

El Coaching Organizacional y su Influencia en el Desarrollo de Estilos de Liderazgo en Jefes y Gerentes de Empresas de Red de Mercadeo del Distrito de Miraflores

Organizational Coaching and Its Influence on the Development of Leadership Styles and Managers of Network Marketing Companies in the District of Miraflores

Jose Carlos Chávez Rivera¹

RESUMEN

Objetivo: Determinar un programa de Coaching Organizacional que influye en el desarrollo de un Liderazgo Transformacional en gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores. **Material y Método:** El tipo de estudio es aplicada de nivel Descriptivo, Correlacional. De Método y diseño de la Investigación Método de Análisis – No experimental – Transversal de diseño no experimental y transversal. La Población de estudio fue determinada por empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores la muestra se obtuvo mediante la aplicación de la muestra para la población finita teniendo como resultado las técnicas para la obtención de resultados fueron la encuesta y la observación directa. **Resultados:** Luego de aplicar la prueba de T de muestras independientes se obtuvo como valor alpha menor a 0.05 en todos los resultados de las hipótesis específicas, por lo que podemos afirmar que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. **Conclusiones:** Se determinó que un programa de Coaching Organizacional influye significativamente en el Desarrollo de un Liderazgo Transformacional en gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores, según los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis mediante la prueba T de muestras independientes.

Palabras clave: Liderazgo Transformacional, Coaching Organizacional, Estilos de Liderazgo, Red de Mercadeo.

ABSTRACT

Objective: Determine an Organizational Coaching program that influences the Development of Transformational Leadership in managers and heads of network marketing companies in the district of Miraflores. **Material and method:** The type of study is applied at the Descriptive, Correlational level. Of Method and design of the Investigation Method of Analysis - Non-experimental - Cross-sectional of non-experimental and cross-sectional design. The study population was determined by network marketing companies in the district of Miraflores, the sample was obtained by applying the sample to the finite population, resulting in the techniques for obtaining results were the survey and direct observation. **Results:** After Applying the INDEPENDENT SAMPLES T TEST was obtained as an alpha value less than 0.05 in all the results of the specific hypotheses, so we can affirm that the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected. **Conclusions:** It was determined that an Organizational Coaching program significantly influences the Development of a Transformational Leadership in managers and heads of network marketing companies in the district of Miraflores, according to the results obtained in the hypothesis test through the T test of independent samples.

Key words: Transformational Leadership, Organizational Coaching, leadership styles, marketing network

INTRODUCCION

En los últimos tiempos, el diario Portal Gestión menciona que aumentar los ingresos propios y lograr una alta calidad de vida es una de las metas de muchos padres peruanos; Durante la última década, una de las opciones más asequibles para alcanzar el ideal de vida ha sido la denominada red de mercadeo A, la cual se basa en un grupo de distribuidores que de manera independiente comercializan o consumen diversos productos como suplementos nutricionales, productos de limpieza, etc.

Un caso llamativo es el caso de corporación Teoma que es una empresa 100% peruana siendo una red de

mercadeo con mayor presencia dentro del País, así también en Latinoamérica; esta empresa en un lapso de un lustro desde su fundación, tiene ya en su haber una cantidad setenta y cinco mil socios afiliados dentro del país, en el exterior cuenta con treinta mil en los diversos países de Sudamérica. (Gestión, 2017).

Existe una necesidad creciente de dotar a las empresas de ventajas competitivas; esto se debe a que estas habilidades permiten a las organizaciones enfrentar el mercado global en constante crecimiento; por lo tanto, se sabe que la ausencia de estas estrategias competitivas conduce a una discrepancia entre las expectativas de la

Recibido 02/05/2022 Aprobado 16/05/2022

Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Global Impactum Inc. Área Académica. jchavez@globalimpactum.com. Código ORCID: 16097310

empresa y los resultados reales, que pueden parecer diferencias, esta situación reduce la oportunidad futura de la empresa y todo lo que la empresa puede hacer para lograr una alta motivación en el mercado actual. (Ortega, 2010).

Entonces si los colaboradores de una organización no están dirigidos o liderados de manera óptima, es probable que la institución, se vea afectada con el bajo desempeño provocado por la falta de motivación y ausencia de compromiso.

Una buena oportunidad para enfocarse en el desarrollo de habilidades blandas es el liderazgo transformacional para evaluar y retener el talento en la empresa, ya que Torre y Riaga (2010) clasifican a los líderes como transformacionales cuando interactúan con sus colaboradores. donde se plantea que esta forma de interacción debe ser respetuosa donde se deben mantener las emociones, los valores y los objetivos a largo plazo, entre ellos satisfacer sus necesidades y tratarlos como seres humanos.

Stephen Covey (1993), indica que algunas comportamientos y prácticas de los líderes referente al gobierno de su personal a cargo, no es acorde a lo esperado, pudiendo afectar, la asertividad en la gestión de sus equipos, tanto a mediano, como a largo plazo, es decir, lo que genera no alcanzar un nivel óptimo de eficacia.

Puede haber una falta de modelos, herramientas o metodologías de adaptabilidad del liderazgo que hagan perder del mapa, funciones y listas de tareas, según el estatus o escala de compromiso y desarrollo de habilidades y competencias de los trabajadores, haciendo que el jefe pierda efectividad respecto al establecimiento de las metas para cada tarea o función que se necesita en el área y con el feedback asertivo según corresponda.

Una de las herramientas o modelos que cuentan con todos los factores o indicadores necesarios para aplicar un liderazgo transformacional es la metodología del coaching organizacional, que en la actualidad es muy utilizada para mejorar el liderazgo de los gerentes con sus equipos, para así lograr resultados en un determinado tiempo y la mejora de las brechas en el desarrollo de competencias para alcanzar la visión de la organización y fortalecer la cultura corporativa.

En este sentido, la investigación es importante ya que muestra que para resolver esta problemática existen técnicas y herramientas puntuales que les permitirán a los jefes y gerentes de las empresas de red de mercadeo de Miraflores desarrollar habilidades blandas.

METODOLOGÍA

La investigación fue de enfoque cuantitativo. En relación al nivel de investigación, se caracteriza por

ser correlacional, el estudio es de naturaleza o tipo básica, siendo el diseño de estudio de trabajo no experimental y transaccional.

La población de estudio fue determinada por los jefes, gerentes y personal administrativo de las empresas de red de Mercadeo del distrito de Miraflores - Lima. Según la Cámara Peruana de Venta Directa (CAPEVEDI) el número de empresas de red de mercadeo en el distrito de Miraflores es de cuatro (4 Life, Essen, Herbalife y Natura), las empresas cuentan con un total de 132 trabajadores.

- Life: 22
- Essen: 24
- Herbalife: 51
- Natura: 35

La muestra son los jefes, gerentes y personal administrativo de las empresas de red de Mercadeo de productos de limpieza en Lima. Se utilizó la técnica de **muestra para la población finita.** Murray y Larry (2009).

$$n = \frac{N * Z_a^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%)

N = **47**

La muestra que se determinó para esta investigación fue de **47 trabajadores de Empresas (Jefes, gerentes y personal administrativo)** de las empresas de red de Mercadeo del distrito de Miraflores en Lima.

En relación a la muestra, es definida como un subconjunto representativo y finito de la población accesible (Arias, 2012).

Para el procesamiento y organización de la información se utilizó la estadística descriptiva, mediante la cual los datos fueron organizados por variables en **tablas y gráficos** con interpretación porcentual de las frecuencias, media, desviación estándar (Castellanos et. al, 2017), con ayuda de la herramienta informática del programa microsoft Excel 2016, para luego ser analizados de acuerdo a los objetivos de la investigación. Posterior a esto, para el análisis inferencial de la prueba de hipótesis, se utilizó la Prueba t de Student PARA MUESTRAS RELACIONADAS; utilizando para ello el programa Excel 2016.

RESULTADOS

Tabla 1

Puntajes de la encuesta pre test a 47 trabajadores previo al coaching organizacional

TEST		PUNTAJE
MOTIVACION		
1	Construye una visión del futuro.	116
2	Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que necesita lograr.	112
3	Expresa confianza en que se alcanzará las metas.	110
4	Aumenta la confianza en si mismo(a).	105
ASERTIVIDAD		
5	Es efectivo(a) en relacionar su trabajo con sus necesidades.	94
6	Es efectivo(a) en encontrar las necesidades de la organización.	94
7	El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	96
FEEDBACK		
8	Envía correos de seguimiento.	87
9	Envía tarjetas de encuestas a través de balizas electrónicas.	98
10	Ofrece premios a cambio del feedback.	101
ESTIMULACION INTELECTUAL DE LOS TRABAJADORES		
11	Cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas.	100
12	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	97
13	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	105
14	Se estimula a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	98
CARISMA QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
15	Valorar el potencial de la persona.	83
16	Comparte conocimientos y recursos.	92
17	Hace que el trabajador se sienta a gusto.	98
CONSIDERACION INDIVIDUAL QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
18	Ayuda a desarrollar sus fortalezas.	79
19	Trata a los demás como un individuo y no sólo como miembro de un grupo.	91
20	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	89

MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	2	3	4	5

Tabla 2

Puntajes de la encuesta por test tomado a 47 trabajadores luego de aplicar el coaching organizacional

POS TEST		PUNTAJE
MOTIVACION		
1	Construye una visión del futuro.	188
2	Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que necesita lograr.	194
3	Expresa confianza en que se alcanzará las metas.	193
4	Aumenta la confianza en si mismo(a).	196
ASERTIVIDAD		
5	Es efectivo(a) en relacionar su trabajo con sus necesidades.	189
6	Es efectivo(a) en encontrar las necesidades de la organización.	186
7	El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	197
FEEDBACK		
8	Envía correos de seguimiento.	200
9	Envía tarjetas de encuestas a través de balizas electrónicas.	197
10	Ofrece premios a cambio del feedback.	188
ESTIMULACION INTELECTUAL DE LOS TRABAJADORES		
11	Cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas.	191
12	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	198
13	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	203
14	Se estimula a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	197
CARISMA QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
15	Valorar el potencial de la persona.	200
16	Comparte conocimientos y recursos.	206
17	Hace que el trabajador se sienta a gusto.	206
CONSIDERACION INDIVIDUAL QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
18	Ayuda a desarrollar sus fortalezas.	207
19	Trata a los demás como un individuo y no sólo como miembro de un grupo.	199
20	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	187

MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	2	3	4	5

Tabla 3*Diferencias en puntajes en las encuestas de pos test y pre test tomado a 47 trabajadores*

PRE Y POST TEST		PUNTAJE
MOTIVACION		
1	Construye una visión del futuro.	72
2	Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que necesita lograr.	82
3	Expresa confianza en que se alcanzará las metas.	83
4	Aumenta la confianza en si mismo(a).	91
ASERTIVIDAD		
5	Es efectivo(a) en relacionar su trabajo con sus necesidades.	95
6	Es efectivo(a) en encontrar las necesidades de la organización.	92
7	El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	101
FEEDBACK		
8	Envía correos de seguimiento.	113
9	Envía tarjetas de encuestas a través de balizas electrónicas.	99
10	Ofrece premios a cambio del feedback.	87
ESTIMULACION INTELECTUAL DE LOS TRABAJADORES		
11	Cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas.	91
12	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	101
13	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	98
14	Se estimula a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	99
CARISMA QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
15	Valorar el potencial de la persona.	117
16	Comparte conocimientos y recursos.	114
17	Hace que el trabajador se sienta a gusto.	108
CONSIDERACION INDIVIDUAL QUE PERCIBEN LOS TRABAJADORES		
18	Ayuda a desarrollar sus fortalezas.	128
19	Trata a los demás como un individuo y no sólo como miembro de un grupo.	108
20	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	98

MUY MALO	MALO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	2	3	4	5

Aplicamos la formula “prueba de t de muestras independientes” para las dimensiones identificadas en el estudio:

Motivación

DONDE:
 $D=82$
 $N=4$
 $T=21.06$
 $GL=(n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.35$
 $P\text{-valor} = 0.000117171$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo un incremento en el nivel de Motivación ($T = 0.000117171$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

Asertividad

DONDE:
 $D = 96$
 $N = 3$
 $T = 36.28$
 $GL = (n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.91999$
 $P - \text{valor} = 0.000379342$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo un incremento en el nivel de Asertividad ($T = 0.000379342$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

Feedback

DONDE:
 $D = 99.667$
 $N = 3$
 $T = 13.266$
 $GL = (n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.91999$
 $P\text{-valor} = 0.002817143$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo una optimización en la Retroalimentación (feedback) ($T = 0.000379342$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

Estimulación

DONDE:
 $D=97.25$
 $N=4$
 $T=44.71$
 $GL = (n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.35$
 $P - \text{Valor} = 0.00001231$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo un incremento en el nivel de Estimulación ($T = 0.00001231$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

Carisma

DONDE:
 $D = 113$
 $N = 3$
 $T = 42.70$
 $GL=(n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.91999$
 $P - \text{Valor} = 0.000273876$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo un incremento en el nivel de Carisma ($T = 0.000273876$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

Consideración Individual

DONDE:
 $D = 111.33$
 $N = 3$
 $T = 12.62$
 $G = (n-1)$
 $\text{Alpha} = 0.05$
 $\text{Valor } T = 2.91998$
 $P\text{-valor} = 0.003108213$

Siendo el valor P menor al alpha seleccionado (0.05 = 5% margen de error), se puede dar por significativa la relación. En cuanto a la efectividad de coaching organizacional para mejorar el desarrollo de estilos de liderazgo, hubo un incremento en el nivel de Consideración individual ($T = 0.003108213$, $P < 0.05$) entre las mediciones antes y después de la capacitación.

DISCUSIÓN

En concordancia con los resultados hallados en la investigación de García y Samanez (2014) y este estudio, se puede indicar que el Coaching es una herramienta para mejorar el rendimiento de los trabajadores, asimismo Arévalo (2017) concluye que existe influencia positiva muy fuerte entre el coaching y desempeño laboral en la empresa, al igual que en esta investigación se logró determinar que el coaching influye sobre el desarrollo de estilos de liderazgos. También en concordancia con lo determinado por Benites (2018) quien concluye que la aplicación del coaching mejorando favorablemente el desempeño laboral de los docentes permitiendo mejorar las interrelaciones entre sus miembros.

En este estudio se demuestra que el coaching puede ser una herramienta efectiva para ayudar a las pequeñas empresas a conseguir una transferencia de lo aprendido por los empleados al igual que lo concluido por Chornet (2015). También en concordancia con lo indicado por Álvarez (2016) quien concluye que se logró corroborar el nivel de impacto del coaching ejecutivo en el desarrollo de las competencias de las personas que ocupan cargos de liderazgo en las organizaciones es alto y finalmente se concuerda con los resultados de Morales y Ordoñez (2018) quien indica que tras la implementación de la estrategia coaching de tipo fenomenológico. Se encontró que los participantes presentaban un dominio en los conceptos básicos del liderazgo transformacional en la que se evidenciaba la presencia de características como el carisma, la influencia idealizada, la estimulación intelectual, la consideración individualizada y la inspiración motivacional.

CONCLUSIONES

Se determinó que un programa de Coaching Organizacional influye significativamente en el **Desarrollo de un Liderazgo Transformacional** en gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores, según los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis mediante la prueba T de muestras independientes.

Se determinó que la motivación de gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores, influye significativamente en la estimulación intelectual de los trabajadores.

Se determinó que la aplicación del asertividad de los gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores influyen de manera significativa en el Carisma que perciben los trabajadores

Se determinó que la aplicación del feedback de gerentes y jefes de empresas de red de mercadeo del distrito de Miraflores influyen significativamente en la consideración individual que perciben los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, E. (2016). El impacto del coaching ejecutivo en el desarrollo de las competencias de las personas que ocupan cargos de liderazgo en las organizaciones ecuatorianas, una mirada desde los directores del área de talento humano.
- Anwandter, P. (2010). Coaching integral ICI en los negocios. Santiago de Chile: RIL editores.
- Arévalo Vega, M. (2017). El coaching empresarial y su influencia en el desempeño laboral en la Empresa Ttrilce, Comas, año 2017. Lima.
- Arias, F.G. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. Episteme. Caracas.
- Benites, C. (2018) Aplicación de un Programa Coaching para mejorar el desempeño laboral en los docentes de la I.E. N° 10979 CPED – Cerro de Arena Olmos – 2018.
- Castellanos, A., Sánchez, C. y Calderero, J. F. (2017) Nuevos modelos tecnopedagógicos. Competencia digital de los alumnos universitarios. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 19(1), 1-9. Disponible en : <https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.1.1148>
- Covey, S. (1993). Los 7 hábitos de la gente altamente efectivas, editorial Paidós. Miami.
- Chornet García, F. (2015). Estudio del coaching con herramienta para el desarrollo profesional y de su impacto en el rendimiento, año 2015. España.
- García barroso, K. M., y Samanez Márquez, I. A. (2014). Propuesta de un plan de coaching ejecutivo para mejorar el desempeño del trabajador en el área de mantenimiento de la empresa Barrick Misquich Pierina. Lima.
- Gestión. (12 de 12 de 2017). Obtenido de <https://gestion.pe/publiirreportaje/potencial-economico-redes-mercadeo-mejor-momento-222511-noticia/>
- Huamán, J. (2017). Estrategias de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en el restaurante rustica chichlayo – 2017
- Joseph, O. C., y Andrea, I. (2007). Coaching con PNL – Programación Neurolingüística. Barcelona: Urano.
- Morales y Ordóñez (2018). Coaching como estrategia para el mejoramiento del liderazgo transformacional en fuerza aérea colombiana.
- Muñoz y Díaz (2014). El coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las empresas y los coaches
- Murray R. Spiegel y Larry J. Stephens. (2009).

Estadística. 4ta edición. Mc Graw-Hill. México, D.F.

M. R. Torre, y C. O. Riaga. Bogotá.

Ortega Quespas, J. G. (2010). Disponible en:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1496/1/200%20ing.pdf>

Torre, M. R., y Riaga, c. O. (2010). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. En

