

## LIDERAZGO GLOBAL Y *COACHING* ORGANIZACIONAL

Investigadores USAL:

Director Cámpora, Jorge (jcampora@usal.edu.ar); Urchipia, Gabriel;  
Schiavo, Valeria; Liberti, Diego

Alumnos Practicantes USAL:

Iribarne, Alba; Arguello, Felicitas; Balmaceda Viviana; Quintero, Laura;  
Dalul, Carolina; Luiggi, Paula Inés

### Resumen

La investigación se centró en la identificación de aquellas competencias que optimizaban la gestión y las destrezas propias de las personas que lideraban equipos u organizaciones caracterizadas por operar, simultáneamente, en diferentes contextos geográficos, en entornos complejos, volátiles y multiculturales.

Se definió un conjunto de competencias y destrezas personales que potenciaban la gestión del líder global, que se agruparon en tres ejes principales: la perspicacia comercial y organizacional; el gerenciamiento de personas y relaciones; la autogestión.

El equipo de investigación elaboró una herramienta de recolección de datos que consistía en una encuesta para ser administrada en línea. Esta fue sometida a juicio de pares expertos en la temática para su validación. Fue contestada por líderes exfuncionarios del Distrito 4895 de Rotary Internacional, organización de dimensión mundial fundada en el año 1905, presente en más de doscientos países y con amplia trayectoria en la Argentina desde hace más de 98 años.

Con los resultados logrados, se concluyó que el 80 % de los encuestados consideró que un líder global debía desarrollar competencias diferentes a las requeridas en la gestión de liderazgo local. Más del 90 % de los encuestados afirmaron que las competencias que influenciaron su desarrollo como líder global fueron, entre otras, la comunicación intercultural, la valoración de las personas, la habilidad para trabajar en equipo, el manejo de equipos y el carácter.

Más del 72 % de los encuestados afirmaron que el ámbito adecuado para el aprendizaje y el desarrollo de competencias genéricas y específicas fue logrado en la organización y en la gestión. El 97 % consideró que un *coach* organizacional podría contribuir positivamente con el desarrollo de las habilidades necesarias para optimizar la gestión de un líder global.

A la vista de los resultados obtenidos, se demostró que las competencias genéricas incorporadas en procesos de aprendizaje no estructurados, desarrolladas en el ámbito organizacional y puestas en práctica por los líderes globales, contribuyeron a optimizar su gestión. Consecuentemente, se pudo inferir que la incorporación del tratamiento de dichas competencias en procesos de aprendizaje formal representa una innovación de gran potencial para el desarrollo de métodos.

**Palabras clave:** liderazgo global; *coaching* organizacional; competencias genéricas, gestión del conocimiento, gestión del talento

**Abstract**

The research advanced in the identification of competences that improve the management and skills of people who are going to lead teams and their organizations in different geographical contexts, and into a complex, agile and multicultural environments.

For that purpose, a set of knowledge, competences and personal characteristics were consolidated to empower global leaders according three main axes: Commercial and Organizational axe, People and Relational Management axe, and Self-management axe.

The research team developed an online survey, approved by expert researches. The survey was implemented with former leaders of the Rotary District 4895, a world organization since 1905 in more than 200 countries and 98 years in Argentina.

The preliminary results concluded that 80 % of respondents considered that a global leader had to develop different competences in relation with a local leader.

More than 90 % considered that the most important competences of a global leader were the intercultural communication, the consideration of people value, teamwork and leader personality.

More than 72 % said that the best environment to learn and develop generic and specific competences was into the organization and in the management of it.

Finally, 97 % of them highlighted the function of an organizational coach to develop skills to improve the management of a global leader.

Based on these conclusions, the research team was in condition to say that the generic competences acquired during a non-structured learning processes developed in the organization, and put in practice by the global leaders, achieved a better management. So, it was possible to confirm that the inclusion of these competences during the formal learning, is a high potential innovation for a better personal management and global leadership

**Keywords:** global leadership; organizational coaching; generic competences; knowledge management; talent management