

## LIDERAZGO GLOBAL Y COACHING ORGANIZACIONAL

Investigadores USAL: Cámpora, Jorge (jcampora@usal.edu.ar); Urchipia, Gabriel; Schiavo, Valeria; Liberti, Diego; Luiggi, Paula; Dalul, Carolina.

Alumnos Practicantes USAL: Iribarne, Alba; Balmaceda, Viviana; Quintero, Laura.

**Palabras clave:** Liderazgo global; Coaching organizacional; Competencias genéricas, Desarrollo personal; Gestión del talento.

### Resumen

La investigación identificó las competencias que optimizan la gestión y destrezas de las personas que lideran equipos u organizaciones, caracterizados por operar simultáneamente en diferentes contextos geográficos, entornos complejos, volátiles y multiculturales. Además, desarrolló una herramienta de recolección de datos que consistió en una encuesta online para ser administrada con líderes exfuncionarios del Distrito 4895 de Rotary International, organización de dimensión mundial fundada en el año 1905, presente en más de 200 países y con amplia trayectoria en Argentina desde hace más de 98 años.

El objetivo y pregunta de investigación fue identificar las competencias genéricas y específicas que necesitan desarrollar las personas que lideran organizaciones globales y la importancia de los coaches organizacionales en su acompañamiento y apoyo. El enfoque metodológico utilizado fue de tipo cuantitativo con un posicionamiento epistemológico interpretativista para lograr una mayor independencia entre el objeto de investigación, el investigador y la coherencia de los hechos evaluados. Las mediciones se llevaron a cabo con una herramienta de recolección de datos elaborada por el propio equipo, que fue validada por pares expertos en la temática a través de 35 respuestas, lo que significó una muestra con alto porcentaje de representatividad y solo ocho por ciento (8%) de error.

Respecto de los resultados y conclusiones, 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 afirmó que las competencias que influenciaron su desarrollo como líder global fueron, entre otras, la comunicación intercultural, la valoración de las personas y la habilidad para trabajar en equipo; entre el 75% y el 90% consideró muy importantes poseer resiliencia, curiosidad, flexibilidad, pensamiento global, visión y pensamiento crítico; más del 72% de los encuestados afirmó que el ámbito adecuado para el aprendizaje y el desarrollo de competencias genéricas y específicas lo lograron en la organización; el 97% consideró que un coach organizacional podría contribuir positivamente en la gestión de un líder global.

Respecto de las actividades que mayor tiempo insumen a un líder global, el 60% de los encuestados identificó la interacción y trabajo con personas de otros países y de distinta nacionalidad, y un 36% trabajos administrativos, trámites y programas con bases internacionales. A la vista de los

resultados obtenidos, se concluyó que las competencias genéricas incorporadas en procesos de aprendizaje no estructurados desarrollados en el ámbito organizacional y puestas en práctica por los líderes globales contribuyeron a optimizar su gestión.

**Keywords:** Global Leadership; Organizational Coaching; Generic Competences; Personal Development; Talent Management.

### **Abstract**

The research identified a set of competences that improve the management and skills of people who lead teams or organizations operating simultaneously in different geographical contexts, and a complex, fluctuating and multicultural environments. The research team developed an online survey answered by former leaders of the Rotary International District 4895, a worldwide organization founded in 1905, present in more than 200 countries and with a 98-year tradition in Argentina.

The aim of the project was to identify generic and specific competences that people need to develop in order to lead global organizations and the importance of organizational coaches in their support. The methodological approach was quantitative with an interpretative epistemological stance to achieve greater independence between the research object, the researcher, and the coherence of the evaluated facts. The measurements were carried out with a data collection tool developed by the research team. It was validated by expert peers, by means of the reception of 35 replies, which meant a sample with a high representativeness percentage and only eight percent (8%) of error.

Regarding the results and conclusions, 80% of respondents considered that a global leader should develop other competences different from those required in local leadership management; more than 90% of respondents referred that the competences that influenced their development as global leaders were, *inter alia*, intercultural communication, the appraisal of people, the ability to work as a team; between 75% and 90% considered the following competences very important: resilience, curiosity, flexibility, global thinking, vision and critical thinking; more than 72% of respondents said that the organization was the appropriate environment for learning and developing generic and specific skills; 97% of respondents considered that an organizational coach could contribute positively to a global leader's management skills.

Finally, according to 60% of respondents, the most time-consuming activities are interacting and working with people from other countries and different nationalities, and administrative tasks, errand and international-based programs, according to 36% of respondents. In view of the results obtained, it was concluded that the generic competences incorporated in unstructured learning processes developed in the organizational field and implemented by global leaders, contributed to management optimization.