

Citar: Apellidos, N. (2015) "Título", en: González García, E.; García Muñiz, A.; García Sansano, J. e Iglesias Villalobos, L. (Coords.). *Mundos emergentes: cambios, conflictos y expectativas*. Toledo: ACMS, pp.

EL COACHING: CONTEXTO SOCIOECONÓMICO, FORMAS DE NEGOCIO Y EVOLUCIÓN EN ESPAÑA

Naiara González. *Universidad Rey Juan Carlos*

RESUMEN

El coaching es una disciplina que apoyándose en los fundamentos teóricos de otras ramas del saber como la psicología, la filosofía o la dirección de empresas y de otros ámbitos como el deporte, establece una metodología precisa para ayudar al ser humano a alcanzar los objetivos deseados, liberando su potencial y permitiéndole sentirse realizado y pleno. Son muchos los datos que ponen de manifiesto la importancia del coaching en la actualidad: 41.300 coaches prestan sus servicios en todo el mundo generando con su actividad unos ingresos de 47.900 dólares anuales por profesional, el incremento del rendimiento de los directivos que se han servido del coaching se sitúa en un 88%, es utilizado por compañías como ING Direct o Nestlé. Pero, ¿cuál es la verdadera importancia de la disciplina? ¿Cuál es su situación en España? ¿Se trata sólo de una moda que anima a apostar por los sueños y a elegir la felicidad como forma de vida o se convertirá en una herramienta esencial para afrontar los nuevos retos que plantea el siglo XXI? Para tratar de dar respuesta a dichas cuestiones se ha procedido a analizar el consumo editorial de coaching durante los últimos seis años en España y se ha estudiado la formación en coaching que ofrecen determinadas universidades y escuelas de negocio en el mismo país. Por otra parte, y con el fin de llevar a cabo los mencionados análisis, se ha profundizado en el contexto socioeconómico en el que surge, en su concepto, en sus orígenes y en sus diferentes variedades. Los resultados obtenidos muestran que a pesar de que el coaching cobra cada vez más importancia en la sociedad española, todavía no se ha convertido en una disciplina suficientemente estructurada y definida, sin embargo todo parece indicar que tomará un carácter más sólido en el futuro por dos motivos de gran relevancia: el primero es el contexto socioeconómico actual, un contexto cada vez más cambiante e incierto en el que las grandes empresas burocráticas han dejado paso a un mercado laboral muy flexible e inestable. En este nuevo escenario, la confianza en un mismo y el sentirse acompañado son aspectos fundamentales de los que el individuo carece en muchas ocasiones, y necesita, por ello, recurrir a la figura del coach. El segundo motivo son los resultados tan positivos que logra el coaching en organizaciones y con individuos. Se ha convertido en un elemento clave en el éxito de compañías y personas, en un instrumento nuevo necesario en un contexto lleno de nuevos retos.

INTRODUCCIÓN

En el año 2012, la International Coach Federation (ICF), la asociación profesional de coaches con más miembros asociados del mundo, estimó que, en aquel momento, el número total de coaches activos era de 41.300 coaches en todo el mundo; de éstos, 21.300 prestaban sus servicios en Europa y 15.800 lo hacían en Norteamérica. El promedio de los ingresos que generaba la actividad se situaba, según los datos de la federación, alrededor de los 47.900 dólares anuales. En lo que a resultados se refiere, publicaciones como la revista Fortune, han asegurado que el coaching incrementa en un 88% el rendimiento de los directivos. Otro estudio encargado por Right Management Consultants ha puesto de manifiesto que el retorno de la inversión en coaching ejecutivo que realizan las organizaciones es de aproximadamente el

600%. Son sólo algunos datos que pretenden mostrar la expansión del coaching y su creciente importancia en España y en el mundo. Pero no únicamente las cifras reflejan el impacto del coaching en la sociedad actual, empresas de gran relevancia en el contexto económico español como ING Direct, Nestlé, Renault, Bankia o Deloitte se sirven del coaching para lograr mejoras en su actividad y en sus resultados; universidades como la Universidad Autónoma de Madrid, la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) o la Universidad Autónoma de Barcelona y escuelas de negocio como ESIC Business & Marketing School o ICADE Business School ofrecen programas de formación en coaching. Políticos como Beatriz Talegón y Pedro Zerolo; actores como Emma Suárez, Paolo Vasile y su equipo; cantantes como Carlos Baute y por supuesto, deportistas como Rafael Nadal, reciben o han recibido servicios de coaching.

Pero, ¿cuál es la importancia real y el impacto del coaching? ¿Se trata de una nueva burbuja o se convertirá en una herramienta esencial para afrontar los nuevos retos que plantea el siglo XXI? ¿Es verdaderamente efectivo y útil o es sólo una moda que anima a apostar por los sueños y a elegir la felicidad como forma de vida?

A continuación, tratando de despejar las cuestiones planteadas y de ofrecer una imagen lo más realista y fiel posible, se profundiza en el contexto socioeconómico en el que surge el coaching, en su concepto, en sus orígenes y en sus variedades, y se realiza un análisis del consumo editorial de coaching en España durante los últimos 6 años, por un lado, y de la oferta formativa sobre coaching en la educación superior española, por otro.

LAS TRANSFORMACIONES SOCIALES Y ECONÓMICAS

El contexto socioeconómico ha experimentado cambios muy significativos durante los últimos siglos; el capitalismo industrial de finales del siglo XVIII y principios del XIX ha sido sustituido por el llamado capitalismo financiero a partir del siglo XX. Instituciones sólidas y complejas, dogmas incuestionables, rígidas condiciones laborales y organizaciones comprometidas -propio todo ello de la modernidad sólida de Bauman o de la primera modernidad de Beck- dejan paso a instituciones descentralizadas sin demasiados niveles jerárquicos, horarios laborales flexibles, empleados multifuncionales y un contexto de riesgo, incertidumbre y cambio en el que el individuo debe fluir, liderar, emprender, diferenciarse y realizarse (Bauman, 2002).

Este nuevo contexto presenta muchas oportunidades, conlleva también, por supuesto, numerosos riesgos. A pesar de la necesidad de lidiar con el cambio -en ocasiones tan rápido como profundo- con la inseguridad, con la fragilidad de los compromisos adquiridos, con el individualismo y con la exigencia de mejora constante; hoy en día la posibilidad de reinventarse y transformarse continuamente es una defensa eficaz contra la rutina y la falta de motivación, el no saber qué puede deparar el futuro próximo es un aliciente para que cada cual construya el que más le satisfaga, las relaciones y los vínculos personales que se establecen no exigen demasiada dedicación y suelen proporcionar los beneficios esperados.

Surgen nuevas oportunidades y peligros que el coaching trata de aprovechar y de neutralizar respectivamente. En este contexto, tomando perspectiva, el coaching parece cobrar un mayor sentido, pues en el mundo tan rígido, estructurado y rutinario de la primera modernidad, la seguridad, los planes a largo plazo y los compromisos firmes eran aspectos generalizados y habituales (Giddens, 2010). Hoy, sin embargo, el miedo al cambio, al riesgo, al futuro incierto se ha apoderado de la vida de las personas, y éstas ahora necesitan buscar nuevas referencias. Ya no es la empresa la que le proporciona seguridad, tampoco la familia, ni si quiera la iglesia;

todas éstas instituciones sólidas comienzan a desmoronarse y el individuo está obligado a adaptarse rápidamente a un contexto aparentemente más agradable en el que todo parece fluir de forma sencilla, pero en el que se le exige más que nunca: ya no basta con poseer una buena formación académica para lograr un puesto de trabajo en las compañías más prestigiosas del mundo –ni siquiera para mantener el puesto que ya se tenía-, además es necesario contar con otra serie de habilidades que no llegan a especificarse; el individuo debe ser capaz de adaptarse rápidamente a los cambios, de mejorar constantemente sus competencias profesionales, de mantener relaciones satisfactorias con aquellos que le rodean, de arriesgarse, de reponerse en poco tiempo del fracaso, entre otras cuestiones. La falta de referencias, los escasos límites de la realidad actual y las altas exigencias a las que están sometidos los ciudadanos del siglo XXI hacen necesarios los servicios de un guía, una persona capaz de rescatar y orientar al individuo cuando éste no sepa qué quiere, no tenga claro dónde desea llegar o no consiga desarrollar las habilidades que necesita para lograr sus metas.

Autores como Bauman (Bauman, 2002) o Sennett (Sennett, 2000) aseguran también que el contexto socio-económico actual se encuentra en pleno cambio, el antiguo capitalismo se desvanece mientras el nuevo capitalismo comienza a imponerse con fuerza. El antiguo capitalismo era una forma de organización social, política y económica de valores sólidos y estructuras rígidas, de empresas burocráticas, grandes y muy jerarquizadas que ofrecían puestos de trabajo estables, rutinarios, seguros y a largo plazo a cambio de compromiso y lealtad. El contexto actual es cada vez más diferente, flexible, incierto, cambiante y volátil (Bauman, 2002).

El coaching se presenta, por este motivo, como una herramienta que ayuda al individuo en el proceso de transición de un paradigma a otro, pero no sólo eso, dadas las características del nuevo contexto que comienza a definirse, podría ser un instrumento realmente útil e incluso necesario, que proporcione la seguridad que ya no ofrece la empresa burocrática o que ayude al ser humano a cambiar rápidamente cuando así lo exige el contexto.

COACHING. CONTROVERSIAS EN TORNO AL CONCEPTO

El coaching es una disciplina que apoyándose en los fundamentos teóricos de otras ramas del saber como la psicología, la filosofía o la dirección de empresas y de otros ámbitos como el deporte, establece una metodología precisa para ayudar al ser humano a alcanzar los objetivos deseados, liberando su potencial y permitiéndole sentirse realizado y pleno.

Debe señalarse que no existe un único concepto, una teoría sobre su nacimiento compartida por todos los profesionales ni una clasificación de los tipos de coaching comúnmente aceptada. La relativa juventud de la disciplina, junto con las numerosas áreas de conocimiento de las que se nutre y el contexto socioeconómico incierto y cambiante en el que comienza a constituirse como tal son algunas de las razones que explican la falta de consenso y sistematización que caracterizan al coaching.

Estudiosos de la materia como Fernando Bayón Mariné apuntan la misma idea: “en los últimos años, multitud de autores y estudiosos han tratado de formular una definición universal de coaching, intento vano ya que puede tomar una u otra naturaleza, dependiendo del proceso en sí mismo” (Bayón, 2010, p.16). Para Rafael Echeverría, la respuesta a tal diversidad se encuentra en el desarrollo que experimenta el coaching hoy, pues “es todavía una disciplina en pleno proceso de invención de sí misma” (Wolk, 2007, p.203).

Autores muy reconocidos como Timothy Gallwey y John Whitmore han planteado sus propias definiciones de coaching.

Timothy Gallwey, autor de *The Inner Game*, una de las obras más representativas en lo que a coaching deportivo se refiere, afirma que “el Coaching es el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser, que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa para alcanzar sus metas soñadas” (Patricio, 2011, p.234).

Más tarde, John Whitmore aplica las enseñanzas de Gallwey en la empresa europea, surge así el denominado coaching empresarial. Según Whitmore, “el coaching consiste en ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito, sea en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte o el trabajo” (Bayón, 2010, p.16).

LOS ORÍGENES DEL COACHING

Tampoco sobre el origen los profesionales y estudiosos del coaching tienen una opinión única. Existen diferentes teorías y los considerados “padres del coaching” por unos autores no son tal para otros. No obstante, toda obra que realice un recorrido por la historia del coaching menciona la ciudad húngara de Kocs, a los filósofos griegos, la filosofía existencialista y la fenomenología, el constructivismo y a los autores modernos Timothy Gallwey y John Whitmore.

1. El carro de Kocs. El carruaje utilizado en la ciudad húngara de Kocs, un vehículo mejorado de cuatro ruedas y provisto de sistemas de suspensión, se hizo realmente famoso en la Europa del siglo XV. El carro recibió el nombre de *kocsiszeker* en húngaro, es decir, coche en castellano. Hoy muchos señalan que existe un fuerte vínculo entre el coaching y el carro de Kocs, pues su finalidad es la misma: transportar al individuo desde la situación en la que se encuentra a aquella que le gustaría alcanzar (Bayón, 2010).

2. Sócrates, Platón y Aristóteles. Otros afirman que los filósofos clásicos, Sócrates, Platón y Aristóteles, fueron los primeros coaches de la historia. Sócrates, ha sido considerado “uno de los padres del coaching”, y su forma de enseñar, la mayéutica, el método elegido para llevar a cabo las sesiones de un proceso de coaching en la actualidad. El filósofo ayudaba a sus pupilos a través del diálogo, haciéndoles preguntas y dejando que éstos encontrasen sus propias respuestas (Hoyos, 2009). “Decía Sócrates que no existe el enseñar, sino sólo el aprender” (O Connor, 2005). Platón, pone de manifiesto la importancia de las preguntas, ya que son éstas la herramienta fundamental para llevar a cabo el diálogo. Según Fernando Bayón, para muchos autores “Los Diálogos” de Platón son las primeras sesiones de coaching de las que se tiene constancia (Bayón, 2010, p.24). Aristóteles, introduce el concepto de “hábito” -acto rutinario y repetitivo- como forma de lograr la virtud: “aprendemos haciendo lo mismo que se debe hacer después de haber aprendido” (Bayón, 2010, p.25). El filósofo griego distingue dos estados: el “ser”, aquello que ya se es en la actualidad, y el “deber ser”, aquello que todavía no se es, pero que se puede llegar a ser gracias a la repetición del hábito (Bayón, 2010).

3. El existencialismo y la fenomenología. Del existencialismo, el coaching toma por un lado la reflexión, necesaria para pasar posteriormente a la acción, y por otro, la orientación hacia el qué y el cómo y no tanto hacia el por qué (Hoyos, 2009). La fenomenología es el método del existencialismo; trata de descubrir, conocer y describir las cosas, las personas y la realidad tal y como son, evitando prejuicios y rechazando verdades generales y absolutas.

4. El constructivismo. El constructivismo defiende que es necesario generar un ambiente en el que se propicie la creación de conocimiento, pues los individuos parten de experiencias y conocimientos previos para construir otros nuevos. Al igual que el constructivismo, el coaching y, en particular la programación neurolingüística (PNL), entienden que el ser humano no percibe los acontecimientos como realmente suceden, sino que cada uno realiza una interpretación determinada de los mismos (Hoyos, 2009).

5. Timothy Gallwey. Como ya se había mencionado, Timothy Gallwey, profesional del tenis de origen norteamericano y autor de libros sobre entrenamiento y desarrollo personal, es considerado uno de los autores más importantes y representativos del coaching moderno. Su obra, *The Inner Game*, es igualmente significativa y reconocida dentro del coaching deportivo, en ella se defiende la idea de que es necesario controlar pensamientos e ideas para lograr resultados positivos, prueba que el coaching es capaz de ofrecer logros visibles o exteriores (Hoyos, 2009).

6. John Whitmore. John Whitmore recibió formación de la mano de Timothy Gallwey y con él fundó el Inner Game británico desde el que se trabajaba con tenistas, esquiadores y jugadores de golf. Posteriormente el británico trasladó al mundo empresarial los fundamentos del coaching deportivo, surge así el coaching empresarial que consigue una buena y rápida aceptación en las organizaciones europeas (Whitmore, 2011).

LAS VARIEDADES DEL COACHING

Pese a la falta de unanimidad propia de la disciplina, es posible identificar varios tipos de coaching que toda clasificación recoge.

1. Life coaching o coaching de vida. El coaching de vida tiene una gran carga psicológica, se dedica al desarrollo del hombre como un ser vital, encargándose de su faceta personal, humana y social.

2. Coaching profesional. A diferencia del anterior, el coaching profesional trabaja el desarrollo profesional del individuo. Se trata de un tipo de coaching estrechamente ligado al mundo empresarial, en concreto al ámbito directivo o de recursos humanos.

Suelen distinguirse también tres modelos muy definidos: el coaching pragmático, el ontológico y el humanista.

3. Modelo anglosajón: coaching pragmático. El coaching pragmático es un modelo práctico, que persigue resultados concretos y que trata de rentabilizar al máximo el esfuerzo realizado. Desde Harvard Business Essentials en “Coaching y Mentoring”, se concibe el coaching pragmático como un proceso interactivo en el que jefes, supervisores y otras personas con empleados a su cargo intentan solventar problemas de rendimiento o mejorar notablemente la capacidad y las destrezas de los empleados de la compañía (Olivé, 2014).

4. Modelo sudamericano: coaching ontológico. El coaching ontológico considera que la persona tiene tres dimensiones o centros: el lingüístico, el corporal y el emocional, todos ellos fundamentales para el aprendizaje. La forma de utilizar el lenguaje, el cuerpo y las emociones determinan la capacidad del individuo para aprender y cambiar. El coaching ontológico concibe al hombre como un ser lingüístico que interpreta la realidad de forma única y actúa según dicha interpretación. Entiende que, a través del lenguaje, el hombre se crea a sí mismo y crea la realidad que le rodea.

5. Modelo europeo: humanista. El coaching humanista centra su trabajo en el desarrollo del potencial del cliente, se trata según John Whitmore de “liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño, consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (Whitmore, 2011 citado por Hoyos, 2009, p.28). Los dos pilares fundamentales de esta escuela son la conciencia (el conocer la situación de partida) y la responsabilidad (el comprometerse con los propios objetivos). El desarrollo de la autoestima, la capacidad de elección, así como el trabajo de la perseverancia y de la disciplina son elementos característicos del coaching humanista.

6. Coaching ejecutivo. Se dirige a ejecutivos o directivos, personas con un alto grado de poder y autoridad dentro de una compañía. A menudo los cargos más altos no tienen la posibilidad de compartir sus temores, dudas o decisiones; deben lidiar en solitario con muchas presiones y todo ello tiene efectos negativos en el profesional. En este contexto, el contar con los servicios de un coach permite a los directivos reforzar su autoestima, trabajar su miedo al fracaso o mejorar sus habilidades directivas incrementando notablemente su rendimiento en la empresa (O Connor, 2005).

7. Coaching de equipos. “El Coaching de Equipos tiene como objetivo alinear a todos los miembros del equipo con los resultados a alcanzar en función de su Misión y su Visión, y conseguir que el rendimiento del equipo sea superior a la suma de las contribuciones individuales” (O Connor, 2005, p.256). Pretende crear un verdadero equipo a partir de un grupo de profesionales alineando para ello los objetivos de cada uno de sus miembros con el objetivo común. Propicia un contexto de confianza, de unión y de compromiso (O Connor, 2005).

8. Wingwave. Sostiene que un acto o gesto por más sencillo o pequeño que pueda parecer tiene la capacidad de provocar cambios importantes cuando se realiza en el momento y en el lugar adecuado. Para su aplicación, combina varias metodologías distintas como la programación neurolingüística (PNL), la estimulación hemisférica bilateral o la quinesiología (O Connor, 2005).

9. Coaching deportivo. El coaching deportivo desarrolla las capacidades que deportistas, entrenadores y otros profesionales del deporte necesitan para alcanzar el éxito en sus áreas correspondientes. Ayuda al individuo a alcanzar el máximo rendimiento trabajando al mismo tiempo factores técnicos y deportivos, y factores psicológicos.

10. Programación neurolingüística PNL como herramienta de coaching. “La programación neurolingüística (PNL) es un modelo coherente, formal y dinámico de cómo funciona la mente humana que describe cómo piensan los seres humanos, cómo procesan la información y cómo representan la realidad o, dicho de otro modo, cómo el ser humano se comunica consigo mismo” (Bayón, 2010, p.241). Se desarrolla a comienzos de los setenta en la Universidad de Santa Clara, California cuando Richard Bandler, informático y estudiante de psicología y John Grinder, lingüista y profesor de la Universidad, comienzan a estudiar los modelos de comunicación y los métodos de trabajo que utilizaban terapeutas de gran importancia como Milton Erickson (terapia hipnótica), Virginia Satir (terapia familiar sistémica) y Fritz Perls (terapia Gestalt).

EL CONSUMO EDITORIAL DEL COACHING

El estudio del consumo editorial del coaching en España refleja la trayectoria y permite conocer la evolución de la disciplina en este país. Los libros editados tres o cuatro años atrás dejan

constancia de su pasado, los libros actuales y de mayor éxito muestran la realidad presente y los libros más recientes permiten anticipar las tendencias que seguirá la disciplina a corto y medio plazo.

Se han considerado las tres librerías más grandes e importantes en España: Casa del Libro, Fnac y librería de El Corte Inglés. Se ha procedido a averiguar, a través de sus páginas web, el número de libros sobre coaching que ofrecían cada una de ellas, teniendo en cuenta la sección bajo la que se agrupaban –dentro de la categoría “coaching”, cuántos libros se incluyen dentro de empresa, cuántos dentro de autoayuda, y cuántos dentro de deportes–, se ha estudiado la evolución que ha seguido el número de libros publicados desde el año 2009 hasta el presente año, y se han realizado varias clasificaciones: se han seleccionado las obras de mayor precio, las más valoradas, las más vendidas y las más recientes, para conocer cuáles son sus características y si es posible realizar algún tipo de comparación o extraer conclusiones relevantes. De todos los libros analizados se ha tenido en cuenta el precio, la valoración que se ha realizado del mismo, el número de ejemplares vendidos (si la obra se sitúa entre las más vendidas), el año en el que ha sido publicado, la editorial a través de la que ha salido al mercado y por supuesto, su autor. ¿Los libros de mayor precio son también los más valorados? ¿Tienen características comunes? ¿El coaching se presenta como un instrumento empresarial o como una forma de terapia? ¿Sus autores son profesionales reconocidos? ¿Se han dedicado al coaching con un enfoque psicológico o desde el ámbito de la empresa?

Casa del Libro, en lo que a bibliografía se refiere, ofrece 617 resultados de la búsqueda “coaching”, de ellos las categorías con un mayor número de libros son Empresa, Autoayuda y Espiritualidad, Psicología y pedagogía, Economía y Deportes y juegos (Gráfico I). En Fnac, 100 libros se incluyen en la categoría “coaching”, de ellos 57 son libros de Gestión, 34 son Ensayos y seis son Libros Prácticos (Gráfico II). En El Corte Inglés, la búsqueda genera 89 resultados, divididos fundamentalmente en dos grupos: Empresa y Autoayuda (Gráfico III).



Gráfico I

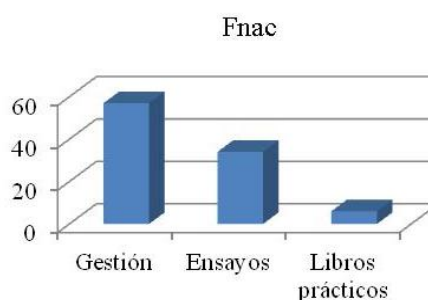


Gráfico II

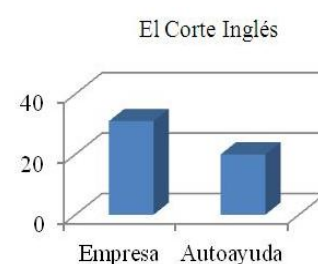


Gráfico III

Los resultados son bastante reducidos si se comparan con los de disciplinas como la Psicología (5.617 libros en Fnac) o con tendencias recientes como el Community Management (596 libros en Fnac).

Atendiendo a la evolución de la literatura del coaching en los últimos siete años y teniendo en cuenta la base de datos de libros editados en España que proporciona el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, se observa cómo el número de libros de coaching desde el año 2009 hasta el año 2012 ha ascendido de forma constante, a partir de entonces se ha producido un descenso situándose en los niveles del año 2010 aproximadamente.

Los años en los que se lanzan y se editan una mayor cantidad de libros de esta materia son el año 2012 y el año 2013. La mayor parte de los libros lanzados en el año 2012 tratan el coaching desde una perspectiva general, sin ahondar en una escuela o un estilo concreto, no obstante también se comercializaron otras obras en las que el coaching se utiliza en disciplinas o campos muy variados y específicos, desde la educación hasta el deporte o la búsqueda de empleo. Los ámbitos desde los que se ha abordado el coaching tradicionalmente han sido por un lado, la empresa y el mundo laboral, y por otro, la psicología. Se han escrito manuales en los que se ofrece un estudio completo e integrador centrándose en la propia disciplina y en todas las ramas de las que se nutre. Considerando las obras en las que el coaching se aplica a otros ámbitos muy particulares, la educación y el deporte son dos de los campos en los que el coaching ha tenido y sigue teniendo una mayor utilidad.

Precio. Las obras de mayor precio se caracterizan por ser obras técnicas y profesionales, de carácter teórico como la obra de Fernando Bayón, *Coaching hoy: Teoría general del coaching* o de carácter práctico como la obra de Donna Berry, *50 actividades para desarrollar destrezas de coaching y mentoring en directivos*. Se dirigen fundamentalmente a los profesionales de la empresa. Sus autores, son profesionales reconocidos, con una gran reputación en el mundo empresarial (Marshall Goldsmith o Fernando Bayón). Han sido publicadas por editoriales universitarias (Ramón Areces) o editoriales especializadas en desarrollo personal y empresarial y en empresa, entre otros campos (Jossey-Bass Publishers).

Valoración. Las obras más valoradas tienen un carácter muy práctico, se dirigen a un público muy amplio y variado, pues en ellas se proporciona al lector diferentes herramientas que han sido de utilidad en organizaciones empresariales y en el deporte de competición, con el fin de que éste experimente notables mejoras en su vida cotidiana si las aplica como se indica. Sus autores, a pesar estar vinculados al mundo empresarial, han recibido una formación muy intensa en coaching y en la actualidad ejercen como coaches (Talane Miedaner, Francisco Yuste). Las editoriales de estas obras están especializadas sobretodo en psicología y autoayuda, (Ediciones Urano, Desclée De Brouwer, Ridgen).

Ventas. Los libros más vendidos son aquellos que proporcionan una serie de técnicas o de actividades para mejorar determinados aspectos sobre los que el lector está dispuesto a trabajar, la mayoría son obras prácticas, que centran su estudio en el mundo de la empresa. Todos ellos, comparten una misma filosofía: es necesario el cambio de ciertos factores o aspectos vitales para conseguir realizar los sueños que siempre se han tenido, para ser feliz y para vivir una vida plena y con sentido.

Año de Edición. Los libros publicados en los últimos meses son libros muy prácticos y dinámicos. Muchos de ellos siguen una estructura narrativa, a través de historias transmiten una serie de principios y proporcionan un conjunto de técnicas que permiten al lector mejorar su vida, ser más feliz y sentirse mejor consigo mismo.

Editoriales. La mayoría son editoriales de bastante prestigio, seriedad y rigor; se dirigen a un público especializado, a profesionales y universitarios; se dedican a la publicación de contenidos muy vinculados a dos ramas principales: al mundo de la empresa (Paidós, Ramón Areces) y al mundo de la psicología y la terapia (Ediciones Urano, Editorial Ridgen).

Autores. Los autores de las obras estudiadas suelen ser profesionales del mundo de la empresa como Raimon Samsó (Supercoaching), de la psicología como Coral López Pérez (Coaching

educativo), de la educación como Carmen Valls Ballesteros (Coaching educativo) o de otros ámbitos como Sergio Bulat (Coaching para escribir).

Conclusiones. Teniendo en cuenta los factores analizados se llega a la conclusión de que los libros sobre coaching más vendidos y valorados a día de hoy, los de mayor éxito, tienen un carácter bastante práctico y se presentan como herramientas que ayudan a conseguir los sueños y las metas que todo ser humano siempre quiso alcanzar.

LA ENSEÑANZA DEL COACHING EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

El hecho de que universidades y escuelas de negocio comiencen a incluir la formación en coaching como másteres o grados implica que en un futuro próximo, profesionales formados por instituciones reconocidas y de larga trayectoria y experiencia prestarán sus servicios con mayor uniformidad, coherencia y profesionalidad. La oferta formativa permite entender también que se trata de una disciplina o de un sector que ofrece realmente oportunidades de empleo, el mercado demanda profesionales preparados y los centros formativos deben proporcionar la formación necesaria para satisfacer dicha demanda.

Por todo ello se ha considerado relevante realizar un análisis de los programas formativos sobre coaching que se ofrecen en la educación superior española. Se han seleccionado varias universidades y escuelas de negocio por su importancia, su prestigio y su reconocida trayectoria. Entre ellas cabe destacar la Universidad de Barcelona, la Universidad Complutense de Madrid, la Universidad de Valencia o la Universidad Rey Juan Carlos, el Instituto de Empresa Business School (IE), ESADE Business School o ESIC Business & Marketing School e ICADE Business School. En lo que a universidades se refiere se han estudiado todos los programas que incluían en su título el término “coaching”, en las escuelas de negocio, en cambio, se han tenido en cuenta también otros programas o másteres cuyo contenido se aproxima al coaching. De todos ellos se han analizado varias cuestiones: el tipo de programa formativo, los destinatarios o público objetivo, el enfoque de la formación y los contenidos a estudiar, el carácter teórico o práctico del programa y la formación y experiencia laboral con la que cuentan los docentes que lo imparten. El objetivo ha sido conocer las características más importantes de la formación ofertada: ¿se ofrecen másteres, títulos propios o cursos de otro tipo? ¿A quién se dirigen? ¿Están más ligados a la empresa, a la psicología o al propio coaching como una disciplina completa y definida? ¿Es un programa teórico o tiene un carácter más práctico? ¿Los docentes proceden del campo de la psicología o están más vinculados con el mundo empresarial? ¿Tienen una formación acreditada en coaching y una larga experiencia profesional?

La oferta formativa de coaching en el ámbito universitario y en las escuelas de negocio es escasa, teniendo en cuenta las universidades seleccionadas, la media de los programas formativos que se ofrecen se sitúa alrededor de cuatro programas; en las escuelas de negocio esta cifra se reduce a dos programas. En la universidad pública la oferta es mayor que en la privada y que en las escuelas de negocio.

Tipo de programa. Ni en universidades ni en escuelas de negocio existe la posibilidad de cursar un máster oficial, los títulos o programas formativos son en su mayoría títulos propios (en universidades públicas y privadas, de 41 programas, 19 son títulos o másteres propios) o cursos de corta duración o formación continua (21 programas).

Destinatarios. Los programas formativos se dirigen, en términos generales, a un público bastante amplio que incluye coaches profesionales (10 programas); psicólogos, terapeutas,

orientadores y trabajadores sociales (3 programas); docentes y educadores (1 programa); profesionales del deporte (2 programas) y, directivos y profesionales de la empresa, ya sean altos mandos, mandos intermedios, personal de recursos humanos o consultores (34 programas). Sin embargo, la mayor parte de programas formativos se dirigen especialmente, a este último grupo, a directivos y profesionales de la empresa que tienen a su cargo un equipo y que necesitan desarrollar habilidades de liderazgo y de gestión de personal.

Enfoque y contenido. En las universidades, la mayoría de los cursos formativos guardan una estrecha relación con el mundo de la empresa (15 de 40 programas), superando a aquellos que se centran en el coaching como objeto de estudio (12 programas) y a los que se aproximan a él desde el ámbito psicológico (8 programas).

Dentro de las escuelas de negocio, la mayor parte de los programas presentan un contenido estrechamente ligado al mundo empresarial (12 de 16 programas), dentro de los vinculados a la empresa, siete se dirigen a directivos y a altos cargos, y persiguen objetivos como la mejora del liderazgo, de las habilidades directivas o de la gestión de equipos, únicamente tres consideran el coaching como el objeto a estudiar y profundizan en su concepto, origen y en sus diferentes escuelas, y sólo uno aborda su estudio desde una perspectiva más psicológica.

Tipo de formación y modalidad. Como consecuencia de las características de la propia disciplina, todos los programas formativos consultados ofrecen una formación teórico-práctica que incluye numerosas actividades como resolución de ejercicios prácticos, asistencia a conferencias, participación en procesos de coaching, etc. y prácticamente todos ellos se llevan a cabo de forma presencial, una condición que parece necesaria en cursos que tratan de proporcionar una experiencia vivencial y que entienden el coaching como una disciplina eminentemente práctica.

Duración. La duración es muy variada según el tipo de programa formativo al que se haga referencia, así, los títulos propios se imparten durante uno o dos años, y los cursos de corta duración o programas de formación continua que se ofrecen en las universidades tienen una duración de cuatro días o de ocho meses según el caso. En las escuelas de negocio la duración es mucho más reducida, la mayor parte no llega al año.

Precio. El precio medio de los programas que ofrecen las universidades es de 2.785 euros, en las escuelas de negocio la media es de 4.532 euros. En las universidades, el título propio de mayor coste tiene un precio de 17.000 euros y el de menor coste, de 30 euros. El precio medio de la formación que se ofrece en títulos propios es de 3.763 euros, el de los cursos de corta duración o formación continua, 1.280 euros, y el de otros programas, 424 euros. En las escuelas de negocio, el precio medio de los programas abiertos o superiores se sitúa en 5.364 euros y el de otros programas como talleres o cursos intensivos es de 375 euros.

Requisitos de acceso. Únicamente en quince de los programas formativos se exigen ciertos requisitos para acceder a la formación, en los 26 restantes no se especifica previamente el criterio utilizado para seleccionar a los estudiantes que finalmente cursarán el programa. Se trata normalmente de disponer de un grado universitario, una diplomatura o una licenciatura y se exigen sobre todo para cursar másteres y títulos propios (11 títulos propios lo exigen).

Docentes. En las universidades, son en su mayoría profesionales del ámbito de la psicología los que imparten los programas formativos de coaching (36 programas), en las escuelas de negocio, los docentes están más vinculados al mundo de la empresa (10 programas) o ejercen como

profesionales del coaching (10 programas). A pesar de que hay docentes con formación y orígenes profesionales muy diferentes como abogados, farmacéuticos o ingenieros, todos ellos suelen tener una intensa formación posterior en coaching y una amplia experiencia profesional.

Conclusiones. En la universidad, así como en las escuelas de negocio, la formación en coaching es muy reducida y variada. En su mayoría, en las universidades, se imparten títulos propios y cursos de corta duración; y en las escuelas de negocio, programas abiertos. Se trata de cursos presenciales, de contenido teórico-práctico. La duración y los precios varían mucho en función del tipo de programa impartido. El estudio del coaching se aborda sobre todo desde el ámbito empresarial y se dirige a profesionales de la empresa. Los docentes están ligados generalmente a la psicología (en universidades) o al mundo empresarial (en escuelas de negocio).

CONCLUSIÓN

El coaching no es todavía una disciplina suficientemente estructurada y definida, sin embargo el nuevo contexto socioeconómico y los resultados satisfactorios que proporciona a personas y a organizaciones son dos factores importantes que podrían contribuir a que en un futuro no muy lejano tomase un carácter más profesional; las características del nuevo capitalismo mencionadas anteriormente, los programas formativos tan variados que ofrecen universidades y escuelas de negocio y la abundante e igualmente variada literatura sobre coaching en España así lo demuestran.

En la actualidad, la formación ofrecida por universidades y escuelas de negocio no está suficientemente desarrollada, no sigue patrones definidos ni presenta una sistematización adecuada. Sin embargo, la mayor parte de las empresas más grandes, internacionales y exitosas se sirven del coaching con fines diversos. Por este motivo, dado que en el mundo empresarial empieza a ser una herramienta e incluso una cultura de empresa o un estilo de dirección habitual, teniendo en cuenta que comienza a asomarse de forma tímida y bastante desestructurada a universidades y escuelas de negocio, y considerando que empieza a tener cabida en ámbitos tan diversos, es posible afirmar que el coaching se consolida y se desarrolla de forma de rápida y se integra con facilidad en el mundo laboral, tomando un carácter más profesional y reduciendo progresivamente y a medida que alcanza un desarrollo mayor, el intrusismo que hoy en día daña y desvirtúa la profesión. No sólo en el mundo profesional, también en la faceta personal el coaching promete un desarrollo importante, pues en el contexto actual la seguridad y el acompañamiento que proporcionaba la familia tradicional o la empresa burocrática debe ser sustituida por una mayor confianza en uno mismo y una capacidad de adaptación al cambio y a la incertidumbre, que no siempre resulta fácil de lograr sin ayuda externa, haciendo en muchos casos imprescindible la figura del coach.

BIBLIOGRAFÍA

BAUMAN, Z. (2002). *Modernidad líquida*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

BAYÓN, F. (2010). *Coaching hoy: Teoría general del coaching*. Madrid: Ramón Areces.

BECK, U. (2008). *La sociedad del riesgo mundial. En busca de la seguridad perdida*. Barcelona: Paidós.

BECK, U., BECK-GERNSHEIM, E. (2003). *La individualización el individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas*. Barcelona: Paidós.

GIDDENS, A. (2006). Sociología. Madrid: Alianza.

GIDDENS, A. (2008). Consecuencias de la modernidad. Madrid: Alianza.

MACIONIS, J. PLUMMER, K. (2007). Sociología. Madrid: Pearson.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. “Base de datos de libros editados en España. Gobierno de España”. 24/04/2015. <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/libro/bases-de-datos-del-isbn/base-de-datos-de-libros.html>

O CONNOR, J. (2005). Coaching y PNL: Guía práctica para obtener lo mejor de ti mismo y de los demás. Madrid: Urano.

OLIVÉ, V. (2011). PNL & Coaching: Una visión integradora. Barcelona: Ridgen.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. 2012. Estudio Global de Coaching 2012 de la ICF. Resumen ejecutivo. International Coach Federation. Disponible: <http://icf.files.cms-plus.com/includes/media/docs/ICF-Exec-Summary-FINAL-Spanish.pdf>

RITZER, G. (2001). Teoría sociológica moderna. Madrid: S.A. McGraw-Hill.

RITZER, G. (2006). La McDonalización de la Sociedad. Madrid: Popular.

SENNETT, R. (2000). La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Barcelona: Anagrama.

WHITMORE, J. (2011). Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas. Barcelona: Paidós.

WOLK, L. (2007). Coaching. El arte de soplar brasas en acción. Buenos Aires: Gran Aldea.

TORRES, A. 2014. “‘Coaching’, ¿la nueva burbuja?” El País. 20/11/2014. http://economia.elpais.com/economia/2014/11/19/actualidad/1416429388_923287.html

ORTIZ DE ZÁRATE, M. 2010. “Psicología y Coaching: marco general, las diferentes escuelas”. Capital Humano 243. Mayo: 57-58. Disponible: <http://centrodelcoaching.es/ARTICULOS/A1PsicologiaYCoaching.pdf>

SENNETT, R. (2006). La cultura del nuevo capitalismo. Barcelona: Anagrama.

RAVIER, L. (2007). “Escuelas y tipologías de coaching”. Leo Ravier BLOG. 14/12/2007. <http://leoravier.com/blog/2007/12/14/concepto-elemental-escuelas-y-tipologias-de-coaching/>