

## UNA EXPERIENCIA DE COACHING EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

<sup>1</sup>María Isabel Ruiz Fernández. Universidad de Extremadura

<sup>2</sup>Joan Boada-Grau. Universidad Rovira i Virgili

<sup>3</sup>Enrique Merino Tejedor. Universidad de Valladolid

<sup>4</sup>Pilar Ficapal-Cusí. Universitat Oberta de Catalunya

<https://doi.org/10.17060/ijodaep.2014.n1.v4.638>

*Fecha de recepción: 2 de Febrero de 2014*

*Fecha de admisión: 30 de Marzo de 2014*

### ABSTRACT

Coaching is a process of growth that has expanded into many areas. From a theoretical perspective the coaching has three major theoretical lines or schools: North American (Leonard), European (Gallwey and Whitmore) and South American (Flores, Echeverría, Olalla and Maturana). An effective coach has empathy, builds trust, is professional and uses methodologies. Finally, an experience is described in the classroom where the students are involved in a process of coaching.

**Keywords:** Coaching, academic coaching, development, growth.

### RESUMEN

El *coaching* es un proceso de crecimiento que se ha expandido a numerosos ámbitos. Desde una perspectiva teórica el *coaching* tiene tres grandes líneas teóricas o escuelas: Norteamericana (Leonard), europea (Gallwey y Whitmore) y sudamericana (Flores, Echeverría, Olalla y Maturana). Un *coach* eficaz tiene empatía, genera confianza, es profesional y utiliza metodologías. Finalmente, se describe una experiencia en el aula, los alumnos viven un proceso de *coaching*.

**Palabras clave:** *Coaching*, *coaching* académico, desarrollo, crecimiento.

### INTRODUCCIÓN

Fue en los años 80 cuando se empezó a concebir el *coaching* como una profesión con formación en EE.UU., desde entonces, el desarrollo y expansión de esta área ha sido notable, sobre todo en los últimos años (Grant y Cavanagh, 2007). Así, en su sentido más amplio, el *coaching* está cobrando un importante protagonismo en países como Italia, Reino Unido, Australia, Alemania, EE.UU y, más recientemente, en España.

Una de las características del *coaching* es su pragmatismo y su vitalidad para adaptarse a la realidad de los requerimientos del *coachee*, especialmente a los alumnos universitarios. El desarrollo del *coaching* ha venido de la mano fundamentalmente de tres grandes líneas teóricas en el mundo occidental, que lejos de ser independientes, se retroalimentan mutuamente. Bayón (2010) considera que la diferenciación de estas líneas radica en su origen geográfico y en el énfasis que ponen en un aspecto u otro del proceso. Estas son:

1.-*Escuela Norteamericana*, de substantividad pragmática, cuyo fundador es Thomas Leonard, pone el foco en el logro.

2.-*Escuela Europea* (substantividad humanista) tiene una visión centrada en el potencial humano, a partir de Timothy Gallwey y John Whitmore, y trabaja la resolución estratégica y el *coaching* de equipos y sistémico.

3.-*Escuela Sudamericana* (substantividad ontológica) se centra en el ser, con la Escuela Chilena de Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla. Esta escuela pone el foco en el ser y se alimenta de los aportes constructivistas de la filosofía del lenguaje para el rediseño del ser a partir del lenguaje en el que se expresa el ser y el hacer del *coachee*. Junto a ellos, destaca Humberto Maturana, con su concepto de *autopoiesis* o capacidad de autoproducirse del ser humano y su biología del conocimiento.

A pesar de las diversas definiciones que se han ofrecido de *coaching*, hay un cierto acuerdo sobre lo que es el núcleo del constructo:

1.-“El proceso de dotar a las personas con las herramientas, el conocimiento y las oportunidades que necesitan para desarrollar y ser más eficaces” (Peterson, 1996).

2.-“Consiste en la enseñanza de habilidades en el contexto de una relación personal con el *coachee*, y la información sobre las relaciones interpersonales y habilidades” (Sperry, 1993).

3.-“Una relación de ayuda entre un cliente gerencial y un consultor que sigue un entrenamiento definido y un acuerdo formal” (Kilburg, 1996).

4.-“Un proceso de aprendizaje personal que se centra no sólo en las cuestiones interpersonales, sino también en las intrapersonales” (Witherspoon y White, 1996).

5.-“Es un proceso que permite la mejora de la auto-eficacia personal, y utiliza técnicas con el objetivo de dominar el auto-pensamiento, las experiencias, la persuasión social y el estado psicológico” (Malone, 2001).

Se establecen algunas relaciones entre los procesos del *coaching* y la psicoterapia. Hodgetts (2002) ha señalado que estas dos formas de relación personalizada *se parecen* tanto en el intento de ayudar a la persona como en el hecho de entender sus reacciones cognitivas y emocionales, lo cual puede potenciar la autoeficacia del cliente. Sin embargo, también se constatan una serie de elementos que *diferencian* los dos procesos anteriores, pueden ser los siguientes: (1) el *coaching* tiene como objetivo desarrollar competencias profesionales y es mucho más específico que el proceso de psicoterapia (Peltier, 2001); (2) la terapia tiende a poner más énfasis en el pasado mientras que el *coaching* se centra en el presente y futuro (Gray, 2006); (3) la terapia es más reflexiva, el *coaching* es más directivo y más orientado hacia la acción; y (4) la terapia aborda temas más profundos como los problemas personales y, además, las causas fundamentales de resistencia a cambiar, como los patrones de comportamiento y rasgos disfuncionales de personalidad, el *coaching* es más superficial (Kilburg, 2000).

Finalmente, las características personales de un *coach* eficaz son tres, según un estudio realizado por Wasylshyn (2003):

la capacidad de formar una fuerte “conexión” con el *coachee* (por ejemplo, empatía, calidez, confianza)

la profesionalidad (por ejemplo, inteligencia, integridad, honestidad, confidencialidad, objetividad)

la utilización de una metodología (por ejemplo, contextualización, objetivos, pruebas psicométricas).

## DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA CON ESTUDIANTES DE UNIVERSIDAD

A partir de las indicaciones de varios autores (Barner y Higgins, 2007; Franckeiss, 2009; Grant, 2011; Moen y Allgood, 2009; Newsom y Dent, 2011; Visser, 2010) se describen los siguientes aspectos.

### 1.-Contextualización:

1.1.-Enseñanza:	Grado de Psicología
1.2.-Asignatura:	Psicología de los RRHH (Optativa, Cuatrimestre-1)
1.3.-Curso:	40
1.4.-Duración:	30 horas
1.5.-Semanas de Clase:	8
1.6.-Alumnos:	30

### 2.-Rol del Profesor.

- 2.1.-En el aula, reunirse con las parejas y darles feedback sobre la sesión y supervisar las áreas de mejora.
- 2.2.-Dar a conocer ciertas metodologías: GROW y Johari Windows (Área Ciega).
- 2.3.-Evaluar el Plan de Acción de cada alumno.

### 3.-Sesiones de *coaching* "en directo".

- 3.1.-Se realizan las sesiones de *coaching* durante 1 hora por parejas (30 minutos por *Coachee / Coach*), cada semana.
- 3.2.-Libremente, cada alumno escoge su *coach-partner* del aula.
- 4.-El objetivos del alumno (*Coach / Coachee*).
  - 4.1.-Autobservarse: Debe realizar un proceso de introspección detectando diez puntos fuertes y 10 puntos de mejora.
  - 4.2.-Contactar con 2 observadores externos (padres, amigos, pareja, etc.) para que de forma independiente le indiquen 10 puntos fuertes y 10 puntos de mejora.
  - 4.3.-Hacer un análisis de los aspectos de mejora (30) y elegir los 10 más importantes para trabajar en un Plan de Acción personalizado.
  - 4.4.-Realizar un plan de acción con el *coach-partner* del aula.
  - 4.5.-Supervisar los avances o retrocesos de los compromisos adquiridos en el Plan de Acción con el *coach-partner* del aula.
  - 4.6.-Vivir en "directo" un proceso de *coaching* en el aula en los dos roles el de *coach* y el de *coachee*.
  - 4.7.-Entregar por escrito el Plan de Acción y los compromisos adquiridos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barner, R., y Higgins, J. (2007). Understanding implicit models that guide the coaching process. *Journal of Management Development*, 26 (2), 148-158.
- Bayón, F. (Coord.) (2010). *Coaching hoy. Teoría general del coaching*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Franckeiss, A. (2009). The coaching dilemma. *Training y Management Development Methods*, 23(5), 227-232.
- Grant, A. M., y Cavanagh, M. J. (2007). Coaching psychology: How did we get here and where are we going? *InPsych*, June, 6-9.
- Grant, A. M. (2011) *Workplace, executive and life coaching: An annotated bibliography from the behavioural science and business literature (1st Jan 2011)*, Coaching Psychology Unit, University of Sydney, Australia.
- Gray, D. E. (2006). Executive coaching: Towards a dynamic alliance of psychotherapy and transformative learning processes. *Management Learning*, 37(4), 475-497.
- Hodgetts, W. H. (2002). Using executive coaching in organizations: What can go wrong (and how to prevent it). En C. Fitzgerald y J. Garvey Berger (Eds.), *Executive coaching: Practices and perspectives*. Palo Alto, CA: Davies-Black.

## **UNA EXPERIENCIA DE COACHING EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS**

- Kilburg, R. R. (1996). Towards a conceptual understanding and definition of executive coaching. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48, 134-144.
- Kilburg, R. R. (2000). *Executive coaching: Developing managerial wisdom in a world of chaos*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Malone, J. W. (2001). Shining a new light on organizational change: Improving self-efficacy through coaching. *Organization Development Journal*, 19(2), 27-30.
- Moen, F., y Allgood, E. (2009). Coaching and the effect on self-efficacy. *Organization Development Journal*, 27(4), 69-82.
- Newsom, G., y Dent, E. B. (2011). A work behaviour analysis of executive coaches. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 9, 1-22.
- Peltier, B. (2001). *The psychology of executive coaching: Theory and application*. Ann Arbor, MI: Brunner-Routledge Taylor and Francis Group.
- Peterson, D. B. (1996). Executive coaching at work: The art of one-on-one change. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48(2), 78-86.
- Sperry, L. (1993). Working with executives; Consulting, counseling, and coaching. *Individual Psychology*, 49(2), 257-266.
- Visser, M. (2010). Relating in executive coaching: a behavioural systems approach. *The Journal of Management Development*, 29(10), 891-901.
- Wasylyshyn, K. M. (2003). Executive Coaching: An Outcome Study. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 55, 94 -106.
- Witherspoon R., y White, R. P. (1996). Executive coaching: A continuum of roles. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48, 124-133.