

¿Cuál es la HISTORIA del coaching?

01 / 11 / 2005



*Publicado en Coaching Magazine Nro 1
(Nov-Dic 2005)*

¿Padres del Coaching?

Son muy dispares las diferentes teorías respecto del origen del coaching y los supuestos padres de la criatura. Tanto es así que pareciera que aún hoy, después de más de veinte años de desarrollo y crecimiento de la profesión en todo el mundo, siguen surgiendo personajes como fundadores o padres de esta nueva metodología basada en procesos de aprendizaje catalizadores del desarrollo del ser humano. Sin ir más lejos, hace unas semanas atrás, recibí la información de que uno de los fundadores y antecedentes del Coaching Ontológico[1] se encontraba en las enseñanzas y métodos de Werner Erhard. Es así como solicité que me enviarán desde los Estados Unidos, su biografía, escrita por William Warren Bartley, III. Una vez recibido el libro, analicé detenidamente sus 267 páginas. Descubrí la historia de un hombre, poco común, que desarrolló lo que se conoció como est (Erhard Seminars Training). Curiosamente en dicho libro, publicado en 1978, ya aparecen algunos de los fundamentos o principios propios de la metodología del coaching. Este ejemplo no es aislado, son varias las personas que a lo largo de la historia han desarrollado métodos similares a los que el coaching utiliza hoy día. La pregunta obligada que debemos hacernos, frente a esta realidad, es: Si reconocemos un axioma o principio del coaching en una metodología desarrollada en el pasado ¿significa esto, que la misma es fundadora de la profesión? Lo cierto es que con un criterio semejante ocurre, curiosamente, un efecto paradójico: en prácticamente todos y cada uno de los pensadores, filósofos y formadores de la historia del pensamiento, se encuentran elementos propios de la naturaleza

del coaching. Por tanto, siguiendo con este razonamiento, como todo es coaching, termina siendo nada.

La dificultad para establecer los orígenes del coaching, radica justamente en este acercamiento del todo a la nada en un sinfín de teorías del desarrollo humano. Esto ocurre porque el coaching, como axioma fundamental, se basa en la observación y subjetividad de la acción humana para el desarrollo, desde una perspectiva personal y privada. Muchos de estos pensadores, tal como Werner Erhard (e incluso anteriores a él), han tenido esta visión del hombre.

¿Es este un panorama desalentador para el coaching?, de ninguna manera. El coaching, es una profesión capaz de ofrecer una conjunción teórico/práctica en pro del desarrollo del ser humano verdaderamente eficaz y sin antecedentes en la historia del hombre. Esto lo consigue gracias a que, a lo largo de la historia, el ser humano ha acumulado conocimientos propios de sí mismo, que le permiten, al día de hoy, desarrollar una metodología que se conoce como coaching y que sin lugar a dudas, ha venido para quedarse. [2]

Por todo esto, el coaching no es producto de una teoría personal con copyright (por más que intentemos buscar genios creadores de la criatura). Tampoco fue el resultado de un grupo de personas que tuvieran la intención de crear una metodología catalizadora del potencial del ser humano. Y tampoco, contrariamente a como muchos aún han sugerido, nos ha llegado del país de los “gurús” del management. Debemos entender al coaching como el producto de una conjunción de conocimientos adquiridos a lo largo de la historia del pensamiento, en relación estrecha con el desarrollo del potencial de los seres humanos, y que describo a continuación a modo de síntesis. Para ello, comenzaré con una descripción literal del término coach que nos aporta bastante luz respecto de su verdadera naturaleza y esencia.

Origen del término coach

La historia apunta hacia los siglos XV y XVI, cuando empezó a hacerse muy popular la ciudad húngara de Kocs, situada a unos 70 kilómetros de Budapest, (entre Viena y Pest). Kocs se convirtió en parada obligada para todos los viajes entre estas dos capitales. De esta manera se empezó a hacer muy común el uso de un carruaje caracterizado por ser el único provisto de un sistema de suspensión para dichos viajes. Además, destacaba por su comodidad frente a los carruajes tradicionales. Así comenzó a hablarse del kocsí szekér, o sea el ‘carruaje de Kocs’, símbolo de la excelencia.

De esta forma, el término kocsí pasó al alemán como kutsche, al italiano como cocchio y al español como coche. En serbocroata, se dice kocsikázik para designar la acción de dar un paseo en coche. Por tanto, la palabra coach (coche) es de origen húngaro. Designaba un vehículo tirado por animales para transportar personas, tal y como declara Luis de Ávila en 1548 (Guerra de Alemania): “Se puso a dormir en un carro cubierto, al que en Hungría llaman coche”.

De la ciudad Kocs, se formó la palabra kocsí (pronunciada cochi). En una obra de Fonseca de 1569, “coche” aparece integrada en el léxico español, según atestigua el Diccionario de Autoridades (1729, s. v.).

Es así como la palabra “coach”, derivado de “coche”, cumplía la función de transportar personas de un lugar a otro. El coaching, de alguna manera, también transporta a las personas de un lugar a otro. Es decir, del lugar donde están, adonde quieren llegar. La única distinción, dentro de esta analogía, es que el coach no es quien carga con el viaje, ni es responsable del rumbo y decisiones que el “conductor” (cliente / coachee) tome a lo largo del proceso.

Si bien esta analogía, propia del término coach desde sus orígenes e incluso de la práctica misma del coaching, nos resulta reveladora, no es suficiente para definir cómo se consolidó nuestra profesión. Es por ello que a continuación describo sintéticamente las influencias que a lo largo de la historia del pensamiento de la humanidad han devenido y consolidado lo que hoy llamamos coaching.

Resumen genealógico del coaching (Manifiesto personal sobre el coaching)

Influencia de Sócrates

La figura de Sócrates es la más referenciada cuando hablamos del origen del coaching. Lo cierto es que así como él, los coaches “ayudamos a que nuestros clientes examinen sus vidas para que merezcan ser vividas”. Para conseguirlo, nuestra metodología se basa en el Arte de la Mayéutica, a través del cual nuestro cliente encuentra su verdad o la verdad (dependiendo de la visión de mundo propia del cliente), con una función práctica para su vida. Consideramos, así como Sócrates, que no existe el enseñar sino sólo el aprender, y éste surge sólo reconociendo que el conocimiento no está en el coach sino en los propios coachees (clientes). En este sentido, el coaching, es un recipiente vacío donde mientras más “abierto” sea el coaching, mayor lugar daremos al trabajo con el conocimiento propio del cliente. En caso contrario, el coaching será limitado y deficiente (Gráfico 1).

Otra influencia propia de la filosofía Socrática, es que ayudamos a que nuestros clientes en ciertos momentos sean conscientes de sus incompetencias, para luego estar en mejor posición frente a la consecución de sus objetivos. Saber que no sabemos nada, es siempre un punto de partida imprescindible de la buena práctica del coaching. También, reconocemos la importancia de no confundirnos con los “coaches sofistas” de nuestro tiempo (que utilizan la persuasión por la persuasión y venden éxito y fama incondicionalmente).

los coaches, entendemos que el coaching no es una ideología, sino más bien un método basado en procesos de relaciones humanas que puede trabajar con las personas independientemente de sus credos, religiones y filosofías personales.

Influencia de Aristóteles

Es sabido que Aristóteles, como realista, se contraponen diametralmente a la filosofía idealista de Platón. Sin



Gráfico 1

Influencia de Platón

En el pensamiento de Platón, reconocemos la estructura de sus diálogos, como sesiones de coaching primitivas [3]. Una de las conclusiones más evidentes, del análisis de sus diálogos, es la importancia de las preguntas como herramienta de trabajo que potencia las conversaciones (diálogos), y que sirven de método para la adquisición del conocimiento en nuestros clientes. Las preguntas poderosas y la escucha activa, son las dos herramientas o habilidades más importantes que un coach debe aprender para transformarse en un verdadero catalizador del otro. De hecho, gran parte de la formación en coaching consiste en el desarrollo y fortalecimiento de éstas habilidades profesionales.

embargo, el coaching consigue integrar las ideas que de ambos se desprenden. Por ejemplo, Aristóteles nos ha enseñado a trabajar principalmente en el nivel “apetitivo intelectual” (hones, reconocimientos y autorrealización) del hombre. Nos dice básicamente que el hombre puede llegar a ser lo que desee, dependiendo de las cosas que grabe en ella. Podemos pasar del ser, entendiéndolo como “lo que nos viene dado” o primera naturaleza, al deber ser, nuestra segunda naturaleza (Gráfico 2). Del ser (donde

También, al igual que Platón, entendemos a la educación como formadora del carácter. Nuestro trabajo consiste en ser catalizadores del autoconocimiento, tanto del espíritu, como del cuerpo, la mente, el corazón y las relaciones sociales de nuestros clientes. El conocimiento de uno mismo es el marco a través del cual nuestros clientes pueden acceder a un desempeño extraordinario, producto de un proceso de aprendizaje fuera del alcance técnico y formal. El autoconocimiento se transforma, de esta manera, en la fuente real de todo proceso de coaching.



Gráfico 2

Platón disentía en algunos aspectos ideológicos con su maestro Sócrates y sin embargo entendía el valor de las conversaciones tal como le enseñó su maestro. Nosotros,

estoy), al deber ser (donde quiero llegar) hay un camino que recorrer, posible y con un fin en sí mismo. Siguiendo en la misma línea, Aristóteles nos ha mostrado que la búsqueda de la felicidad (argumento teleológico) es uno de los motivadores más importantes en el hombre, incluso en el siglo XXI.

que nos rodea. Si Aristóteles nos enseñó que la acción hace a la construcción de nuestro propio ser (a través del hábito), la filosofía existencialista nos presenta la otra cara de la moneda: la reflexión (Gráfico 3).

Otra influencia propia de la filosofía existencialista, es



Gráfico 3

Finalmente, Aristóteles, nos explicó que la metodología básica para llegar a ser lo que debes ser, es la acción (hábito). [4] La acción, como veremos a continuación, es una de las dos caras de nuestra moneda como profesión. Sin ella, las sesiones de coaching no tendrían sentido alguno. [5]

Influencia de la Filosofía Existencialista

La filosofía existencialista y la fenomenología han sido las dos fuentes de influencia que consolidaron la Psicología Humanista, y ésta última ha influenciado en gran medida a la propia metodología del coaching. A pesar de esta declaración, el coaching, se ha consolidado como una metodología con identidad propia dado que ha conseguido integrar todas las influencias que hasta aquí he mencionado en un todo armónico y metodológico.

El eje central del coaching es, así como determinó la filosofía existencialista, la existencia individual. Es así como los seres humanos tenemos la capacidad de darnos cuenta o tomar conciencia de nosotros mismos para re-plantearnos nuestro propio proyecto de vida. Por ello en el coaching es fundamental esta reflexión interna, y la toma de conciencia tanto interna como del entorno

que en nuestro trabajo nos orientamos al qué y al cómo, y no tanto al porqué de las cosas y las conductas. Este principio es un axioma fundamental de la metodología del coaching. [6]

Influencia del Método Fenomenológico

La fenomenología, desconocida por muchos, nos ha enseñado (incluso mucho antes que el desarrollo de la Programación Neurolingüística), que es imprescindible abstenernos de todo prejuicio para con nuestros clientes, de manera que permitamos que ellos mismos encuentren sus conciencias más puras [7]. De la misma manera, el coaching se aleja de los conocimientos técnicos o precnocimientos, para conseguir que la intuición se manifieste, y así poder percibir a la persona como un todo (visión global). Nuestra visión global permite, a su vez, que el otro (nuestro cliente) se perciba a sí mismo tal como es, encontrándose consigo mismo.

Influencias de la Psicología Humanista

En la Psicología Humanista se fusionan las dos influencias antedichas (Filosofía Existencialista y Método

Fenomenológico). Curiosamente, a mediados de los años ochenta, cuando la Psicología Humanista entra en devaluación, comienza a gestarse el coaching tal como lo conocemos hoy día. El coaching habla el mismo lenguaje de la Psicología Humanista con conceptos como: conciencia, libertad, voluntad, autorrealización, y liberación del potencial.

Dada la cantidad de valor añadido que, por parte de la Psicología Humanista, hemos recibido, mencionaré esquemáticamente su influencia y enseñanzas prácticas al mundo del coaching.

- Valoramos la peculiaridad de las personas reconociendo que cada ser humano es diferente.
- “Trabajamos” con la conciencia, dejando de lado todo aspecto del inconsciente. La conciencia es la que otorga libertad y capacidad de elección al hombre.
- Buscamos significados no explicaciones.
- Las sesiones de coaching son no-directivas [8]
- El coaching se centra en el cliente, no en los objetivos. En otras palabras, es a través del cliente como trabajamos los objetivos. Nunca un objetivo estará por encima de la persona [9].
- El Rapport es fundamental en la relación humana entre el coach y el cliente.
- Nuestros clientes son responsables de la dirección y del plan de acción que se establece en cada sesión.
- Las principales herramientas de un coach son sus cualidades.
- El coaching no enseña, el cliente aprende.
- El coaching se enmarca, normalmente, dentro de los factores motivadores del ser humano: la autosuperación o autorrealización [10].
- Nos orientamos al comportamiento (hacer, vivir y sentir).
- Hacemos que nuestros clientes se planteen qué quieren llegar a ser, desde el presente hacia el futuro, construyendo su realidad.
- La relación coach – coachee se establece en un marco íntegro de confianza en el otro. La aceptación y la comprensión de la persona dentro del marco de la confianza, es un axioma fundamental del coaching.
- El coaching trabaja con la pulsión del síndrome de crecimiento de las personas. También reconocemos el síndrome de la decadencia y el juego que entre ambas se advierte en el ser humano [11]

Influencias del Construccionismo

El construccionismo nos ha enseñado a facilitar, en nuestros clientes, la construcción del conocimiento (del mundo interior y exterior). Reconocemos, gracias a esta influencia, que el pensamiento, el lenguaje y la acción son fundamentales en los procesos de coaching y que determinan nuestro ser y hacer [12]

Influencias del Entrenamiento Deportivo

Existe una idea generalizada y difundida de que el deporte ha tenido una influencia directa en el coaching. Si estudiamos detenidamente la influencia que desde el deporte nos ha llegado, veremos que la verdadera influencia es la que hemos mencionado anteriormente, y que poco o nada hemos recibido de las técnicas propiamente deportivas tradicionales.

Lo cierto es que la referencia más cercana de las influencias del deporte en el coaching la encontramos en Timothy Gallwey [13], quien desarrolló una metodología de entrenamiento denominada The Inner Game (El Juego Interior). John Whitmore, reconocido como uno de los coaches más importantes de Europa, recibió una influencia directa de Timothy Gallwey al asociarse junto a él, y difundir The Inner Game en Inglaterra. A pesar de ello, es importante reconocer, que la metodología de The Inner Game es diametralmente opuesta a las técnicas tradicionales de entrenamiento. Las propias palabras de Timothy Gallwey respecto de su metodología son: “Siempre hay un juego interior en tu mente, no importa qué este sucediendo en el juego exterior. Cuán consciente seas de este juego podrá marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el juego exterior” [14]. Los mismos entrenadores de su época se vieron amenazados por sus prácticas, dado que Timothy se transformó en entrenador de la mente y sus técnicas eran diametralmente opuestas al entrenamiento del cuerpo. Si estudiamos más a fondo su metodología, veremos la influencia directa de la Psicología Humanista en sus postulados y prácticas. Por esta razón, el propio Timothy Gallwey no se reconoce fundador, ni padre del coaching. Tal como comenta, según sus propias palabras, The Inner Game “va de la mano junto al coaching”. Así, reconoce su acercamiento, pero también su independencia.

En el coaching reconocemos que hay un juego interior (Inner Game), que se juega en nuestra mente y en la mente de nuestros clientes. Este “juego” es tan importante como el exterior, aún en el trabajo. También entendemos, tal como lo hace Timothy, que el enemigo, en muchos sentidos, somos nosotros mismos.

De 1980 a nuestros días

1980 resulta una fecha clave dentro del desarrollo de la profesión del coaching. Muchos son los autores que han determinado que el origen del coaching comienza por esta época. Lo cierto es que en los años 80’, el coaching comienza a difundirse tal como lo conocemos hoy día. Por esas mismas fechas la Psicología Humanista sufre un decaimiento importante producido por la dura crítica de la Psicología Académica. Sólo unos pequeños grupos continuaron desarrollándola y practicándola. De alguna

manera, el coaching, es una extensión o continuación de la ideología fundamental que la Psicología Humanista ha intentado profesar. Aún así, nuestra profesión, ha desarrollado métodos y prácticas propias elaboradas gracias a todas las influencias que hemos comentado.

Por esta razón podemos afirmar, sin temor a equivocarnos, que el coaching lleva más de 25 años de presencia y práctica en todo el mundo. A partir de los años 80', entonces, el coaching comienza a consolidarse como una metodología con identidad propia. Bajo esta identidad, se han desarrollado tres grandes áreas de trabajo, que hoy conocemos como: coaching personal (Life Coaching), coaching ejecutivo (Executive Coaching) y coaching organizacional (Corporate Coaching).

La difusión del coaching, como disciplina, se expande de formas diferentes según los diferentes contextos culturales, produciendo un desarrollo exponencial que ha hecho que el coaching se haya transformado, en muy poco tiempo, en una de las profesiones más desarrolladas del siglo XXI.

Leonardo E. Ravier, Ph.D.

Investigador y escritor sobre los principios, teorías y prácticas del coaching. Autor del libro "Arte y Ciencia del Coaching: Su historia, filosofía y esencia". Fundador de varios proyectos, empresas y asociaciones especializadas en coaching en España. www.leoravier.com

REFERENCIAS:

[1] El Coaching Ontológico es una metodología de coaching derivada de la Ontología del Lenguaje. Recomiendo la obra "Ontología del lenguaje" de Rafael Echeverría al respecto.

[2] En nuestro próximo artículo analizaremos la expansión y desarrollo del coaching a nivel mundial.

[3] Invito al lector a que beba de las fuentes clásicas de Platón y las analice detenidamente en función de la metodología que se desprenden de los mismos

[4] Recomiendo al lector los trabajos realizados por Javier Fernández Aguado (Socio-Director de MindValue), sobre su visión antropomórfica en las organizaciones y su, ya destacado, estudio de la Dirección por Hábitos para profundizar en esta idea promovida por Aristóteles y su relación con el desarrollo personal y empresarial.

[5] Aún así, el lector debe comprender que la acción, no es sólo un ejercicio físico-corporal, sino que incluso el pensamiento puede considerarse acción en sí mismo, y por tanto fuente de sucesos o acontecimientos.

[6] Dentro de la Psicología Humanista, la Gestalt ha consolidado aún más esta práctica.

[7] Edmund Husserl ya en su Introducción general a la fenomenología pura (1913) nos hablaba, aunque en otros términos, de una actitud de escucha donde los "hechos" suceden más allá de las interpretaciones.

[8] Término derivado de la terapia no-directiva de Carl Rogers, que luego denominó Terapia centrada en el cliente.

[9] Dentro del Coaching Empresarial u Organizacional, ésta es la gran diferencia entre el coaching y la Dirección por objetivos.

[10] Término desarrollado extensamente por Abraham Maslow.

[11] Tal como veremos más adelante, Timothy Gallwey (entrenador deportivo) nos enseña, influenciado también por la Psicología Humanista, que para aumentar el Desempeño de las personas podemos aumentar su potencial o bien disminuir sus interferencias. Los síndromes de crecimiento y decadencia siempre están presentes en el ser humano.

[12] La relación entre pensamiento, lenguaje y acción será motivo de un futuro artículo que nos permita profundizar en ello.

[13] Recomiendo al lector el último libro de Timothy Gallwey "The Inner Game of Work"

[14] Fuente: www.theinnergame.com