álgidos y difíciles.

Renzo: ¿Qué son las habilidades blandas, ¿cuáles practicas personalmente y en la empresa?

Renzo: le doy un ejemplo a Cesar.

Cesar: Yo soy muy exigente con la puntualidad, con responsabilidades básicas innatas que uno tiene que exigir y dejar mucho en la empresa porque a partir de eso comienza el crecimiento de la misma. Lo mejor de esas habilidades blandas es que uno debe comenzar a practicarlas uno tiene que ser el ejemplo de las mismas, practicamos la puntualidad la comunicación es muy importante sobre todo en el rubro en el que estamos que tiene que ver con el Courier, yo la uso de manera fría yo tengo una central de operaciones en el que tengo contacto con el cliente directamente todo el tiempo entonces allí es importante tener una buena comunicación con el cliente está el tema de las emociones que tu mencionas estas personas que atienden las llamadas deben estar tranquila, felices y yo trato de crear un ambiente para que se dé. Escucharse y comunicarse bien sobre todo eso es parte de lo que llevo a la empresa.

Renzo: ¿Qué objetivos propios tienes, personales?

Cesar: Sacar adelante las 3 empresas que tengo que se posicionen en el mercado que puedan establecerse y sean una solución para las personas, ir más allá de ofrecer un servicio ser una solución que realmente de respuesta inmediata.

Renzo: ¿Qué estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?

Cesar: Yo me estoy entrenando, yo he hecho docencia y quería desarrollarme a nivel personal y lo tuve que dejar y me planteé dos objetivos: a nivel personal en las empresas en las que

estoy a cargo quiero posicionarlas quiero que sean importantes no solamente para mi sino para las personas quiero trascender.

Renzo: ¿Qué herramienta utilizas para generar autoconciencia, conocerte a ti mismo?

Cesar: El coach me ayuda a evaluarme bastante, soy muy exigente conmigo mismo a nivel cognitivo siempre me evaluó trato de como soy la cabeza de algunas empresas trato de estar siempre a un paso adelante del resto eso me obliga a mí a estar siempre leyendo o metiéndome a cursos, escuchando audios o trayendo novedades para mi personal o para la gente que me rodea me parece importante todo el tiempo, estar capacitándome para trascender, trascender es una buena palabra.

Renzo: ¿Has oído hablar del coaching?

Cesar: Es ayudar a las personas a encontrar sus fortalezas, habilidades te permite ir más allá de lo que tus metas o de las metas que tú te has propuesto las puedas sobrepasar, pero siempre tienes que estar dispuesto, la disposición es sumamente importante en mi caso yo he sido incrédulo de estas cosas me parecían tonterías, el sabelotodo el que todo podía, el que no necesitaba de nadie sin embargo, uno a veces tiene sus bajones y no esta en nada y entrenas tus habilidades blandas.

Renzo: ¿Qué personas y experiencias durante sus primeros años tuvieron un mayor impacto en usted, para ejercer un buen liderazgo?

Cesar: Mi esposa era muy creyente de estos temas de coaching, de emprendimiento, de que siempre alguien tiene que ayudarte y siempre hay alguien que sabe más que tú y hay que aprender de la persona. En el tiempo de juntarme con ella y de ver cómo iba logrando poco a poco yo también decidí y pensé porque yo no, porque no intentarlo en todo caso si ella ha sido básicamente un punto de quiebre en mi vida para que poder o decir ok, aca parece que hay algo distinto y probemos a ver qué pasa.

Renzo: ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente a la hora de levantarte?

Cesar: Primero antes que todo agradezco a Dios por tener salud, por tener mis extremidades completas y por permitirme todavía ver lo que hay a mi alrededor. Luego esta levantarme temprano siempre me levanto entre 5 y 5:30 am ese despertar me activa de una manera distinta para enfrentar el día a día ósea la energía la vitalidad que te da despertarte te da una visión distinta. Y me digo que voy a lograr las cosas que cada día va hacer mejor, escucho canciones y letras que tiene que ver con la motivación, en mi carro escucho audios todo el tiempo que puedo

Renzo: ¿Qué te motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?

Cesar: M. extrínseca me motiva ser libre y no depender absolutamente de nadie, de que nadie me controle mis tiempos, de que nadie me diga no puedes ir a ver a tu hijo, mama, papa, etc.; esa es creo mi mayor motivación en los últimos años el poder ser dueño de mi propia vida sin pedirle nada a nadie. Yo he reducido mi tiempo laboral por que hacer empresas y emprender me lo ha permitido, pero fue en todo caso porque uno tomo la decisión de hacer más que el resto. M. intrínseca que tengo es que yo quiero ayudar a las personas a hacer más de lo que pueden y a ganar más de lo que pueden si el tiempo me lo permite, y pienso que lo voy logrando dentro del aprendizaje, y debo descubrir que es lo que los motiva y en este tiempo tan rápido no hay mucho tiempo para conectar con esa persona y hay que dar un paso al costado y eso me frustra con mi gente; pero busco que estemos bajo un mismo lineamiento que es salir adelante y ser los mejores en todo lo que hagamos.

Renzo: ¿Te esfuerzas por ser un ejemplo a los demás, en tu equipo de trabajo de qué manera?

Cesar: Sí me esfuerzo bastante, la puntualidad, saber comunicar las cosas, saber redactar como comunicarte no solo en lo verbal sino a través de lo escrito con las personas que te puedan entender, escuchar, así como yo quiero que me escuchen yo también tengo que saber escuchar parte del ejemplo que doy es eso, y estar a disposición de los chicos de las personas que están a mi alrededor.

Renzo: ¿Qué haces para motivar a tu personal?

Cesar: a nivel laboral he creado muchos bonos, muchos bonos que no dependen de mí sino simplemente su motivación y de que quieren lograr para que puedan ganar ellos un poco más de lo que uno pueda plantear; ahora los bonos no tiene que ver con lo económico sino tiene que ver con ganar vales para consumo que es algo económico para mí pero no para ellos a nivel monetario, ejemplo entrada al cine para dos, una cena de lujo, pasajes para dos personas, situaciones que no necesariamente tiene que ver con lo económico (efectivo), sino con algo que te motive al decir mira que bacán no solo lo económico es importante no, sino trascender a partir de que también la familia tiene que ver los resultados de la labor de sus trabajadores en todo caso. Eso a mí me parece sumamente importante, a veces la familia no entiende por qué falta tanto, llega tarde; por ello a través de esto manifiesto de que estás haciendo esto para satisfacer a tus hijos, suegros, etc.

Renzo: ¿Cómo construyes la confianza con tus colaboradores?

Cesar: Eso ha sido muy difícil en este último tiempo, yo creo que he podido ganarme la confianza con los muchachos con las chicas porque me gusta escuchar bastante, soy una persona que escucha mucho, aunque se comunica poco entonces creo que al contarme sus cosas y dar una opinión sincera, ayudarlos en lo que he podido ayudarlos y también exigiéndoles frente al potencial que tienen creo que de esa manera he podido ganarme su confianza.

Renzo: ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valora, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)

Cesar: Personalmente en el día levantarme motivado creo que eso es trascendente en mí, el día en que no me levanto con disposición con ganas estoy medio decaído con sueño marca mucho el día para mí. Me alegra mucho entonces abrir los ojos y decir ah que bacán, salir con el pie derecho entusiasarme que las ideas salgan de mi cabeza y poder plasmarlas en el día a día. Como empresario me alegra el día que las personas cumplan con su trabajo, cumplan con las disposiciones que sean mencionado este y que estén felices eso me alegra el día ver que un trabajador llega a las 8 de la mañana queriendo ir a trabajar con ganas de trabajar porque allí me hago dos preguntas importantes: quieres trabajar o tienes que trabajar

entonces frente a esas dos preguntas yo me evaluó con el personal. Tú tienes que trabajar conmigo o quieres trabajar conmigo, porque si tú tienes q trabajar conmigo prefiero que no lo hagas; pero si tú quieres trabajar conmigo vamos para adelante porque esto va a crecer abismal y brutal ese es mi proyecto en las empresas que tengo.

Renzo: ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)

Cesar: Me frustra mucho a nivel personal todavía no ser justamente libre totalmente esa es una de las frustraciones que todavía tengo, ser independiente al 100% a nivel personal y a nivel corporativo lo que me frustra es no lograr con los objetivos planteados en el día a día y sobre todo con la atención en el cliente yo tengo unas empresas que las planteo como soluciones y si una solución no la podemos dar por X razón me frustra por no poder satisfacer al cliente por ser del área de servicios.

Renzo: ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno mismo sino a los demás)

Cesar: Que mis empresas sean corporaciones, trasnacionales poder disponer de mi tiempo rápidamente, viajar por el mundo, divertirme conocer, estar con gente con personas que quieran lo mismo que yo que piensen en grande porque pocas personas por el día a día y por lo que consume el trabajo y el tráfico, y todo lo que existe alrededor de uno las personas han perdido la motivación y el sueño, soñar para las personas se ha vuelto un anhelo algo que casi es imposible alcanzar. Quisiera tener una familia numerosa, tener muchos autos, muchas casas y juntando ambos es poder darles mucho empleo a las personas.

Renzo: ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevaran a alcanzar la meta?

Cesar: Mi fortaleza está en la negociación soy de aquellos que ayuda a su papa desde muy pequeño, a mi papa siempre lo vi siempre negociando y no trabajando para nadie. Ha sido un comerciante exitoso y creo que de allí viene mi potencial a nivel de negociación, me encanta cerrar negocios estar involucrado en el contacto directo ese es mi potencial creo yo a nivel personal. Mis debilidades que las estoy afrontando todavía es la comunicación con las

personas de que pueda fluir una comunicación y de que pueda dar el primer paso, tanto en lo personal como en la empresa. Es un tema de personalidad, cosas que han pasado en mi infancia que me han retraído frente al resto, pero las voy superando día a día.

Renzo: ¿Trabajaste en otra empresa antes de tener la tuya, como te sentías, que aprendiste, sientes que fue necesario trabajar en otra empresa antes de crear la tuya, por qué?

Cesar: Sí claro, yo trabajé desde los 18, en la sangucheria llamada la Pava allí comencé limpiando los baños y me causo mucho el aprendizaje de poder valorar el dinero, el dinero que me daba mi papa y en sus momentos a varios se les recorta, por lo que el dinero que ganaba ya no lo gastaba en cosas que se me ocurran, sino que comienzas a valorar lo que vas ganando con el sudor de tu frente. El otro trabajo fue ayudando en unos talleres y el otro como docente. La docencia me ha enseñado un montón a poder escuchar a la gente, he aprendido a tolerar a las personas, a tener mucha paciencia a poder comunicar bien cuando deseo comunicarme por allí ha sido el aprendizaje de los trabajos que he tenido el valor de cada momento de cada uno de los trabajos a sido importante. Eso me ha ayudado para ser un mejor líder de todas maneras influye porque desde que inicie y sé que cosa es lavar baños hasta poder pasar por muchos beneficios de no tener que hacerlo de decidir estar a cargo de personas; ósea he pasado por ambas situaciones y justamente por eso valoro el trabajo de todos.

Renzo: ¿Fue del mismo Rubro que a lo que te dedicas ahora?

Cesar: no, ninguna.

Renzo: ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?

Cesar: Sí, he aprendido al no ser el mil oficios, de hecho, sigo en ese aprendizaje, pero es difícil, no todas las personas piensan como tú y no todas las personas van hacer el mismo proceso de lo que tu harías frente a una solución. Entonces de lo que si uno tiene que respetar es la decisión que está tomando la persona por que ya le has dado un empoderamiento un cargo o lo que le hallas dado como representante tuyo, entonces es importante que la persona

quien asuma estas decisiones por ti se sienta respaldada es parte del liderazgo hacer esto me parece, acompañarlo en el proceso sí pero no involucrarse en las decisiones.

Renzo: ¿Hay alguna ventaja con ser un millennial empresario, alguna desventaja?

Cesar: Las ventajas es que tenemos muchas más herramientas de información y que se puede explotar, también podría ser otra ventaja que las personas tienen más acceso a los créditos para tener económicamente algo, para abrir una bodega, hacer una empresa o lo que uno construya hacer con ese dinero, si yo creo que hay muchos más beneficios que antes, antes me parece según lo que he podido evaluar, analizar, uno se basaba en lo que papa, mama, le podía dar o a través de solamente su trabajo ahora hay un montón de tarjetas de crédito, hay movimiento financiera que uno pueda arriesgar y saber manejar en todo caso. Desventajas: esta al igual que en todos los tiempos está en saber tomar la decisión correcta por hacer algo ese es el punto de quiebre. Una de las desventajas es el consumismo que existe en esta actualidad y los trabajos que te absorben tanto en esta época no te permiten hacer más o no te permiten ver más en todo caso. Más que hacer no te permiten ver más, antes yo creo que tenías más tiempo teniendo 25, 30, 35 años no había tanta competitividad en el mercado ahora tu pestañas y ya hay 10 personas atrás tuyo para tu puesto o para tu empresa. El tiempo parece que en el día a día se ha reducido, pero tenemos las mismas 24 horas que teníamos hace 2000 años, simplemente que las exigencias en el día a día han cambiado.

Instrumentos

Instrumento 1

Se realizaron 3 entrevistas a profundidad a expertos de liderazgo:

Objetivo: Conocer a profundidad de la mano de los expertos de liderazgo la importancia de las habilidades blandas y determinar que habilidades blandas son las más efectivas de un líder.

Preguntas para las entrevistas a profundidad a expertos de liderazgo

1. ¿Tú crees que cuando una persona se encuentra en un puesto más alto en una empresa, la inteligencia emocional pesa más que sus habilidades cognitivas?
2. ¿Qué son las habilidades blandas dentro de la inteligencia emocional, exactamente que es o es lo mismo?
3. ¿Qué son las habilidades blandas y por qué son importantes?
4. ¿Qué habilidades blandas debería tener un líder y su orden de prioridad?
5. ¿De qué manera estas habilidades blandas ayudan a los líderes?
6. ¿La edad tiene que ver con el nivel de liderazgo que tenga el emprendedor?
7. ¿Para un líder que es mejor las habilidades blandas o duras, depende del rubro en el que se encuentre el empresario?
8. ¿Tres preguntas que le harías a un emprendedor millennial con respecto a su liderazgo?

Entrevista a profundidad a los millennials empresarios de Lima Metropolitana.

Se realizaron 4 entrevistas a profundidad a los Millennials empresarios de Lima Metropolitana que cuentan con dos o más colaboradores a su cargo.

Objetivo: Determinar qué cualidades comparten los millennials empresarios de Lima Metropolitana como líderes.

- 1) ¿Qué es el liderazgo para usted?

- 2) ¿Te consideras un líder, por qué?
- 3) ¿El liderazgo es único en su equipo o lo comparten? (como lo comparten)
- 4) ¿Qué entiendes por inteligencia emocional?
- 5) ¿Qué son las habilidades blandas? ¿Cuáles practicas personalmente y en la empresa?
- 6) ¿Qué objetivos propios tienes, personales?
- 7) ¿Qué estas logrando, en que te estas entrenando, capacitando?
- 8) ¿Qué herramienta utilizas para generar autoconciencia, conocerte a ti mismo?
- 9) ¿Has oído hablar del coaching?
- 10) ¿Qué personas y experiencias durante sus primeros años tuvieron un mayor impacto en usted?
- 11) ¿Cuál es tu comunicación interna, que te dices constantemente?
- 12) ¿Qué lo motiva extrínsecamente? ¿Qué te motiva intrínsecamente? ¿Cómo equilibra las motivaciones extrínsecas e intrínsecas en su vida?
- 13) ¿Te esfuerzas por ser un ejemplo a los demás, en tu equipo de trabajo de qué manera?
- 14) ¿Qué haces para motivar a tu personal? (ejemplo: mejoras el ambiente de trabajo)
- 15) ¿Cómo construyes la confianza con tus colaboradores?
- 16) ¿Qué te alegra el día personalmente y como empresario? (se descubre lo que valora, si hay una relación entre sus valores personales y los que tiene en la empresa)
- 17) ¿Qué te frustra? ¿Qué te hace llorar? (se analiza lo que daña sus valores)
- 18) ¿Cuáles son tus sueños? (un sueño es más grande que uno mismo, ya que un sueño no le agrega valor a uno mismo sino a los demás)
- 19) ¿Cuáles son tus fortalezas y debilidades, y que fortalezas te llevarán a alcanzar la meta?

- 20) ¿Sientes que tus fortalezas están alineadas a lo que te dedicas?
- 21) ¿Trabajaste en otra empresa antes de tener la tuya, como te sentías, que aprendiste, sientes que fue necesario trabajar en otra empresa antes de crear la tuya, por qué?
- 22) ¿Fue del mismo Rubro que a lo que te dedicas ahora?
- 23) ¿Qué ventajas has encontrado laburando en otras empresas te han ayudado hacer un líder?
- 24) ¿Eres capaz de delegar tu liderazgo, cuando llegue el momento?
- 25) ¿Hay alguna ventaja con ser un millennial empresarial, alguna desventaja?

Perfil del autor



RENZO JIMÉNEZ LIZARZABURU

Responsable con gran iniciativa de trabajar en equipo, creativo, puntual, paciente con gran capacidad de escucha activa, buen manejo de relaciones interpersonales, con mucho interés de asumir retos propuestos por la institución a representar, utilizando estrategias las cuales vayan a la par con la misión y la visión de la empresa.

Experiencia laboral

BJMERX E.I.R.L (Rubro Industrial)

Duración: Enero 2014 a Febrero 2016. / Julio 2016 – presente.

Cargo: Asistente de Gerencia.

Área: Administración.

IBERGRUAS PERÚ SAC (Rubro: Construcción)

Duración: Marzo 2016 a 31 de Mayo 2016.

Cargo: Administrador.

Área: Administración.