



últimas décadas ha mermado la apertura intelectual a otras disciplinas y conocimientos?

Dr. M. A.: Hoy día, dada la enorme complejidad y profundidad del conocimiento, es muy difícil no acceder a la especialización. Pero si la especialización es inevitable, ¿qué podemos hacer para que evitar caer en una ceguera? Trabajar en equipo. En el equipo, distintos especialistas se pueden ayudar mutuamente al contemplar las cosas desde ángulos de vista diversos que enriquecen la visión final.

Respecto a la humildad, los mejores maestros que he tenido han sido muy humildes. La humildad es la claridad para darse cuenta de que por más que se sepa sólo veo desde un punto de vista y necesito interesarme por qué está viendo la otra persona. La humildad no es reconocer que uno no sabe, sino que hay cosas que otros saben y uno no puede ver. La humildad va a ser una exigencia cada vez más importante en un mundo altamente complejo. Dos personas pueden no estar de acuerdo y caminar juntos, siempre que intenten comprenderse, y para ello se necesita ser humilde.

F. A.: Has afirmado: "Cuando una persona entiende el sentido y el valor de lo que hace, lo realiza de manera completamente distinta a si lo único que ve es la tarea desprovista de sentido". Nuestra experiencia nos dice que la comunicación es una asignatura pendiente en las organizaciones y en la vida en general. ¿Cuál es tu opinión?

Dr. M. A.: El lenguaje no sólo describe realidades sino que las crea. La conversación de un ser humano consigo mismo y con los demás está para crear realidades. Al no haber sido adiestrados en sistemas de conversación que acercan nuestras humanidades sino que sólo acercan nuestras cabezas y nuestras formas de pensar, el ser humano no acaba de sentirse cómodo con otras personas. Da la sensación de que invertir tiempo en comunicación no merece la pena, pero desde mi punto de vista es la mejor inversión que podemos realizar.

F. A.: Emerson decía: "La mayor desgracia de un ser humano estriba en no encontrar en su vida a nadie que le ayudara a descubrir lo que realmente podía llegar a ser". ¿Cómo andamos de coaching en España y cuáles son las confesiones más habituales que revelan los ejecutivos?



Dr. M. A.: El coaching es el arte de hacer preguntas; pero esta mecánica sin una intencionalidad se queda en algo frío. El coaching es un proceso que pone el énfasis en la potencialidad de la persona que tiene delante. Los directivos, como cualquier ser humano, tienen idénticos problemas que el resto de los mortales: experimentan confusión, soledad, desesperanza, tristeza, alegría e ilusión... El coaching lo que hace es que esa persona vea lo mismo desde otro ángulo y descubra que tiene los recursos, fortalezas y posibilidades para hacerle frente. La clave de un coach no es dar consejos ni soluciones, sino creer firmemente que la persona que tiene enfrente tiene todo lo que necesita y ayudarle a que lo descubra.

Las mayores preocupaciones que tienen los directivos tienen que ver con la enorme presión con la que trabajan, la dificultad para conciliar su vida profesional y personal, la baja fidelidad por la empresa, la falta de ilusión, la escasa comunicación entre departamentos que parecen estancos, y su deseo de ejercer de líder y no como jefe.

En general, los ejecutivos tienen buenas intenciones para hallar soluciones que les permitan generar abundancia pero encuentran dificultades en cómo conseguirlo. El coach es un facilitador en esta labor, pero la potencia del coaching no está en el coach sino en el coachee.