

¿Qué es realmente el coaching? ¿Hay evidencias científicas sobre su eficacia?

El coaching es una disciplina relativamente nueva cada vez más utilizada para el desarrollo de directivos y profesionales, de hecho, los primeros grupos profesionales que acreditaban coaches se crearon en el 1990. Y cómo todo lo nuevo, el coaching genera aun muchas dudas y malentendidos. Si a esta novedad le sumamos que se empezó a utilizar como sistema para remediar problemas de empleados y directores con falta de competencias o comportamientos poco adecuados, para personas “problemáticas”, entenderemos la falta de confianza que aun genera el coaching en muchas personas.

Sin embargo, si entendemos que el coaching procede del entrenamiento deportivo, de buscar formas efectivas para desarrollar habilidades y el talento potencial de deportistas como lo hizo Tim Gallwey, quizás podamos resolver algunas dudas. Todos sabemos que entrenando los deportistas consiguen habilidades y capacidades increíbles, todos sabemos que sin buenos entrenadores no hubieran existido deportistas con la excelencia de Rafa Nadal, Messi o Pau Gasol. Por eso resulta importante recuperar el origen del coaching, que no es el de remediar nada que está mal, sino de entrenar y desarrollar la potencialidad. El coaching surgió como forma de entrenamiento efectivo y se hizo popular al aplicarlo a aspectos no solo deportivos. Por eso se ha convertido en una herramienta de gran valor para el desarrollo personal y profesional, para conseguir objetivos.

Resulta interesante leer con detenimiento la definición de coaching de ICF (International Coach Federation) que lo define como *“una asociación con el cliente en un proceso estimulante y creativo que inspira a maximizar el potencial personal y profesional”* ¿alguien podría decir esta definición no se ajusta a una definición de entrenamiento? Vale la pena observar que hace referencia al objetivo (maximizar el potencial personal y profesional), a la relación (asociación) entre el coach y el cliente, como la del deportista y su entrenador y también al tipo de proceso (estimulante y creativo).

Y si bien es cierto que nunca nadie ha necesitado evidencias científicas que demuestren que el entrenamiento deportivo funciona, cuando hablamos de coaching ya no es lo mismo... quizás porque no siempre el coaching se basa en los principios de entrenamiento efectivo de Tim Gallwey, quizás porque hoy a todo se le llama coaching sin serlo, desde una charla motivadora hasta una formación vivencial o una jornada outdoor. En cualquier caso, el coaching verdadero es un tipo de entrenamiento muy efectivo y se basa en los mismos principios que el entrenamiento deportivo: motivación personal, facilitación de aprendizajes y desarrollo de habilidades. Para disipar dudas vale la pena conocer **cuatro hallazgos significativos procedentes de la investigación científica**, que ya han sido publicados, **sobre la eficacia** del coaching ejecutivo:

1-En marzo de 2015 se publica en España el avance de resultados del estudio “Validez científica y social del coaching ejecutivo” realizado por Jon Landeta y sus colegas del departamento de Economía Financiera de la Universidad del País Vasco. El estudio concluye

que el coaching es una técnica eficaz, tanto desde la perspectiva social como científica para el cambio de comportamientos directivos, muy apreciada tanto por directivos como por RRHH, que le otorgan una alta valoración como técnica de desarrollo directivo. -> **el coaching ejecutivo es una técnica eficaz para el desarrollo directivo, altamente apreciada tanto por los directivos como por RRHH.**

2-En el 2014 se publicó un nuevo trabajo en el "*Consulting Psychology Journal*" que aporta más evidencias sobre la efectividad del coaching, especialmente cuando se basa en las fortalezas. El estudio se considera robusto al utilizar protocolos de coaching estandarizados, utilizar una población homogénea y medir la efectividad como mejora del liderazgo con el MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) test 360º -> **El coaching es efectivo para desarrollar el liderazgo, especialmente cuando se trabaja con las fortalezas.**

3-En el 2016 se publicó un trabajo en "*Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*" que explicaba que el coaching mejora, de forma sostenible, tanto el rendimiento como el bienestar de los trabajadores y las empresas, aportando significado personal. Para la efectividad del coaching resulta vital la personalización profunda y la simplicidad, tanto en el lenguaje como en los modelos, para comprender los valores y objetivos del coachee de forma holística -> **La personalización basada en valores del coaching resulta clave.**

4- También en 2016 se publica un estudio longitudinal sobre coaching ejecutivo que concluye que la efectividad del coaching depende de la fortaleza de la alianza de trabajo entre el coach y el coachee, que la autoeficacia y las creencias sobre los beneficios del coaching que tenga el coachee tienen gran influencia sobre su efectividad y que es necesario que el coach tenga un elevado nivel de Inteligencia Emocional y sea muy competente en la gestión de las relaciones para desarrollar confianza y poder trabajar con los objetivos del coachee -> **La confianza en el coach y el coaching, junto con el trabajo con objetivos son críticos para la eficacia del coaching**

Tenemos ya las primeras evidencias y resulta claro que es necesario seguir la investigación. En este sentido es encomiable el trabajo de ICF apoyando y dando a conocer el desarrollo de la ciencia del coaching, hoy podemos encontrar muchos trabajos de 2017 y 2018. Y se está desarrollando un interesante proyecto de investigación, liderado por Richard Boyatzis, sobre las competencias de Inteligencia Emocional del coach, necesarias para la efectividad del coaching, ya que tenemos muchas evidencias de que la efectividad del coaching depende de las competencias y la inteligencia emocional del coach, que son variables relevantes. Y es aquí cuando **adquiere importancia la formación y la calidad humana del coach.**

La formación del coach no puede ceñirse a desarrollar competencias técnicas, sino que debe desarrollar su inteligencia emocional, su empatía y su presencia, aspectos donde son excelentes las escuelas de psicología humanista y donde fallan las escuelas de negocios y centros de coaching de reciente creación. Vale la pena escoger bien la escuela de coaching.

Montse Cascalló
Coach profesional PCC por ICF. Master en Psicología del deporte
Directora del Área de Coaching del Institut Gestalt de Barcelona