

Estudio del liderazgo en los jóvenes de Tarija y el coaching como herramienta para desarrollarlo.

Study of leadership in young people of Tarija and coaching as a tool to develop it.

Andrea Terán Sossa

RESUMEN

En la actualidad, dado el gran crecimiento de un entorno frenético y cambiante en el que el tiempo es cada vez más escaso, se demandan personas líderes que sean capaces de destacarse de las demás, ponerse al mando, tengan confianza en sí mismas, se adapten a todos esos cambios constantes en el entorno, sean creativas y emprendedoras, que generen un impacto positivo en la sociedad y que además inspiren a sus semejantes hacia un futuro de cambio.

La presente investigación aplicada a los jóvenes universitarios de último año y bachilleres de la ciudad de Tarija, tiene como objetivo principal, determinar la situación actual del liderazgo en los jóvenes y que herramientas y técnicas del coaching pueden ayudar a potenciar las principales habilidades características del liderazgo.

A través de encuestas aplicadas a los jóvenes y entrevistas a expertos en el área se obtuvo información como: las habilidades que tienen desarrolladas los jóvenes, características del liderazgo, principales técnicas de coaching, que puede servir como base a futuras investigaciones no solo a instituciones educativas que trabajen formando académicamente a jóvenes, sino también a las personas que presentan interés por el liderazgo y coaching.

Palabras Clave: Liderazgo, Coaching, Jóvenes.

ABSTRACT

At present, given the strong growth in a frantic and changing environment in which time is increasingly scarce, leaders who are able to stand out from the rest, take command, have confidence in themselves are claimed, suit all these constant changes in the environment, be creative and entrepreneurial, generating a positive impact on society and also inspire their peers towards a future of change

This research applied to university students of last year and graduate students in the city of Tarija, whose main objective is to determine the current status of the leadership in young people and tools and techniques of coaching that can help strengthen the core skills of leadership.

Through surveys of young people and interviews with experts in the field information was obtained as the skills that have developed in youth leadership, main coaching techniques, which can serve as a basis for future research not only to educational institutions who work training young academically, but also people who have interest in leadership and coaching.

Keywords: leadership, coaching, youth.

I. INTRODUCCION

El liderazgo y la persona son las claves de esta nueva era, la importancia de los líderes aparece en la mayoría de los proyectos que involucran grupos humanos, y especialmente en los que están expuestos a situaciones que obligan a tomar decisiones, a menudo con riesgo. El Coaching es una disciplina que se ha convertido en una nueva tendencia utilizada ampliamente por todo tipo de organizaciones, actualmente, es utilizado como formación, o como complemento de ésta ya que suele poseer más atractivo que los métodos tradicionales de formación. Es una poderosa herramienta que con la ayuda de un coach y mediante un aprendizaje natural basado en sus propias experiencias, forman a personas para que encuentren soluciones creativas, mejoren sus habilidades directivas y adapten los estilos de dirección más apropiados para relacionarse con su equipo y comportarse como verdaderos líderes.

1) Problemática

Hoy en día desarrollar las habilidades de liderazgo en los jóvenes, es muy importante porque: abre puertas, proporciona imaginación, creatividad, una personalidad más sólida, confianza, ideas, contactos, una visión más clara de la vida y el medio. Una persona que sabe cómo y cuándo ponerse al mando en cualquier situación, es alguien que tiene más posibilidades de destacarse a donde quiera que vaya, actualmente, valen más las actitudes valientes de liderazgo que las buenas calificaciones, las cuales aunque no deben menospreciarse, han dejado de ser todo lo que se necesita para triunfar tanto en el ámbito laboral, como en otros aspectos de la vida.

En nuestro medio, la cantidad de jóvenes líderes es mínima, lo que repercute que los jóvenes estudiantes y profesionales migren en busca de empleo, son poco tolerantes, dudan a la hora de tomar decisiones, no tienen metas claras, además del desempleo y la falta de ideas y emprendimientos que generen ingresos en la sociedad.

A partir de ahí surge la idea de investigar que herramientas pueden desarrollar el liderazgo en los jóvenes de Tarija, con el fin de crear profesionales exitosos, emprendedores que generen un gran impacto en nuestro medio.

Con base a la información expuesta, el problema de investigación es:

¿Cuál es la situación actual del liderazgo en los jóvenes universitarios de último año y bachilleres de la ciudad de Tarija y como el coaching puede potenciarlo?

II. METODOLOGIA

a) Diseño

Se desarrollo una investigación no experimental, de tipo transeccional única en el tiempo centrándose solo en la gestión 2016.

Tipo de investigación: Consta de dos etapas, una etapa Exploratoria que permitirá conocer más a fondo acerca de las características del coaching, a través de un sondeo de datos, revisión de datos secundarios y entrevistas a expertos en el área. Y una etapa descriptiva: que permitirá profundizar los conocimientos del liderazgo con el fin de indicar como se relacionan las distintas variables y describir la situación actual del mismo a través de encuestas a estudiantes y entrevistas a expertos.

b) Población y muestra:

Primera población: Estudiantes bachilleres de la ciudad de Tarija, se aplicó el método de encuestas a través de un muestreo aleatorio simple por proporciones, basado en conocimiento las principales características del liderazgo.

Segunda población: Estudiantes universitarios que cursan el último año de la ciudad de Tarija, se aplicó el método de encuestas a través de un muestreo aleatorio simple por proporciones basado en conocimiento las principales características del liderazgo.

Tercera población: Personas que apliquen y tengan amplios conocimientos del coaching de la ciudad de Tarija, se aplicó el método de entrevistas semi-estructuradas a través de un muestreo no probabilística, por conveniencia.

c) Consideraciones éticas

La presente investigación, cuenta con conceptos teóricos fundamentados con bibliografía de autores destacados e información recabada de primera mano proporcionada por otras entidades y personas tales como: Colegios (Tercera Orden, Felipe Palazón, Belgrano), Universidades (UCB, UPDS, UAJMS), expertos en el área y estudiantes. Estos datos fueron utilizados estrictamente con fines académicos durante todo el proceso, en la investigación no se nombra específicamente las organizaciones estudiadas, se hace mención a colegios; privados, de convenio y fiscales; y a universidades: privadas y estatal.

III. RESULTADOS

a) Recolección de datos

En el caso de recolección de datos acerca del liderazgo, se realizó encuestas a 449 bachilleres entre colegios privados, de convenio y fiscales; y a 340 universitarios de último año entre universidades privadas y estatales, con el fin de medir el grado de liderazgo que tienen, el desarrollo de sus habilidades y los conocimientos que actualmente posean relacionados con la temática. Y en el caso de recolección de datos acerca del coaching se aplicó 10 entrevistas a expertos en el área, entre docentes, empresarios, coaches deportivos y personas con amplios conocimientos en la temática, ya que actualmente no existen en la ciudad de Tarija coaches que se dediquen específicamente a desarrollar el liderazgo en los jóvenes.

b) Análisis de datos

Posterior a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se obtuvo:

Liderazgo de los universitarios: Las universidades privadas presentan un mayor porcentaje de liderazgo que la universidad estatal debido a que estas universidades se enfocaron en: organizar ferias que impulsen la creatividad y emprendedurismo de los estudiantes, ampliar conocimientos en el área y promover la participación en programas departamentales como las “start up”.

De todas las habilidades seleccionadas como característica del liderazgo se las relacionó en dos grupos, en el primero las “habilidades básicas”, es decir las habilidades clave que determinan la calidad de liderazgo de la persona, como: organizar a un grupo para que trabaje conjuntamente, creatividad e innovación, hablar en público, tener facilidad para resolver problemas, facilidad para adaptarse a los cambios y tener confianza en sí mismo; y en un segundo grupo las “habilidades complementarias”, es decir las habilidades que le dan el carácter de integralidad al liderazgo, como: organizar actividades, tomar la iniciativa a la

hora de emprender algo nuevo, discutir sobre temas que consideran injustos, motiva a sus compañeros, dirige actividades en grupo, orden y empatía por las personas.

El 68% de los universitarios de último año se consideran personas líderes, sin embargo es solamente desde la perspectiva que tienen ellos mismos, según como perciben sus habilidades y como las aplican en el desarrollo de sus actividades, ya que considerando la valoración de las habilidades de los universitarios que se consideran líderes, la calificación es mucho mayor para las actividades complementarias y no para las básicas, haciendo que la percepción del término liderazgo no esté comprendido en su totalidad, percibiendo a una persona líder como alguien que organiza actividades y siente empatía por sus compañeros, dejando de lado el desarrollo las habilidades básicas, de las cuales depende alcanzar el éxito de un objetivo o hacerlo de manera eficiente.

Liderazgo en los bachilleres: Los estudiantes bachilleres de los colegios privados 67% y convenio 62% presentan mayor liderazgo, que los fiscales 47%, se debe a que estos colegios se centraron en formar bachilleres en este aspecto, organizando diferentes actividades como ser: trabajos sociales, ferias educativas, Bolmún (simulacro de las Naciones Unidas), impulsando a los estudiantes que se involucren mas con temas reales de la sociedad.

El 60% de los estudiantes que cursan bachillerato en los colegios de la ciudad de Tarija se consideran personas líderes, sin embargo es solamente desde su propia perspectiva, ya que al igual que los universitarios al momento de analizar la valoración de las habilidades, las complementarias como: empatía y organizar actividades presentan mayor valoración que las básicas haciendo que la percepción del término liderazgo no esté comprendido en su totalidad.

Desarrollo del liderazgo con el coaching: El liderazgo, no se trata de demostrar quién habla más fuerte, quien tiene más amigos, quien organiza actividades y motiva a sus compañeros, el liderazgo es mucho más que eso, es un proceso integral, en el cual se deben desarrollar las habilidades básicas para lograr tomar las decisiones correctas, empoderarse, adaptarse a los cambios que sucedan en el entorno, resolver problemas que se presenten con facilidad para poder dirigir al equipo de trabajo; y las habilidades complementarias para incentivar, sentir empatía por los miembros del equipo para que trabajen en conjunto por el objetivo común y sobre todo confianza en sí mismo a la hora de emprender, comunicar y solucionar problemas para alcanzar los objetivos planteados.

El coaching es una herramienta que desarrolla y potencia las habilidades en las personas, a través de la ayuda de un coach que guía a la utilización de las habilidades y recursos propios de cada persona de la manera más eficiente para el logro de sus metas y objetivos. Algunas de las técnicas del coaching que pueden ayudar a desarrollar las habilidades características del liderazgo en los jóvenes de la ciudad de Tarija, son: Preguntas, Programación Neuro Lingüística, feedback, empowerment, resiliencia y mentoring.

Ventajas del coaching: Mejora el aprendizaje, le da un mayor enfoque a la solución de problemas que al problema, Mejora desempeño de la persona y genera mayor eficiencia, el coach está acompañando constantemente a la persona para que de lo mejor de sí, realiza un análisis de las potencialidades y las falencias de cada persona, se aplica estrategias de

mejora continua de manera constante, mayor flexibilidad y adaptabilidad al cambio, plantea hacer cosas diferentes para obtener resultados diferentes.

Desventajas del coaching: Poca formación profesional del coach en el medio de Tarija, Es dependiente del sistema de valores y creencias del coach, No utiliza una metodología claramente definida, Existe motivación para el estudiante y no tanto así para el coach.

c) **Presentación de los datos**

Hipótesis 1: Más del 60% los jóvenes universitarios de último año y bachilleres de la ciudad de Tarija se consideran personas líderes.”

De acuerdo con todos los jóvenes encuestados que actualmente están cursando el último año de sus carreras en la universidad y los jóvenes bachilleres, el 65% de ellos se consideran personas líderes, sin embargo, esto es desde una perspectiva propia de ellos mismos. Sin embargo, analizando a los jóvenes por separado, los bachilleres presentan un menor porcentaje de liderazgo que los jóvenes universitarios de último año, lo que quiere decir que los jóvenes van adquiriendo mayores conocimientos y están desarrollando un poco más las habilidades que poseen en la etapa universitaria. Aun teniendo ese porcentaje de liderazgo según ellos mismos, este no es desarrollado por completo ya que las habilidades más desarrolladas son las complementarias y no las básicas.

El líder que hoy en día necesita nuestro medio es un líder integral, alguien lo suficientemente creativo y capaz para destacarse a sí mismo y a su equipo de los demás, alguien lo suficientemente justo para lograr que cada persona obtenga de su trabajo lo que necesita y sobre todo con un sistema de valores y ética.

Hipótesis 2: “El coaching ayuda a desarrollar las habilidades características del liderazgo en las personas de la ciudad de Tarija”

El coaching es una herramienta que motiva a la persona a actuar, acelera el avance de los objetivos, proporciona mayor enfoque y conciencia de sus posibilidades de elección, desarrollando y potenciando las habilidades de la persona a través de diferentes técnicas y herramientas, como:

RELACIÓN ENTRE COACHING Y LIDERAZGO						
Habilidades del liderazgo	Herramientas y técnicas del Coaching					
	Preguntas	PNL	Resiliencia	Empowerment	Feedback	Mentoring
Organizar para trabajar conjuntamente	✓					
Hablar en público		✓				
Facilidad para resolver problemas	✓		✓	✓	✓	
Facilidad para adaptarse a los cambios	✓		✓			
creatividad e innovación			✓	✓	✓	
Tener confianza en sí mismo		✓	✓	✓		
Organizar actividades	✓					
Discutir sobre temas injustos			✓			✓
Motivar a sus compañeros			✓	✓		
Emprender algo nuevo		✓				
Dirigir actividades de grupo				✓		
Orden	✓	✓			✓	
Empatía por las personas	✓	✓	✓			

A través de las diferentes técnicas y herramientas del coaching como: preguntas, PNL, empowerment, feedback, mentoring y resiliencia, se pueden desarrollar las habilidades del liderazgo tanto las básicas como las complementarias, cada una de ellas con cierto grado de afinidad con cada técnica.

IV. LÍNEAS DE ACCIÓN

Línea de acción 1: Realizar talleres dirigidos hacia bachilleres, en cada trimestre en coordinación con los colegios, SEDUCA, Alcaldía y Gobernación, como apoyo a las diferentes campañas que están realizando como las “start up”, con el fin de que los estudiantes comprendan a totalidad la concepción del liderazgo, potencien sus competencias y habilidades, obteniendo así una base más sólida al momento de desempeñar sus actividades y entrar a la universidad. A través de la metodología del coaching, donde el coach trabaje como una especie de facilitador pedagógico que busque que los estudiantes logren sus metas, trabajen en equipo y desarrollen su propio potencial.

Línea de acción 2: Realizar talleres dirigidos hacia universitarios, tomando como base el programa aplicado en los bachilleres, profundizando los contenidos con un enfoque direccionado a las competencias de cada carrera. A través de la metodología del coaching, donde el coach trabaje como una especie de facilitador pedagógico que busque que los estudiantes, se adecuen a las necesidades del entorno de acuerdo a cada una de sus carreras y propongan soluciones más creativas e innovadoras para resolver los problemas de la sociedad.

Línea de acción 3: Feedback a los talleres, con el fin de medir el impacto que tuvieron los talleres, el desarrollo de las habilidades y que mejoras podrían realizarse. La información

que se recabe puede ser utilizada para la formación de nuevas hipótesis e investigaciones en temas relacionados

V. CONCLUSIONES

- Existe una limitada interpretación del término liderazgo, no es comprendido en toda su magnitud, los universitarios de último año lo perciben como alguien que organiza actividades, siente empatía y motiva a sus compañeros, dejando de lado todo el verdadero significado.
- Según el grado de importancia se clasificó a las principales habilidades características del liderazgo en dos grupos, las básicas y las complementarias.
- Las universidades privadas UCB 79% Y UPDS 67% presentan un mayor porcentaje de liderazgo que la universidad estatal UAJMS 59%, debido a que en estos últimos años las universidades privadas realizan más actividades que ayudan a desarrollarlo.
- El 80% de los jóvenes universitarios de último año dice conocer cuáles son las principales características del liderazgo, sin embargo esto es desde su propia percepción.
- La valoración de las habilidades más desarrolladas por los universitarios que se consideran líderes son: sentir empatía y orden; y las menos desarrolladas son: hablar en público, facilidad para resolver problemas, es decir, las habilidades más desarrolladas por los universitarios de último año son habilidades complementarias y no básicas
- El género no influye al momento de considerarse jóvenes universitarios líderes, sin embargo los hombres presentan un grado más elevado en: tener mayor confianza en sí mismos, en hablar en público y ser creativos e innovadores que las mujeres.
- Los colegios privados 67% y de convenio 62% presentan un mayor porcentaje de liderazgo que los fiscales 47%, debido a que en la formación de los estudiantes desde los ciclos iniciales se fomentan distintas actividades que ayudan a desarrollarlo.
- El 72% de los bachilleres dice conocer cuáles son las principales características del liderazgo, sin embargo esto es desde su propia perspectiva.
- La valoración de las habilidades más desarrolladas por los bachilleres que se consideran líderes son: sentir empatía y discutir por temas que considera injustos; y las menos desarrolladas son: hablar en público, facilidad para resolver problemas y adaptarse a los cambios. Las habilidades más desarrolladas por los bachilleres al igual que los universitarios son habilidades complementarias y no básicas.
- El coaching es nuevo método que se está imponiendo en la actualidad, inicialmente en la ciudad de Tarija es aplicado desde un enfoque deportivo y empresarial, y aun resta su aplicación para desarrollar el liderazgo.
- Las diferentes técnicas y herramientas del coaching ayudan a desarrollar las principales habilidades del liderazgo.

VI. RECOMENDACIONES

- Realizar talleres a universitarios y bachilleres de la ciudad de Tarija para desarrollar el liderazgo y comprenderlo en su totalidad, bajo la metodología del coaching.
- Realizar un estudio a los jóvenes después de un determinado tiempo, con el fin de medir el impacto que tuvieron los talleres, el desarrollo de las habilidades y que mejoras podrían realizarse. La información que se recabe puede ser utilizada para la formación de nuevas hipótesis e investigaciones en temas relacionados.

BIBLIOGRAFÍA

- 7Graus. (2013). *Significados*. Obtenido de <http://www.significados.com/emprendimiento/>
- Baldivieso, O. (2016). *pagina siete*. Obtenido de <http://www.paginasiete.bo/economia/2016/6/1/actividad-economica-tarija-contrae-menores-ingresos-98294.html>
- Bush, R., Hair, J., & Ortinau, D. (2006). *Investigacion de mercados*. Mexico: McGraw Hill.
- Centzo, D., & Robbins, S. (2004). *Human Resource Management*. Nueva York: Jhon Wiley & Sons.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGraw-Hill.
- Datos economia y finanzas. (enero de 2016). *pagina siete*. Obtenido de <http://www.datos-bo.com/Economia-a-Finanzas/Actualidad/Tarija-la-region-mas-rica-esta-qal-bordeq-de-la-bancarrota>
- DeConceptos. (2016). *DeConceptos*. Obtenido de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/motivacion>
- diccionario de ciencias de la conducta. (2015). Obtenido de <http://www.stps.gob.mx/gobmx/spc/documentos/SPC/ANEXO%205%20LIDERAZGO.pdf>
- Diccionario de Marketing*. (1999). Madrid: Cultural.
- Fidalgo, J. (2013). *La Empresa Angustiada*. Recuperado el 2016, de <http://www.mundocoachingmagazine.com/la-empresa-angustiada/>
- Flores, E. (2014). Desarrollo de Habilidades Directivas. *Universidad Centroamericana José Simeón Cañas San Salvador* .
- Flores, F. (2012). *En Tarija el 90 % de profesionales están desempleados*. Obtenido de [jornadanet.com: http://www.jornadanet.com/n.php?a=74243-1](http://www.jornadanet.com/n.php?a=74243-1)
- Galeon. (2012). *La motivacion en la empresa*. Obtenido de <http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280384.html>
- Guzman, B. (2010). Nutraceuticos lo que es conveniente saber. *revista mexicana de pediatria* , 136-145.
- Harvard Deusto. (2016). *Harvard Deusto Business Review y EAE Business Schoo*. Recuperado el 2016, de <http://retos-directivos.eae.es/el-origen-y-significado-de-coach/>
- Hernández, S. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Herrera, Y. P. (s.f.). *CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL*. Recuperado el MARZO de 2016, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1423/index.htm>
- Hilaire, J.-M. (2013). *Coaching Personal*. Obtenido de <http://coachingpersonal.com.es/coaching-personal.html>
- Instituto americano de formacion e investigacion. (2014). Obtenido de ¿Qué es la PNL?: <http://www.iafi.com.ar/que-es-pnl/>
- International Coach Federation. (2016). *Desarrollo Personal: ¿Qué es el Coaching Profesional?* Obtenido de <http://www.optimainfinito.com/2010/01/desarrollo-personal-que-es-el-coaching-profesional.html>
- International Coach Federation. (2014). *ICF, International Coach Federation* . Recuperado el marzo de 2016, de <http://www.icf-es.com/mwsicf/sobreicf/definicion-coaching-icf-espana>
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (2006). *Gestion, calidad y competitividad*. Madrid: IRWIN.

Jaramillo, L. (2008). *Emprendimiento: Conceptos basicos en competencia. Lumen* .

Machicado, C. G. (2016). *economia bolivia*. Obtenido de <http://www.economiabolivia.net/2016/07/01/el-indice-de-progreso-social-en-bolivia/>

Malhotra, N. (2008). *Investigacion de Mercados*. Mexico: Pearson.

Martinez, H. (2012). *Metodologia de la investigación*. México: Cengage.

Ministerio de Educacion . (2010). *Ley de la educacion Avelino Siñani- Elizardo Perez*. 68.

Ortiz, J. L. (2010). *Tecnologico de Monterrey*. Obtenido de ¿Qué es la Programación Neurolingüística y cómo funciona?: <http://www.itesm.mx/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/dr.+jose+luis+ortiz+rosales/op%2802oct13%29jose+luisortiz>

Peterson, T. &. (2009). *Federación Internacional de Coaching* . *Federación Internacional de Coaching* .

Rivera, J. (2015). *elpaionline.com*. Obtenido de <http://elpaionline.com/index.php/ellas-y-ellos/item/82571-la-nueva-reforma-educativa-boliviana>

Rodríguez, E. (2015 de julio de 22). *mundo coaching magazine*. Recuperado el 2016, de <http://www.mundocoachingmagazine.com/la-resiliencia-te-esta-esperando/>

Santos, A. R. (2012). *LA MOTIVACIÓN. conceptos* .

Shea, G. F. (2004). *Mentoring: Helping Employees Reach Their Full Potencial*. McHill.

Significados. (2016). *Significados*. Obtenido de <http://www.significados.com/comunicacion/>

Stebolina, J. (2014). *Beneficios de aplicar Coaching al Sistema Educativo*. Recuperado el 2016, de <http://coachingparadocentes.soopbook.es/chapter/beneficios-de-aplicar-coaching-al-sistema-educativo/>

UDAPE. (2011). *El camino hacia el desarrollo en Tarija*. Obtenido de http://www.undp.org/content/dam/bolivia/docs/Pobreza/i98Boletin%20TARIJA_2011.pdf