



**EL LIDERAZGO DENTRO DE UN PROYECTO Y EL IMPACTO EN
COLABORADORES DE LA GENERACIÓN Z**

**SOFIA MELO BELTRAN
2204941**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIPLOMADO
“DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS Y GESTIÓN DE
PROYECTOS”**

Docente:
HENRY MONTOYA

**BOGOTA D.C.
2022-1**

Introducción

En la actualidad es muy común hablar de liderazgo, sin embargo, es preciso aclarar este concepto por ello se hace necesario describir el origen etimológico de la palabra líder en donde laed significa camino, por lo tanto, se asocia al verbo recorrer y de esta manera se explica cómo: el hecho de que una persona construya un camino junto a otra Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Además, el liderazgo es catalogado como “la capacidad de influir en las personas para lograr objetivos a través del cambio” Lussier, R., & Achua, C. F. (2002). De acuerdo con lo anterior se entiende que un líder es aquella persona a la que otras personas le siguen, como consecuencia dentro las organizaciones es primordial saber qué tipo de líderes se tiene ya que se puede evidenciar en la historia de la humanidad que existen líderes positivos y negativos.

Cabe aclarar que el liderazgo ha tenido una evolución en donde se han desarrollado distintos tipos de liderazgo, los cuales van de acuerdo con las necesidades de cada organización ya que todas tienen una misión, visión y objetivos estratégicos únicos. Sin embargo, hay un tema mucho más importante y es la inteligencia emocional dentro de su rol. Por otro lado, el énfasis que un líder debe tener para mantener un clima laboral sano dentro de la organización y así poder lograr con mayor precisión los objetivos propuestos, por lo que no cualquier persona es líder, para poder serlo se debe tener ciertas habilidades que le caracterizan.

Adicionalmente es importante mencionar la importancia de la toma de decisiones ya que puede afectar aspectos fundamentales como el tiempo y el presupuesto de una organización o un proyecto, simultáneamente la planeación y el uso de herramientas tecnológicas que hoy día facilitan y reducen la probabilidad de cometer errores. Es decir, una forma de poder llevar un cronograma de actividades y uso de recursos necesarios cuidando los costos en los que se van a incurrir.

Con lo anterior es pertinente bajo mi experiencia personal dar mi punto de vista sobre el tipo de liderazgos que se llevan en las organizaciones en las que he desempeñado algunas actividades.

Tesis

En consecuencia, es necesario resaltar cual es la importancia del liderazgo bajo el desarrollo de habilidades y la inteligencia emocional, es decir de qué manera estos factores son claves para clima laboral deseable que se evidencia por medio de la toma de decisiones y el uso de la tecnología para una organización en la actualidad teniendo en cuenta que parte de la población perteneciente a la generación z ya empieza a ejercer en el ámbito laboral todo esto sumado a que hoy día la vida está supeditada al constante cambio.

Cuerpo

Así mismo, primero aclarar si el líder es aquella persona que nace con cualidades específicas que hacen que otros le sigan, o si el líder es aquella persona que bajo la experiencia y aprendizaje obtiene cualidades que logran convencer y atraer a una persona. Evidentemente esta cuestión no es tan sencilla de resolver como parece, ya que si se realiza un análisis las dos posibilidades son verdaderas, sin embargo, es importante mencionar un caso específico en el que se puede evidenciar que el líder se hace.

En contexto el caso Japón es perfecto para explicar el por qué el líder se hace, una de las razones principales es porque después de la segunda guerra mundial el país quedó en ruinas y a pesar de ello en tan solo 20 años logró posicionarse como uno de los países potenciales en cuanto a las importaciones metalúrgicas, de allí se pudieron extraer distintas teorías y marcas reconocidas a nivel mundial como lo es la filosofía justo a tiempo aplicada en la marca automotriz Toyota. Lo anterior como consecuencia del aprendizaje y ejemplo que tomaron de los países de occidente, fueron analíticos y muy contundentes con la manera en que se llevaban a cabo los procesos en las empresas y lograron identificar cuál era el motivo por el que ellos estaban en desventaja, tomaron acciones y adicionalmente mejoran todas las cosas que no permitieran el buen desarrollo de las actividades. Uno de esos factores claves es el trabajo en equipo y restringir el uso de modelos de sindicato en las organizaciones ya que esto solamente lleva a conflictos y un ambiente laboral que no beneficia a ninguna de las partes. Gabiña, J (1995).

En definitiva, Japón se hizo líder partiendo del conocimiento de sus debilidades para fortalecerse y adicionalmente no cometer los mismos errores de los países vecinos, es por ello que se puede resaltar cualidades que mantuvieron: Planeación, trabajo en equipo, buen clima laboral.

De acuerdo con todo lo mencionado en primer lugar es necesario aclarar que dentro de cualquier tipo de proyecto u organización debe existir una persona que esté al frente y este generalmente es líder sin embargo evidentemente hay quienes están frente al mando y simplemente ejercen como jefes y no como líderes, lo cual no es nada benéfico para la organización, por lo que se debe mencionar que el jefe es aquella persona que simplemente da órdenes, que no escucha opiniones diversas y carece de factor humano, mientras que el líder es todo lo opuesto, aquel que se toma muy en serio el papel y se involucra en el proceso, es decir, no se queda atrás de la barrera, por el contrario, entra al campo de acción y no queda satisfecho hasta que logre el propósito establecido, siempre enfocado a un trabajo sinérgico. Summa, R. (2020).

A causa de esa diferencia se establecieron algunas teorías aplicadas al liderazgo como lo son: rasgos, comportamiento, contingencia o situacional y por último la integral o emergente. En cuanto a la teoría de los rasgos se trata de estudiar cuales son las habilidades con las que debe contar un líder. Para la teoría de comportamiento como su nombre lo indica es aquella que se enfoca en la conducta. La teoría de contingencia explica exactamente la capacidad de adaptación ante cualquier tipo de situación que pueda presentarse y por último la integral explica la importancia de las relaciones interpersonales y la importancia de la comunicación del líder. Montalván, S., Aguirre, I., Sánchez, J., & Condolo, C. (2014).

De esta manera es importante mencionar un factor el cual se refiere a las generaciones: baby boomers, generación x, millennials y generación z. La generación z (entre 1990 y 2015) será evaluada, sin embargo, cabe mencionar que esta generación tiene dos rangos el rango número uno está entre finales de 1990 y 2005 (hoy tienen entre 17 y 32 años) y el rango número dos del 2005 en adelante los denominados generación alfa o google kids, es por ello que el foco está en el rango número uno dado que ya se cuenta con la edad pertinente para laboral. Esto quiere decir que para dar continuación a la temática es importante saber un poco más sobre esta generación.

La generación z es aquella en la que las personas nacieron con la tecnología es por ello por lo que tienen ciertas características específicas, las cuales pretenden ser explicadas conforme a las teorías mencionadas: rasgos, comportamiento, contingencia o situacional y por último la integral o emergente.

Anteriormente se explicó que la teoría de rasgos hace referencia a todas las habilidades por ello primero se hace indispensable definir el concepto de habilidad y sus tipos. Habilidad significa la capacidad de poder desempeñar una tarea de manera eficiente Gómez, M.(2019). Además, las habilidades se dividen en dos: blandas y duras. Las habilidades blandas se tratan de aquellas con las que se nace o que no requieren tener un conocimiento amplio de algo para poder desarrollarla, mientras que las habilidades duras son las que se adquieren por medio de las experiencias y se puede decir que requieren de cierto grado técnico. Por lo anterior y de acuerdo con estudios realizados se puede evidenciar que las características de la generación z son:

Para referimos a las habilidades de los integrantes de esta generación es de suma importancia mencionar la agilidad, el manejo y la creación y control de elementos dentro del factor tecnológico, otra de las habilidades es la capacidad de innovar esto traducido en el hecho de salir de la zona de confort, siempre con la conciencia de que el cambio es constante y hace parte de una realidad por lo tanto la adaptación es primordial, además permanecen en una constante lucha por los derechos y la equidad de todos, cuentan con aptitudes que conlleva del liderazgo. Lucero, E., Pin, L. & Hernández, M. (2020). Sin embargo, estas aptitudes no han sido muy desarrolladas debido al uso excesivo de las redes y la tecnología razón por la cual presentan mayor dificultad para entablar relaciones interpersonales sólidas y las habilidades de comunicación, es decir que para muchos es difícil expresar su opinión en público, sin embargo, es de resaltar que también son personas preocupadas por tener principios, por la creatividad y por asumir retos. Casas Quispe, J. (2020). Por lo anterior es importante mencionar que los integrantes de esta generación buscan ubicarse en organizaciones que tengan un grado de libertad en cuanto a los horarios y trabajar en lo que realmente les gusta, es decir que un factor que los motiva a permanecer en un proyecto no va a ser la remuneración, es por ello que si no les agrada lo que hacen toman la decisión de crear emprendimiento.

De manera análoga se dará el desarrollo a los estilos de liderazgo más importantes para posteriormente explicar cuál es el estilo que mejor se acomoda a satisfacer todos los comportamientos de la generación z.

En primer lugar, está el liderazgo transformacional, el cual se basa en ser una líder que hace un acompañamiento a la consecución de objetivos, es decir que es aquel que se involucra en el proceso, está atento a cualquier observación comentario que venga por parte de los colaboradores, adicionalmente se preocupa por el desarrollo personal de cada uno de ellos por eso asume retos para que las personas puedan demostrarse día a día que los límites no existen y que es posible lograr un cambio. Factor diferencial ya que las personas se sienten motivadas, también el líder transformacional es aquel que reconoce las victorias y felicita a sus colaboradores. En pocas palabras este tipo de liderazgo es el ideal para cualquier proyecto. En segundo lugar, el liderazgo transaccional el cual trata de un modelo mucho más clásico en donde el líder simplemente contempla conseguir seguidores partiendo del ejemplo. En tercer lugar, está el liderazgo estratégico el cual se relaciona mucho con la prospectiva, razón por la cual se debe recordar que la prospectiva es la capacidad de proyectar el futuro y ese es el enfoque de este estilo de liderazgo, crear escenarios que le permitan tomar decisiones cada vez más acertadas. En cuarto lugar, está el liderazgo electrónico, como su nombre lo indica es aquel que cuenta con gran habilidad para el uso de las tecnologías, este tipo de liderazgo se puso en práctica de una forma obligada en los últimos dos años debido a la pandemia.

En consecuencia, si se evalúa algunos de los comportamientos mencionados antes de esta generación y los cuatro estilos de liderazgo mencionados anteriormente, se puede asumir que el que menos aplica es el transaccional, pero aún faltan muchos aspectos para poder realizar una afirmación de tal magnitud. Por ello se hace necesario explicar también la importancia del clima laboral con el liderazgo, debido a que como se mencionó antes una de las características comportamentales de los integrantes de esta generación es que se hace un poco difícil entablar relaciones interpersonales.

Para dar continuidad es de suma relevancia mencionar que dado que los miembros de esta generación se enfocan en que todo permanezca en armonía entonces el clima laboral juega un papel crucial, por ello es importante saber que el clima laboral u organizacional se

refiere a todas aquellas características tangibles o intangibles que llegan afectar positiva o negativamente a los colaboradores de la organización debido a que muchas veces se refleja en aspectos como lo es la motivación Jesús, B. (2016) , la cual es de suma importancia para el desempeño de los colaboradores porque la motivación es todo aquello que impulsa a una persona hacer algo, esto traducido en objetivos personales y profesionales.

De acuerdo con lo anterior cabe mencionar que existen dos tipos de clima organizacionales los cuales tienen una relación estrecha con los tipos de liderazgo mencionados antes. En primer lugar, el clima autoritario el cual está dividido en dos corrientes el explotador y el paternalista

El estilo explotador como su nombre lo indica es aquella persona que está al mando, sin capacidad de liderar debido a que no confía en sus empleados adicionalmente es aquel que cumple en un 100% un papel de jefe, al cual los colaboradores en vez de respeto les temen, además es un clima en el que se imponen todo tipo de tareas, claramente este tipo de clima organizacional no va acorde con los requerimientos y de acuerdo a las habilidades ya que los miembros de esta generación pueden aportar grandes ideas y mejorar procesos por medio de la tecnología haciendo que todo se más eficiente.

El estilo paternalista es aquel donde se permite una participación por parte de los colaboradores, sin embargo, no es muy significativo por lo tanto no es nada benéfico dentro de una organización y mucho menos en la actualidad. En segundo lugar, el modelo participativo el cual tiene dos estilos el consultivo y el de participación en grupo. En cuanto al consultivo es aquel que permite sus colaboradores tomar decisiones dentro de sus roles todo ello debido a que tiene la confianza en la consecución de objetivos razón por la cual la motivación en los colaboradores por lo tanto mayor proactividad. Para el estilo de participación en grupo es aquel donde existe al igual que en el consultivo una confianza hacia los colaboradores sin embargo la diferencia radica en que el tipo de decisiones que toman es de manera grupal y por áreas en donde hay un trabajo sinérgico adicionalmente la comunicación y el nivel de confianza entre el líder y los colaboradores es alta, es por ello que la motivación es mucho más alta. Bordas, M. (2016)

De manera evidente con lo expuesto anteriormente para cualquier organización en la actualidad es super importante el clima participativo en grupo, esto puede ser explicado con

mayor fuerza debido a que la estructura de las organizaciones también ha cambiado y cada vez son menos jerárquicas para volverse circulares y de esta manera se involucran a todos los stakeholders de la organización y/o proyecto. En consecuencia, es importante citar un ejemplo que sucede mucho en el ámbito laboral y que está relacionado con la motivación que puede llegar a afectar el clima organizacional, específicamente en el área de las ventas.

Al realizar una suposición de que una marca muy reconocida hará el lanzamiento de un proyecto cuyo objetivo es comercializar una edición especial de un producto por lo tanto propone enviar a sus vendedores más experimentados, para ello se debe promocionar dicho producto y al final de la jornada laboral tipo cinco de la tarde deben regresar a la sede principal para hacer entrega de cuantos productos de la edición limitada han logrado vender. Este tipo de situación puede desmotivar al colaborador ya que es un desgaste el cual puede llegar a causarle estrés por las distancias y los tiempos de desplazamiento, además también depende de la actitud que toma el líder en cuanto a la escucha y flexibilidad que tenga con los colaboradores, de no ser así estaría en un problema debido a que no está aprovechando y promoviendo una solución sencilla la cual es por medio del uso de la tecnología para este tipo de tareas, bajo este escenario, si existe en este grupo de vendedores algún miembro de la generación z muy probablemente el vendedor decida no continuar con sus labores y es allí donde se verían afectados los factores primordiales del proyecto de lanzamiento como lo son los costos, porque implica realizar nuevo proceso de selección y capacitación además podría incurrirse en retrasos porque es un vendedor menos con los que cuenta el proyecto..

El comportamiento dentro de un entorno de trabajo de la generación z, es demasiado diferente al acostumbrado dentro de las organizaciones por las características mencionadas anteriormente, es por ello que se hace importante mencionar el tema de la inteligencia emocional el cual será relacionado con la generación z. El concepto de IE está arraigado de cuatro conceptos importantes: comportamiento, actitud, pensamientos y razón, siempre ha existido una diferencia entre las teorías científicas dado que no se sabe a ciencia cierta si la IE proviene de una habilidad de la inteligencia en sí misma o si es más bien una característica propia del ser. Sin embargo, se ha concluido que son competencias o habilidades del ser en un sentido socio-emocional además de las influencias que esta tiene para llegar a metas personales. Muñoz López, J. (2019). Con esta breve definición se pueden detonar algunas

de las cualidades de la generación z, debido a que es una generación empática que se pone en el lugar del otro lo cual facilita mucho más la inteligencia interpersonal la cual hace referencia a la capacidad de la persona de poder relacionarse y mantenerse en armonía con los demás, y es que de eso se trata la IE de lograr mantenerse en calma y cordura ante una situación de estrés o presión. Para esto se cita un ejemplo muy usual y es la reacción del líder frente a una situación en donde tal vez se deba ser reactivo , entendiendo la reactividad como la actuación de urgencia, en los proyectos siempre hay riesgos y es por ello que se hace necesario tener prospectiva y un plan de acción para poder contrarrestarlos sin embargo esto no hace que no puedan llegar a ocurrir, entonces en un proyecto de siembra existe el riesgo de tener plagas y hay maneras de evitarlas sin embargo por motivos externos llega la plaga al cultivo es en ese momento en donde la persona que lidera ese cultivo debe saber manejar la situación debe hablar con sus colaboradores pero de una manera adecuada y utilizando comunicación asertiva, todo ello para evitar pérdidas y no poder cumplir con las metas establecidas.

No obstante, la relación que existe entre la IE y la comunicación es muy amplia, ya que mantener un grupo en armonía también depende de que tan asertivos son los individuos con lo que dicen. Es por ello que es importante resaltar que la comunicación es la trasmisión del mensaje entre las personas, el proceso de comunicación está compuesto por dos agentes el receptor y el emisor, es aquí donde radica el asertividad que se caracteriza por la prudencia para transmitir información sin afectar a los demás. Con lo anterior es claro que un líder debe ser una persona contundente con su mensaje y saber usar las palabras indicadas para que todos entiendan cuales son los objetivos que propone la organización, adicionalmente se deben preparar para tener una actitud y un comportamiento racional frente a los retos que se les proponen, que si se evalúa bajo el contexto de “los Z” es sencillo debido a que son personas que les gusta la idea de salir de la zona de confort. Además, el hecho de lograr que todos los colaboradores capten el mensaje de la manera adecuada genera que todos estén en sintonía, al tener claridad sobre las metas estipuladas de la organización o del proyecto se alcanzan de manera más eficiente porque va a existir un trabajo sinérgico.

Para dar continuidad a la temática se debe aclarar el aspecto de la tecnología el cual es fundamental para los miembros de la generación z, y considero que es el factor que debe impulsar a las empresas a contratar a estos jóvenes. Los jóvenes llevan a las organizaciones

o a los proyectos muchas ideas y maneras de resolver problemáticas, además es claro que con el uso de las herramientas tecnológicas se pueden disminuir los errores humanos.

Un claro ejemplo de lo mencionado anteriormente es la herramienta de Project la cual era usada mucho en el sector de la ingeniería civil, para determinar tiempos y costos de algún tipo de obra, sin embargo, hoy día evidenciamos que para una persona que quiera empezar a realizar una planeación de su emprendimiento es ideal. Con lo anterior es de vital importancia que al usar este tipo de programas se establezcan todas y cada una de las actividades que conlleva poder llegar a la realización del proyecto, sin importar lo mínima que sea debe ser incluida debido a que va a tomar algún porcentaje de tiempo y al no contemplarla se desecha y podríamos caer en el error de que se empiece a retrasar los tiempos concretados. Adicionalmente es clave aprender todas las funciones debido a que Project tiene la opción de mostrar informes y reportes lo que puede ser muy necesario en la toma de decisiones.

También la facilidad de esta generación en cuanto al manejo de redes sociales por las cuales muchos ya son líderes por que tiene millones de seguidores dentro de los cuales influyen, va muy a lugar un el siguiente ejemplo: Para un proyecto del lanzamiento de un nuevo producto cosmético , dentro del presupuesto se establece realizar una inversión en publicidad y se considera que la manera más efectivo es realizarlo por medio de un influenciador, entonces para el proyecto ese influenciador se va a convertir en líder debido a que conoce las redes sociales y sabe como es la mejor manera de llegar al mayor numero de consumidores y generalmente esos influenciadores pertenecen a la generación.

Cabe mencionar que ser líder no es nada sencillo, por que asume la responsabilidad del éxito o fracaso, el saber mantener la calma (IE) en momentos donde las cosas no salen como se espera, tener la habilidad para comunicar de manera clara y adicional a ello hacerlo con un estilo que encaje con todos los miembros de un equipo. Además, es importante resaltar que es aquel que toma decisiones.

Anteriormente se mencionó rápidamente el factor de los riesgos sin embargo es necesario que se realice un énfasis de este concepto, por que si somos coherentes los riesgos son el problema número uno para llevar a cabo los proyectos.

El riesgo siempre conduce a pensar que es algo malo, pero en realidad también existen riesgos positivos, para que sea más clara esta información es necesario exponer un ejemplo Para ello primero también es importante mencionar que hay dos tipos de proyectos los

sociales o los de inversión, los sociales son aquellos que como su nombre lo indican son creados con el fin de generar bienestar a poblaciones que sufran condiciones de vulnerabilidad, y los de inversión son aquellos cuya naturaleza es 100% enfocada en generar utilidad. Una vez realizada esta aclaración, el enfoque serán los proyectos de inversión el cual tratara de exportar cannabis a Alemania resulta que en ese caso particularmente se cuenta con un riesgo el cual puede tener un impacto positivo o negativo debido a que se cuenta con la variabilidad del cambio de la divisa, es decir se convierte un riesgo positivo cuando el valor del dólar esta alto por que el dueño del producto recibirá mayor ganancia. Pero si sucede todo lo contrario el dólar baja el productor tendrá un margen de utilidad menor.

Con lo anterior se demuestra que sea positivo o negativo el riesgo se debe poner mucha atención y realizar un plan. Pero antes de ello es importante decir que los riesgos requieren de un proceso el cual consiste en: identificación, planeación, análisis cualitativo, análisis cuantitativo, respuesta y control

También es importante mencionar que el proceso es únicamente estructural ya que el contenido de las etapas depende de que se trate el proyecto Lledó, P., & Rivarola, G. (2007).

- a) Identificación: Es la etapa dentro de la cual se realiza un diagnóstico, para ello una herramienta valida sería el análisis Pestel debido a que permite estudiar en el factor, político y legal, social, económico, cultural, tecnológico y ecológico que afecta directa o indirectamente en el proyecto.
- b) En la planeación: Al ser una proyección puede realizarse por medio de la evaluación de escenarios por lo general son tres: optimista, moderado y pesimista. Como su nombre lo indica el optimista se refiere a que tomo esta funcionando de la mejor manera, en el escenario moderado es como neutral no esta mal pero tampoco esta perfecto y pesimista es aquel en el que todo va mal.
- c) Análisis cualitativo: En este paso se realiza la descripción minuciosa que se logra después de la identificación y la planificación, en este punto se define la fuerza que tiene el riesgo frente al proyecto, es decir que tanto puede impactar sea positiva o negativamente.
- d) Análisis cuantitativo: Ya con la descripción de los riesgos se hace necesario darles un porcentaje frente a ese impacto que se dio de manera descriptiva

- e) Respuesta: Como se plantean unos escenarios después de diagnosticar el riesgo entonces a cada uno de ese diagnostico se debe tener preparada una respuesta que básicamente esta enfocada en la acción que se va a tomar para enfrentar ese riesgo. Aquí sería importante también poder desarrolla una matriz DOFA ya que esta plantea estrategias que pueden hacer más sencilla la tarea del planteamiento de la respuesta
- f) Control: Es un factor importante y más aun cuando en la cultura latinoamericana lamentablemente estamos acostumbrados a que si no está el policía vigilando sencillamente las cosas se realizan al parecer individual, lo cual para un proyecto puede ser perjudicial porque no garantiza que la respuesta se dé ágilmente y eso trae perdidas enormes.

Dentro de los riesgos uno seria ideal tener miembros de la generación ya que como se explicaban tienen un sentido de flexibilidad amplio es decir que podrían ser multifacéticos en los distintos escenarios optimista, moderado y pesimista.

Conclusión

Para concluir son muchos los aspectos que se pueden concretar con todo lo que se ha venido mencionando:

La generación z es aquella que es complicada de conquistar debido a que son personas tan enfocadas en su propio bienestar que no van a trabajar en algo que no les guste por más dinero que vayan a ganar. Además, que no van a querer un líder que haga el papel de jefe, es decir que solo de ordenes que amenace o use un modo de corrección inapropiado como lo es el llamado de atención delante de otros compañeros, buscan una flexibilidad en cuanto a los horarios factor que se debió fortalecer con el tema de la pandemia ya que se descubrió que no es necesario la presencialidad para que las cosas funcionen. Por todo lo mencionado antes podemos decir que definitivamente en esta nueva era se requiere de lideres transformacional acompañado de lideres electrónicos y estratégicos. Se puede afirmar que los lideres electrónicos y estratégicos están inmersos dentro de esta generación. El clima organizacional que debe tener una organización y/o proyecto que cuente con personal de la generación z indiscutiblemente debe ser participativo en grupo debido a que como mencionaba el clima

organizacional lleva a la motivación de los colaboradores factor que los miembros de la generación z tienen como prioridad, además para nadie es un secreto que este tipo de clima logra unidad y de esta manera también se puede exaltar el sentido de pertenencia de los miembros.

El constante cambio y la flexibilidad que tienen los miembros de esta generación para adaptarse hace también pensar y reflexionar sobre la capacitación que se debe tener en el proyecto ya que, si es a largo plazo, la manera de llevar un proceso de manera eficiente hoy no será la misma eficiencia el día de mañana debido a que puede hacerse mejor con ayuda de algún sistema que debe ser implementado, entonces se requiere de una constante capacitación.

La inteligencia emocional es otro factor importante y que evalúa esta generación debido a que por empatía y lucha por los derechos va hacer que la forma en que se deba actuar como líder ante una situación difícil debe ser con la mayor calma de lo contrario corre el riesgo de que los colaboradores de esta generación renuncien. Cuando me refiero a calma es que debe permanecer sereno y tener la habilidad de la comunicación asertiva es decir cero insultos o gritos además que como se mencionó los miembros de esta generación debió a la inmersión en la tecnología se les dificulta crear relaciones robustas en la vida real por lo tanto es necesario saber comunicarse con ellos y comprender que siempre buscan el bienestar comunitario para que se pueda permanecer en armonía.

El uso de la tecnología siempre será de gran ayuda para mejorar los procesos y nada mejor que contar con miembros de la generación z para el manejo de las mismas.

Por último, dentro del factor de los riesgos se puede llevar de una manera muy fácil debido a que si se realizan el debido proceso los colaboradores de esta generación estarán preparados para tomar el plan de acción y acomodarse rápidamente a el mismo.

Bibliografía

Ganga, F., & Navarrete, E. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*, 19(1), 52-77.

Lussier, R., & Achua, C. F. (2002). *Liderazgo*. Thomson Learning.

Gabiña, J (1995). El futuro revisitado. La reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión: Marcombo. Pp. 16 -23

Montalván, S. E. S., Aguirre, I. P. V., Sánchez, J. P. P., & Condolo, C. R. Q. (2014). Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la dinámica relacional. *Oikos: Revista de la Escuela de Administración y Economía*, 18(37), 41-61.

Uzuriaga Balanta, M. F., Osorio Quintana, C. A., & Arias Erazo, O. F. (2020). *Liderazgo: Definiciones y estilos* (Doctoral dissertation, Universidad Santiago de Cali).

Summa, R. (2020). Liderazgo: características de un líder. *Red universitaria virtual internacional*, 1-7.

Lucero, E. R., Pin, L. G., & Hernández, M. P. (2020). Características vocacionales y comportamiento social de la Generación Z. Caso El Triunfo, Ecuador. *Maskana*, 11(1), 26-32.

Casas Quispe, J. C. (2020). Generación Z: evolución y características.

Jesús, B. M. M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Editorial UNED.

Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *Divulgare Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*, 6(11).

Battista, A., Cabrera, L., & Florencia, V. (2014). *Demandas laborales de la Generación Z* (Doctoral dissertation, Universidad Argentina de la Empresa).

Bordas, M. (2016). Gestión estratégica del clima organizacional. *Madrid*. Consultado en: <https://books.google.com.pe/books>.

Muñoz López, J. (2019). La inteligencia emocional y el modelo de habilidades, Muñoz López (segunda edición) *Sabiduría emocional y social*. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=9575&pg=56>

Silva, A. K. L., Barrientos-Monsalve, E. J., & Díaz, M. C. C. (2020). Comunicación asertiva; estrategia de competitividad empresarial?. *Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería*, 8(1), 147-153.

Muñoz Heredia, c. e., & Huacón García, c. (2021). Manual de estrategias de habilidades blandas y duras.

Pineda, H. I. A., & Valencia, J. B. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Investigación y ciencia*, 19(51), 41-49.

Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos*. Buenos Aires: Pearson Educación.