

# **COACHING: CONCEPCIONES DIFERENTES DESDE LAS TIPOLOGÍAS**

**FECHA DE RECIBIDO: 13 DE NOVIEMBRE DE 2014**

**FECHA DE APROBADO: 25 DE NOVIEMBRE DE 2014**

**JORGE LUIS DEL RÍO CORTINA**

**NAOMI DEL CARMEN LÓPEZ ESPITIA**

**CARLOS ALBERTO RODRÍGUEZ ARIAS**



## RESUMEN

Este artículo realiza una revisión de las definiciones y tipologías del Coaching haciendo distinciones entre estas entre las que encontramos, Coaching Personal, Coaching Ejecutivo, Coaching Empresarial, y El Coaching Ontológico enfatizando en las diferencias en la aplicación del concepto. El Coach se centra en orientar, a las personas, ejecutivos o empresas en la búsqueda de sus metas u objetivos mediante estrategias similares que promuevan los resultados esperados por parte de estos. Aunque existen tipologías del coaching, Al final todas convergen en el direccionamiento que se le da en cada Coaching, el cual en esencia es el mismo, el concepto de Coaching es aplicado de manera Universal y en diferentes ámbitos, obteniendo los mismos resultados en cada caso

**PALABRAS CLAVES: COACHING; COACHING EJECUTIVO COACHING EMPRESARIAL; COACHING PERSONAL; COACHING ONTOLOGICO**

## ABSTRACT

This paper makes a review of the definitions and types of Coaching making distinctions between these among which are, Personal Coaching, Executive Coaching, Business Coaching and Ontological Coaching emphasizing the differences in the application of the concept. Although there coaching typologies, they converge in the end all addressing that is given in each Coaching, which in essence is the same. The coach focuses on guidance, people, executives and companies in the pursuit of their goals and objectives by similar strategies to promote the results expected by them.

**KEY WORDS: COACHING; EXECUTIVE COACHING; ONTOLOGICAL COACHING; ORGANIZATIONS COACHING; LIFE COACHING**

## INTRODUCCIÓN

Con el discurrir de los años en las organizaciones se han generado procesos que reevalúan constantemente la actuación y el desempeño de los individuos, debido a los resultados que en conjunto es la esencia de la empresa. Con base a que, finalmente son los individuos los que hacen a las organizaciones, el Coaching juega un papel fundamental a la hora de orientar o reorientar y alinearlos esfuerzos de los individuos con el de la organización, lo que finalmente produce una mejora sustancial en el desarrollo de la organización.

El presente artículo propone una revisión de las tipologías de Coaching, analizando aspectos claves y sí existen en realidad diferencias entre estas. Para esto se realizó un análisis de artículos en revistas indexadas de alta calidad, así como libros y demás documentos técnicos representativos de la temática. Se inicia con un concepto de Coaching así como el origen del término, hasta llegar a las tipologías de este.

### DESARROLLO

El término Coaching proviene de la palabra francesa Coach que significa "vehículo para transportar personas de un sitio a otro". De acuerdo a esta analogía, podemos decir que el coaching es la manera de transportarnos hacia nuestras metas y

objetivos con el mayor éxito posible y con la ayuda de un vehículo que en este caso es Coach.

El Coaching se le conoce principalmente en el ámbito de los deportes, en esencia algunos de los principios en cuanto a las tácticas empleadas en lo deportivo son extrapolados a las empresas para que alcancen el máximo rendimiento en los equipos de trabajo, esto al final se traduce en consecución de los objetivos y metas de la organización.

La función del coach en las empresas es descubrir el talento y las competencias individuales, esto con el fin de tener a las personas adecuadas, en el momento adecuado en el lugar adecuado, se asemeja a la teoría del momento adecuado. Así se generan resultados que conllevan a una eficiencia organizacional (Slava, 2006).

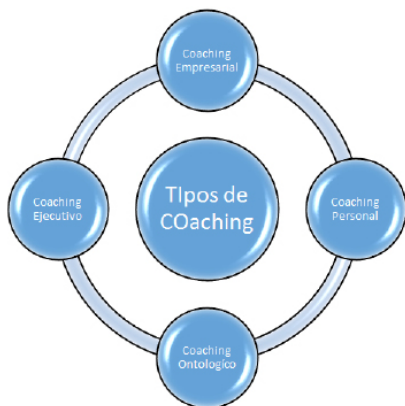
Cabe resaltar varias definiciones de coaching de los máximos exponentes de este término:

Así mismo, Leonard (1999), lo define como aquel proceso conversacional entre dos individuos o más en la que un Coach y un Coachee, trabajan conjuntamente para lograr los objetivos definidos por el Coachee.

Para Whitmore (2002), el Coaching es el proceso para liberar el potencial interior de cada persona, para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle.

Los Coachs ayudan a mejorar aspectos tanto la vida personal y profesional de los clientes. El coaching es por lo tanto, una colaboración individualizada, enfocado a la solución, orientado a resultados, sistemático, que fomenta el aprendizaje auto dirigido, y debe estar basada en la evidencia, e incorporar práctica profesional ética. El Coaching profesional contemporáneo es un metodología interdisciplinaria para fomentar individual y cambio organizacional, y comprende tanto la parte personal o entrenamiento "vida", y coaching del trabajo lo que implica a los gerentes y ejecutivos. (Grant, 2005).

A partir de las perspectivas del concepto de Coaching en el entorno, surgen distintas tipologías aplicadas a diferentes contextos, es así como encontramos el Coaching Personal, Coaching Ejecutivo, Coaching Empresarial y Coaching Ontológico.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE DOCUMENTOS DE REFERENCIA

### COACHING PERSONAL

El coaching personal está orientado a la concepción de persona desde lo social, es decir no tiene en cuenta a las organizaciones.

Se ocupa de las relaciones, carrera, economía de la persona, y también de su desempeño laboral o profesional, es decir se ocupa de todos los campos que tengan que ver con el individuo como persona (Muradep, 2009). En este tipo de coaching se destacan los entrenadores o "coach personales" los cuales se el ámbito deportivo.

Algunas preguntas esenciales en las que el Coach, ejerce el Coaching personal son:

1. ¿Sabes lo que quieres?
2. ¿Sabes cuáles son tus metas?
3. ¿Sabes cómo influyen tus metas en los que te rodean?

### COACHING EJECUTIVO

El coaching ejecutivo, a diferencia del personal busca que los directivos y ejecutivos puedan mejorar su desempeño dentro de su ámbito laboral. Aunque esta sea la premisa principal del Coaching ejecutivo, también intenta que se dé un equilibrio entre la vida privada y la profesional de estos directivos. (Kourilsky, 2005)

Mediante la evaluación y fortalezas que soliciten los coache, pueden servir para muchos propósitos más allá de la mejora de su bienestar. El conocimiento de las fortalezas

se puede utilizar para volver a reestructurar los puestos de trabajo, negociar los desafíos del desarrollo, la construcción de los equipos sobre la base de los perfiles de las fortalezas complementarias y construir mejores relaciones con colegas y superiores. Este tipo de aplicaciones a menudo desempeñan un papel central en el coaching ejecutivo. (Cox, Bachkirova & Clutterbuck, 2014).

Algunas de las preguntas tipo que el coach plantea a los directivos y ejecutivos para orientar son:

- ¿Sabes los pasos que debes dar para lograr tu objetivo?
- ¿Tienes obstáculos en tu carrera profesional?
- ¿Te gusta realmente tu trabajo?
- ¿Sientes que puedes dar más de ti mismo?
- ¿Has equilibrado tu vida privada con tu trabajo?
- ¿Cuáles son tus fortalezas directivas?
- ¿Cuáles son tus puntos débiles?
- ¿Tienes la suficiente motivación para desarrollar tu trabajo?
- ¿Existen obstáculos que impidan tu desarrollo profesional?
- ¿Necesitas delegar tareas?

- ¿Eres responsable de tus logros y errores?

### **COACHING EMPRESARIAL**

El desarrollo del coaching en las organizaciones tiene implicaciones en cuanto a invertir en el desarrollo de talentos y potencialidades que tienen las personas en las organizaciones. Este implica implícitamente el coaching personal y el coaching ejecutivo (Chávez, 2012). Por lo general, el coach es el gerente, o un miembro de recursos humanos, aunque puede presentarse el caso que también puede ser una persona contratada para realizar esta función. El deber del Coach empresarial es motivar a cada uno de sus empleados sacando lo mejor, además de hacerles partícipes del trabajo, y buscar la mejor forma que cada empleado desarrolle su trabajo. (Cortés, 2012) Cook (2000) menciona que el Coaching empresarial genera unos beneficios a la compañía, estos son:

- Desarrolla las habilidades de los empleados.
- Diagnostica problemas de desempeño.
- Corrige el desempeño insatisfactorio.
- Diagnostica un problema de

comportamiento.

- Ayuda a corregir el comportamiento insatisfactorio.
- Fomenta relaciones laborales productivas.
- Centra su atención en brindar asesoría.
- Brinda oportunidades para dar a conocer el aprecio.
- Estimula comportamientos de autocoaching.

#### Coaching Ontológico

El coaching ontológico se enmarca como otra modalidad de Coaching para la gestión empresarial. Es así como la combinación de los términos, coaching y ontología genera la necesidad y pertinencia del coaching en las empresas contemporáneas. La necesidad de la articulación entre el lenguaje, desde un punto de vista de la comunicación, y las características necesarias para ser un gerente, hace necesario que estos 2 términos no estén alejados al momento de referenciar a un Coach.

Desde esta perspectiva, se entiende que las organizaciones son fenómenos lingüísticos: unidades construidas a partir

de conversaciones específicas, que están basadas en la capacidad de los seres humanos para efectuar compromisos mutuos cuando se comunican entre sí (Gonnet, 2013).

El objetivo del Coaching ontológico no es controlar, sino generar un espacio de confianza para que el desempeño sea autorregulado por los mismos empleados o trabajadores. (Gonnet, 2013), lo que implica la aplicación del Coaching ontológico a los procesos de gestión de la organización.

Según los postulados de (Echeverría, 2003), la articulación de los conceptos de coaching y ontología implica la concepción del ser humano, por su naturaleza, como enteramente mediado por el lenguaje. Esto se explica en el hecho de que el lenguaje y las conversaciones son un componente fundamental de la vida humana y por tanto, de las empresas y organizaciones; el coaching aparece como la estrategia administrativa más adaptada a esta realidad a partir de ésta noción, la escuela ontológica se sustenta en el conjunto de relaciones lingüísticas del ser humano como fundamentales para el proceso de aprendizaje. Así mismo Echavarría

sostiene que “Somos como somos por el lenguaje”. El lenguaje y la comunicación es la manera que interactuamos. Sí se considera el lenguaje cómo la esencia de la realidad, llevada al campo de las organizaciones y de las personas que en ella trabaja.

A partir de este reconocimiento, se entiende que la fortaleza de una empresa se relaciona con la calidad de sus conversaciones, su lenguaje y sus comunicaciones. El coach es aquel que puede lograr aumentar el rendimiento de su equipo a partir del manejo efectivo de las conversaciones y el discurso. En este sentido, el Coach Ontológico tiene que estar en constante cuestionamiento, respecto a las formas más eficientes en que las personas y equipos perciben sus realidades y situaciones para permitirles cambiar estrategias, debido a ese proceso de reevaluación constante de parte del Coach. (Gonnet, 2013).

A partir de las concepciones expuestas en el desarrollo de las tipologías de Coaching, se puede inferir que en realidad el direccionamiento que se le da en los diferentes niveles del Coaching en esencia

es el mismo. El Coach se centra en orientar, a las personas, ejecutivos o empresas en la búsqueda de sus metas u objetivos mediante estrategias similares que promuevan los resultados esperados por parte de estos. Es por tanto que el Concepto de Coaching es aplicado de manera Universal y en diferentes ámbitos, obteniendo los mismos resultados en cada caso.

### **CONCLUSIONES**

El concepto de coaching ha venido desarrollándose a lo largo de los años debido a la importancia que tiene en el desarrollo de las personas y las organizaciones, es por tanto que existen diferentes tipos de coaching pero que en esencia se trata del ser humano como agente transformador de situaciones.

El coaching personal está orientado a personas individuales con objetivos fuera del ámbito empresarial o directivo. Se ocupa de las relaciones, carrera, economía de la persona, y también de su desempeño laboral o profesional

El coaching ejecutivo busca que los directivos y ejecutivos puedan mejorar su desempeño dentro de su ámbito laboral. Aunque esta sea la premisa principal del Coaching ejecutivo,

también intenta que se un equilibrio entre la vida privada y la profesional de estos directivos

Por otra parte el deber del Coach empresarial es motivar a cada uno de sus empleados sacando lo mejor, además de hacerles partícipes del trabajo, y buscar la mejor forma que cada empleado desarrolle su trabajo.

El Coaching ontológico no se trata controlar las acciones de los individuos, sino generar un espacio de confianza para que el desempeño sea autorregulado por los mismos empleados o trabajadores. Lo cual implica la aplicación del Coaching ontológico a los procesos de gestión de la organización.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chávez, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Revista Pensamiento & Gestión*, 6276(33), 139-161. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?dir>

[ect=true&db=bth&AN=89049394&lang=es  
&site=ehost-live](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=89049394&lang=es&site=ehost-live)

Cook, M. J. (2000). *Coaching efectivo*. McGraw-Hill Companies.

Cortés, J. (2012). *Coaching: Coaching para directivos*.

Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. A. (Eds.). (2014). *The complete handbook of coaching*. Sage.

Grant, A. (2005). A personal perspective on professional coaching and the development of coaching psychology. *International Coaching Psychology Review*. Vol 1. No 1. 14-22.

Kourilsky, F. (2005). *Coaching: cambio en las organizaciones*. Ediciones Pirámide.

Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del coaching. Su historia, filosofía y esencia*. Leonardo Ravier.

Whitmore, J. (2002). *Coaching for performance. Uma ética para quantos?* (Third, Vol. XXXIII). London, England. <http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>