

Éxito del Coaching ligado al rol del coach -Parte I-



Resumen

El presente artículo hace parte de la fase exploratoria del trabajo de investigación “Éxito del coaching ligado al rol del coach”, en la que se revisó la importancia que actualmente tiene implementar un

programa de Coaching como proceso en las organizaciones, de igual manera el concepto de Coaching, clases de Coaching y sus respectivas diferencias con el Coaching deportivo, por último incluye las conclusiones del trabajo de investigación correspondientes a esta fase.

Palabras claves: Coaching, Proceso, Roles, Competencia, Metas.

Abstract

This article is part of the exploratory phase of the research project “Éxito del

coaching ligado al rol del coach”, in which the current importance of implementing a program of coaching as a process in organizations, similarly revised the concept Coaching, Coaching classes and their respective differences with the sports coaching, finally it includes the reported findings of research under this phase.

Keywords: Coaching, Process, Roles, Competition, Goals.

Introducción

El mundo laboral frecuentemente está ligado a cambios en su entorno, puesto que una organización empresarial no es un ente independiente ni aislado de la sociedad y por ello, su desarrollo se puede ver afectado por las circunstancias que van de la mano del avance del medio en que se mueve (Fernández, 2009). De igual manera, las empresas viven en constante presión por ser más competitivas y responder a las exigencias de alienación de la administración del talento humano con los objetivos, estrategias, estructura y procesos de la empresa en general. Así mismo, actualmente es un

requisito que el personal que trabaje en una organización sea integral es decir, que tenga el conocimiento tecnológico, profesional y científico, y a su vez una formación humanística. Por eso el Coaching surge como una nueva alternativa para potenciar las competencias y el perfil en general de los trabajadores por medio de un profesional llamado Coach y así lograr que la empresa responda ante el temor o las crisis que se pueden presentar a futuro, como lo es: contar con el mejor capital humano, para que sus operaciones sean realizadas correctamente y así llegar a cumplir las metas planteadas.

A continuación se presentará la fase exploratoria de la investigación *“ÉXITO DEL COACHING EMPRESARIAL LIGADO AL ROL DEL COACH”* cuyo objetivo principal fue conocer y considerar el proceso de Coaching para fortalecer el área de talento humano ante las adversidades y cambios que se presenten en una organización determinada, además incluye una fase experimental en la cual se diseñó un perfil de coach, a través de una revisión bibliográfica de las

características del jefe y el coach, junto a un trabajo de campo en empresas del sector de servicios y financiero, que permitió realizar la comparación entre éstos dos roles.

Teniendo en cuenta lo anterior se planteó el siguiente objetivo específico para la primera fase en la investigación realizada, que intentaba resolver el planteamiento del objetivo general anteriormente mencionado en la Introducción.

1.1 Objetivo específico

- Revisar el concepto de Coaching, sus características y clasificación.

II. Marco teórico de referencia:

2.1 Epistemología

Fue necesario buscar en la historia el desarrollo histórico y epistemológico del Coaching como proceso porque también se encuentra como herramienta, para esto se realizó una revisión bibliográfica en la que se consultaron trabajos de algunos autores, tales como (Fernández, 2009), (Valderrama, 2009), (Cantero, 2009), entre otros y algunas



PERFILES GERENCIALES

bases de datos consultadas en las que no se pudo verificar su desarrollo a nivel nacional. La metodología del trabajo exigió una revisión sencilla, ya que la ejecución del mismo se realizó durante un semestre académico (4 meses), por ende no fue una exploración documental en profundidad epistemológica, para analizar cómo se generó en el mundo y en Colombia el Coaching.

La dificultad para establecer los orígenes del coaching en nuestro trabajo radicó en la revisión bibliográfica porque a nivel nacional no se encontró su origen, esto se ubica a nivel internacional, ya que en muchas fuentes bibliográficas el coaching es considerado un axioma (verdad irrefutable utilizada como punto de partida para hallar más conocimiento) fundamental por ser la base de conceptos propios de disciplinas deportivas, empresariales, entre otros, en las cuales trabaja teniendo como base la observación y subjetividad de las acciones humanas para el desarrollo personal y empresarial. El coaching debe entenderse como el producto de una asociación de conocimientos adquiridos a lo largo de la historia del pensamiento relacionados con

el desarrollo del potencial de los seres humanos, tales como la filosofía existencialista, el método fenomenológico, constructivismo, así como el pensamiento de Platón, Aristóteles y Sócrates (Ravier, 2005).

El Coaching etimológicamente se remonta al siglo XV cerca a Budapest, en donde había una parada obligatoria para los viajeros, y al carruaje particular que los transportaba se le dio el nombre de “kocsi”, que luego se tradujo al alemán como “kutsche”, al italiano como “cocchio”, al español como “coche” y al francés como “coach”. Así, este término que en la actualidad se reconoce, proviene de la palabra francesa Coach que significa “vehículo para transportar personas de un sitio a otro”, de esta forma se puede inferir la siguiente analogía: el conductor guía dentro del recorrido (Coach) sirve como lazarrillo, el cual ilustra y acompaña en el proceso de coaching, facilitando el trayecto del pasajero a lo largo de su camino.

2.2 Coaching: Características y roles.

El término Coaching en la actualidad resulta ser una

novedad dentro del campo empresarial, el objetivo principal de este nuevo proceso es lograr un mayor rendimiento y desarrollar habilidades en las personas que cumplen un rol específico en el proceso (coaching), además se concentra en las soluciones y las metas, indagando en el presente y orientándose hacia el futuro, éste se desarrolla aproximadamente durante 9 meses. Así mismo se caracteriza por ser una disciplina integradora, personalizada, creíble, asertiva, ya que establece y nutre las relaciones en la empresa y ayuda a optimizar las cualidades o competencias personales, por medio del acompañamiento y herramientas brindadas por su Coach durante la realización de este proceso.

Por otra parte se han definido varios tipos de coaching, los cuales se pueden desarrollar de manera individual o grupal. Por ejemplo, (Fernández, 2009) presenta la siguiente clasificación:

2.2.1 Coaching ejecutivo:
Se centra en la ejecución de programas, tales como: rendimiento personal, habilidades directivas,



desarrollo personal, carreras, optimización del perfil de liderazgo, entre otras; su objetivo principal es buscar que la persona alcance sus metas y mejore su rendimiento laboral. El Coach debe direccionar y potencializar las habilidades de sus entrenados, para lograr que cumplan y alcancen los objetivos organizacionales y personales propuestos.

2.2.2 Coaching de negocios: *Este proceso plantea actuaciones sobre diversos temas, tales como: satisfacción al cliente, incremento de la cuota del mercado, comunicación, productividad, gestión del tiempo. El Coach tiene como meta desarrollar a los entrenados como estrategias en diferentes campos y conceptos de negocio, orientándolos a*

distintas áreas tales como: marketing, finanzas, ventas, entre otras.

2.2.3 Coaching vital: *Busca el apoyo en procesos de cambio. Aborda el análisis conjunto entrenador-entrenado, se preocupa por las relaciones interpersonales de sus trabajadores y en los ámbitos afectivos de la persona. El Coach debe velar por la motivación de sus entrenados, para que ésta no afecte las actividades propuestas a realizar.*

2.2.4 Coaching sistémico: *Se caracteriza por que no considera al entrenado como un elemento aislado sino como parte del medio en el que se desenvuelve, este proceso es muy útil, ya que analiza el impacto de las acciones de un ejecutivo dentro de la empresa sobre todo su ámbito de influencia. El Coach debe darle la misma importancia a cada uno de sus entrenados, ya que cada uno tiene una función fundamental al desarrollar el trabajo en equipo.*

2.2.5 Coaching ontológico: *Modifica y mejora la forma en que se expresan los directivos, trabajadores, clientes y proveedores de la empresa. Optimiza el lenguaje. El Coach*



PERFILES GERENCIALES

debe ser ejemplo de protocolo a seguir, su misión es enseñarle a sus entrenados la forma en la que tienen que expresarse correctamente, dependiendo de la tarea a realizar o el área a trabajar les brinda herramientas lingüísticas.

2.2.6 Coaching cognitivo:

Asegura la transmisión efectiva de conocimientos a los participantes en los programas de Coaching, los cuales son emitidos por el coach, y así certificar y verificar el conocimiento de cada participante. El Coach debe tener claras las temáticas a trabajar, asegurarse de que sus conocimientos sean correctos y actualizados, y así poder evaluar si la instrucción dada fue fructuosa.

Como se deduce de Fernández, éste proceso se caracteriza por ser integrador, personalizado, se apoya fundamentalmente en algunos factores como: la credibilidad, asertividad, comprensión, entre otros, actúa sobre las relaciones, las conductas requeridas para establecerlas, nutrir las, desarrollarlas, perfeccionarlas y así logra optimizar las cualidades personales, o sea las competencias genéricas, tales como: trabajo en

equipo, liderazgo, gestión del cambio e interacción, con la intención de alinear los deseos y competencias del trabajador con los objetivos organizacionales.

En la tabla 1 (ver Anexo 1) se definen los roles que incluye este proceso, éstos son interdependientes ya que el uno necesita del otro, primero para cumplir la función dentro del Coaching, y segundo porque si no estuviese uno rol, el otro no tendría sentido.

2.3 Diferencias entre coaching deportivo y coaching empresarial:

Es común que cuando se menciona la palabra Coaching, inmediatamente se realice una relación con el mundo deportivo, por esta razón se realizó una revisión epistemológica parcial del Coaching deportivo y el empresarial, donde se encontró que ambos se relacionan como *Una técnica psicológica que consiste en una relación profesional continuada que ayuda a obtener resultados extraordinarios en la vida y/o en el deporte de las personas* (AEPCODE, 2011), de lo anterior se puede entender porque la palabra coaching se asocia

como un proceso o como una técnica, además estos dos tipos de coaching (empresarial y deportivo) persiguen los mismos objetivos de lograr un mayor rendimiento y desarrollar habilidades o destrezas en las personas para que se concentren en las soluciones y metas, indagando en el presente y orientándose hacia el futuro. En la tabla 2 (ver Anexo 2) se presenta un paralelo entre el Coaching deportivo y el empresarial, para identificar las principales diferencias entre ellos.

Al realizar la comparación entre estos dos tipos de Coaching, nos hicimos la pregunta ¿Cómo mirar al Coach, desde la perspectiva de proceso o de herramienta? Y concluimos que éste debe ser visto como proceso, ya que reúne un conjunto de habilidades y actividades intencionadas que se deben evaluar y retroalimentar por medio de una persona integral que tiene el rol de coach.

Conclusiones

El coaching como proceso, especialmente el ejecutivo, busca mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores, direccionando sus



competencias con la intención de alcanzar objetivos organizacionales como profesionales, mediante la participación activa del Coach y el entrenado.

Además con la investigación epistemológica y bibliográfica se logró diferenciar el Coaching empresarial del deportivo, reconociendo que el Coaching empresarial es un nuevo proceso cuyo objetivo principal es lograr un mayor rendimiento en las personas, potencializando competencias en ellas y proyectando sus deseos hacia el futuro, todo lo anterior conducido al cumplimiento de los objetivos organizacionales y al trabajo

en equipo, mientras que el Coaching deportivo potencializa las competencias del individuo para la obtención de resultados personales.

Referencias bibliográficas

Cantero, E. (SIN FECHA) PROCESO DE COACHING DEPORTIVO. Recuperado el 25 de Septiembre de 2014, de http://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_11/comunicaciones/002_ECCantero.pdf

Fernandez, J. (2009). People excellence. Coaching, desempeño, competencias y talento. Madrid: Pearson.

Ravier, L (2005). Breve historia del Coaching. Recuperado el 15 de Septiembre de 2014, de <http://leoravier.com/blog/2005/11/01/historia-del-coaching/>

Valderrama, B. (2009). Desarrollo de competencias de mentoring y coaching. Madrid: Pearson



PERFILES GERENCIALES

Anexos

Anexo 1. Imagen tabla 1: Definición de los roles del coaching.

Definición de los roles del Coaching	
Coach	Entrenado
Profesional que logra potencializar las aptitudes y capacidades de sus colaboradores o entrenados, con el fin de alinear el desempeño obtenido por el equipo de trabajo con la estrategia organización para así optimizar los resultados de la empresa y su personal.	Empleado a cargo del coach, el cual protagoniza un proceso de transformación, validando a su vez la práctica del Coaching, en donde orienta sus acciones para la consecución de un objetivo planteado.

Tabla 1. Autoras

Anexo 2. Imagen tabla 2: Diferencias entre el Coaching deportivo y Coaching empresarial

COACHING DEPORTIVO	COACHING EMPRESARIAL
<p>Beneficios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo personal, profesional y talento deportivo. • Facilita que los deportistas se adapten a los cambios de manera eficiente. • Renueva las relaciones y hace eficaz la comunicación en los equipos. • Moviliza los valores centrales y compromisos del ser del deportista. • Destapa la potencialidad de los deportistas permitiéndoles alcanzar objetivos que de otra manera son considerados inalcanzables. 	<p>Beneficios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alinear el equipo hacia el interés del líder u organización. • Fomenta la alineación con el proyecto empresarial. • Diagnóstico y mejora de competencias. • Aumenta el compromiso y la implicación con el proyecto. • Actúa como palanca para facilitar la transición en los cambios. • Desarrollo del potencial y rendimiento.
<p>PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar y reflexionar. • Descubrir. • Establecer objetivos y estrategias. • Actuar. • Interiorizar y crear hábitos. 	<p>PROCESO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valorización y diagnostico de necesidades. • Diseño. • Puesta en marcha. • Seguimiento y apoyo.
<p>HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reestructuración cognitiva. • Establecimiento de objetivos. • Relajación-Activación. • Resolución de conflictos. • Registros psicofisiológicos. 	<p>HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Assement/Development Centre • Evaluación 360°.
<p>PERFIL DEL COACH (Profesión)</p> <ul style="list-style-type: none"> • El psicólogo del deporte tiene el conocimiento y es el profesional acreditado. 	<p>PERFIL DEL COACH (Profesión)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación en Psicología, Dirección Empresarial y Gestión de Recursos Humanos, formación en teorías del aprendizaje de adultos y en habilidades directivas.

Tabla 2. Cantero E, Proceso de Coaching deportivo

PERFILES GERENCIALES

EL SER HUMANO DETRÁS
DEL EMPRESARIO



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIVERSIDAD LIBRE DE BOGOTÁ