

EL Coaching llega a las escuelas de negocio

El protagonismo que ha tomado hoy el Coaching en el mundo empresarial es una realidad. Prueba de ello es el estudio que se presentó el 29 de Junio en el Instituto de Empresa: "La Alta Dirección desvela las claves de su éxito profesional. ¿Sabemos gestionar nuestras carreras profesionales?" Realizado por la Consultora de Recursos Humanos Create, el Instituto de Empresa y Cinco Días.

El objetivo de la investigación era averiguar si es posible parametrizar un modelo de éxito en la gestión de la carrera profesional, no como una fórmula matemática garante de éxito, pero sí con la intención de mostrar una serie de pautas de comportamiento que, debidamente aplicadas pudiesen ser de ayuda a la hora de gestionar nuestras carreras profesionales.

En el estudio se entrevistó a 100 directivos españoles (Presidentes, Directores

Generales, Consejeros Delegados y Directores Funcionales de compañías nacionales y multinacionales) que se ajustaban a la siguiente radiografía: edad comprendida entre los 36 y 50 años, con carrera universitaria, un programa master –en la mayoría de los casos MBA–, y con elevados conocimientos de al menos, una lengua extranjera.

Cuando se les planteó si creían en la efectividad del Coaching, un 76,3% de los encuestados contestó positivamente,

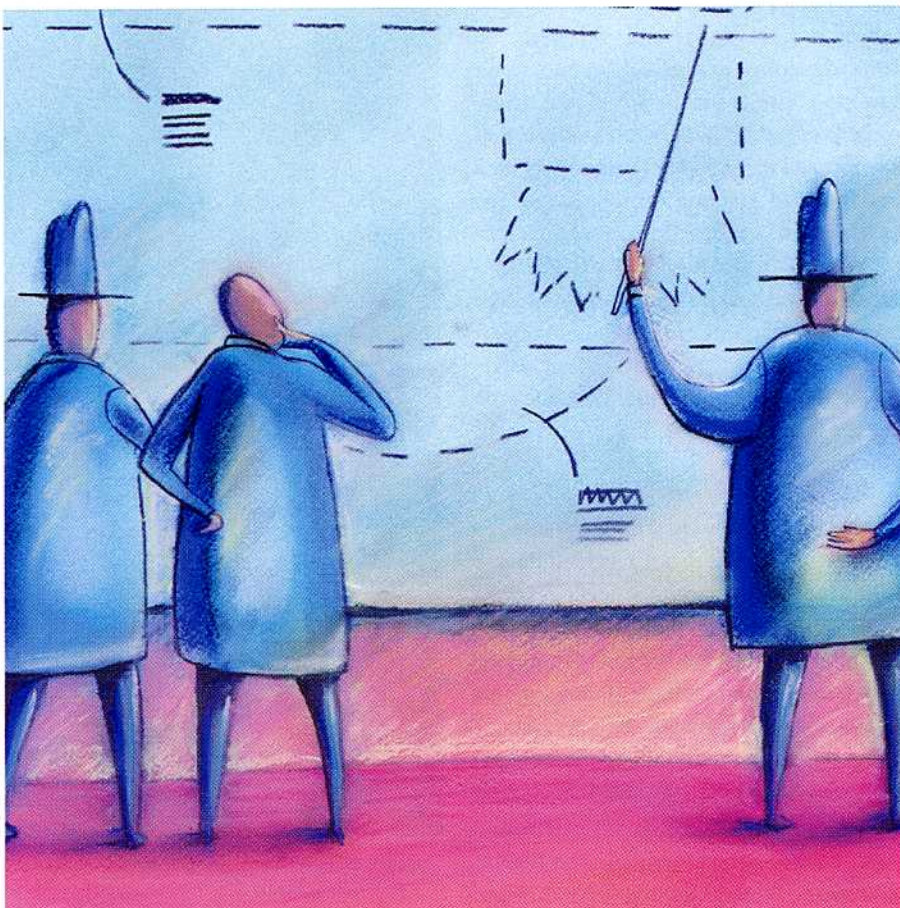
considerando que primero, es una herramienta de mejora de sus cualidades personales y de sus habilidades profesionales, y en segundo lugar, que les había servido de gran utilidad a la hora de gestionar su carrera profesional.

Partiendo de la premisa de que el Coaching se ha instalado con éxito en las empresas españolas y forma parte de la vida cotidiana de algunos de los ejecutivos actuales:

¿Cuál es la percepción de los futuros directivos que llenan las aulas de las Escuelas de Negocio?

En mi experiencia como Profesora Adjunta del Instituto de Empresa del Área de Recursos Humanos a alumnos de Programas MBA y Executive MBA, el interés por el Coaching aumenta.

La primera observación que me gustaría hacer es que los estudiantes de estos programas no son directores o técnicos de Recursos Humanos, que previamente conocen las herramientas de gestión de personas, son directores financieros, jefes de obra, directores comerciales y de marketing, abogados, etc. Cuando empieza la primera clase, suelen ser programas de 10 ó 20 sesiones de hora y media, el escepticismo sobre la materia de Recursos Humanos invade el aula. Poco a poco empiezan a descubrir que lo que creían "un rollo de psicólogos" que no les afecta en su vida profesional, refleja las situaciones, problemas, retos a los que se enfrentan día a día en sus empresas.



Encuentran sentido a la relación entre estrategia de negocio y políticas de Recursos Humanos, comprenden la importancia de la cultura y los valores de las compañías, se interesan por cómo hacer una buena entrevista de selección y les fascina el desarrollo individual de las personas y como es posible aprender y mejorar las habilidades hasta el punto de convertirse en un líder.

En las clases, predomina un ambiente de debate y un aprendizaje interactivo que nos enriquece a todos. En este clima, llega siempre el momento en que un alumno pregunta. "¿Qué es eso del Coaching que está tan de moda?", Todo esto con tono irónico y acompañado por las risas del resto de la sala.

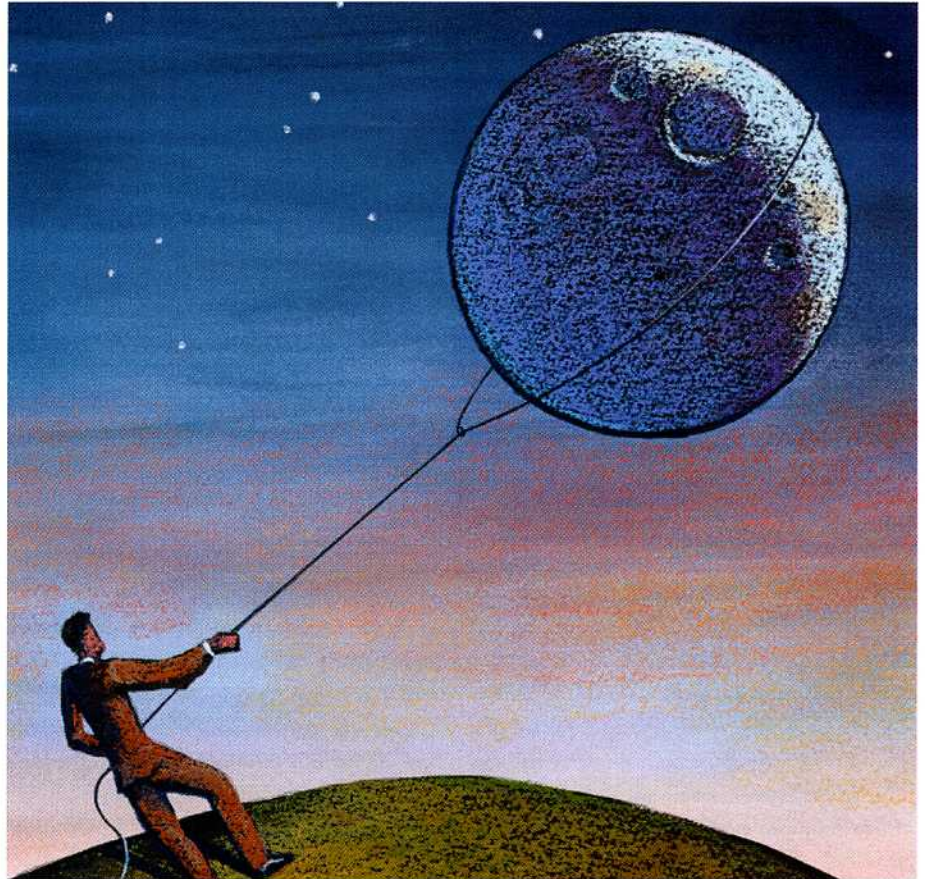
Ante esta situación no queda más que sonreír y afirmar que efectivamente esa palabreja americana se ha instalado en nuestro vocabulario y en nuestras empresas. Explico que el coaching es una profesión, con una técnica en la que a través de conversaciones en las que el coachee (persona que recibe el coaching), plantea un reto, objetivo, problema al coach. Éste a través de una serie de preguntas le acompaña en una búsqueda de nuevos modelos mentales que le permitan ver las cosas de otra manera. Este Arte de hacer preguntas, parafrasear, empatizar con el otro es lo que llamamos Coaching Ontológico.

En este momento la corporalidad de los alumnos cambia, se incorporan y empiezan a manifestar interés y a levantar la mano.

Las siguientes preguntas suelen ser "¿Cuál es la diferencia entre coach y consultor?, ¿Es lo mismo coaching que mentorig?, ¿Hay que ser psicólogo?. Mi respuesta es que el coach puede ser arquitecto, abogado, economista... que lo importante es estar formado para ello y haber practicado mucho antes de enfrentarse de manera profesional a un proceso.

Efectivamente comentamos como han proliferado los coaches y que hay muchos sucedáneos en el mercado que desprestigian la profesión. A continuación, comento que el coach no da consejos, ni asesora, solamente acompaña al coachee durante un tiempo.

Llegados a este punto les extraña que un proceso de coaching pueda durar 6 meses,



tienen la idea preconcebida de que dura años. Argumento que lo fundamental es que el coachee ande solo, tome sus propias decisiones y que para ello el coach debe desaparecer.

Aclarados estos conceptos hay siempre un alumno que lanza la petición que más de uno tiene en mente "¿Podríamos hacer un caso práctico?" Accedo y realizamos una sesión de Coaching "real" con un alumno voluntario que plantea una situación, con el objetivo de que experimenten por un momento que se siente como "coachee" y como observador.

El efecto que producen estas sesiones prácticas es tanto intelectual como emocional. Primero, descubren la importancia del lenguaje como algo que no es inocente sino clave en nuestras relaciones. Segundo, les impacta como el coach refleja el lenguaje, la corporalidad y las emociones del coachee. El coachee es el protagonista absoluto de la sesión y el Coach es simplemente su ESPEJO.

Por último, descubren como nuestros modelos mentales determinan nuestras acciones y como identificar los paradigmas que nos sirven y los que nos limitan nos permite elegir si queremos cambiarlos.

Cuando finaliza la sesión la comentan desde la racionalidad y las emociones, han entendido para que sirve el Coaching. Surge entonces la gran cuestión "¿Qué nos aportaría un Coach durante el Programa Master?"

Todos coinciden en que quieren llevarse tanto conocimientos como habilidades, han asumido que sin ellas no tendrán éxito profesional y personal. En esta reflexión conjunta discuten la necesidad de que un "coach" les ayude durante este periodo de formación a desarrollar y mejorar sus habilidades.

Este creciente interés de los alumnos está provocando que las Escuelas de Negocios se planteen la utilidad del Coaching. En concreto, el Instituto Empresa, está desarrollando en algunos de sus Programas Master un Taller de Evaluación 180º y Desarrollo de habilidades (se auto evalúan los alumnos y se evalúan entre ellos), acompañado de un Proceso de Coaching durante el Master, en el que Coach y coachee deciden que habilidades van a trabajar en un Plan de Desarrollo Individualizado (PDI). Los resultados están siendo extraordinarios y los alumnos valoran este aprendizaje. Definitivamente, el Coaching se ha instalado en las AULAS.