

Coaching profesional e ingenieros

Hilario Martínez

hilario.martinez@auraconsulting.es

¿COACHING PROFESIONAL?

Cualquier miembro de una organización, incluso los más brillantes, topa alguna vez con un problema demasiado complejo, extenso o intimidante para solucionarlo.

Para algunos puede tratarse de un reto técnico para el cual no están preparados. Otros deben tomar una decisión de gestión que afrontan por primera vez. Puede incluso que algunos deban tomar una decisión estratégica de importancia capital para muchas personas. Tú también te has visto alguna vez así.

En ese momento te encuentras confundido y asustado. No consigues tomar una acción. Ahí estás como pegado o petrificado sin ir para adelante ni para atrás. Mientras tanto el tiempo pasa y te acercas al límite marcado.

¿Que puedes hacer para salir de esta situación y volver a la acción?

Habitualmente adoptas alguno de los dos enfoques siguientes: Formación o *Mentoring* (buscas ayuda de alguien que sepa más que tú).

Esto suele ser suficiente cuando lo que necesitas es más información o entrenamiento en “COMO hacer algo”. Al final contratas alguien para que te dé una solución.

Pero a veces, esto no es suficiente o posible. Puede ser porque la solución a este problema solo la puedes saber tú. O porque nadie puede darte una solución a un problema que no puedes elaborar, o especificar concretamente.

En esos casos, es cuando un *coach* profesional puede serte de utilidad.

El *coach* profesional siempre considera que el que tiene la capacidad de desbloquear la situación eres tú mismo. Su trabajo consiste en apoyarte en la identificación de tus recursos y como pueden



ayudarte en esa situación, elaborar un plan de acción y avanzar por él hasta su conclusión. No es un proceso formativo propiamente dicho (como podría ser aprender contabilidad), es más bien un proceso de acompañamiento durante el cual dispondrás de otro cerebro, otros ojos, otras orejas además de las tuyas, permitiéndote escuchar, ver y analizar de modo distinto.

¿QUE PASA CON EL COACHING DE INGENIEROS?

Algunas empresas industriales comienzan a adoptar técnicas de *coaching*

para el desarrollo de habilidades directivas a sus ejecutivos.

¿Porque los ingenieros no entran tan rápidamente en esta dinámica?

Parece que la cultura de los ingenieros es muy desconfiada ante los “*turbios y cálidos planteamientos humanos*” para enfocar un problema. Supongo que su creencia es “*Si no se puede reducir a un proceso no vale*”, y, por lo tanto, no puede ayudarme algo que es tan poco concreto.

Precisamente eso esta lejos de la realidad. Un proceso de *coaching* es precisamente eso “UN PROCESO” y por lo tanto se puede explicar claramente para un ingeniero.

Por otra parte, los ingenieros son “**resolvidores de problemas**” por naturaleza. Todo su proceso formativo gira alrededor de la idea que cualquier problema puede solucionarse aplicando un análisis adecuado, un proceso y el esfuerzo pertinente.

Por lo tanto, cuando un ingeniero se bloquea en algo realmente difícil, puede que intente reiteradamente solucionar el problema aplicando todas las técnicas a su alcance. A veces este enfoque funciona, pero a menudo el asunto puede estar oculto tras su visión del mundo o puede estar demasiado intimidado para solicitar ayuda.

Este comportamiento nos lleva a situaciones donde los ingenieros tardan mucho en pedir apoyo cuando se enfrentan a un problema y esto puede agravar una crisis.

COACHING DE EJECUTIVOS DE INGENIERÍA

El *coaching* de Ejecutivos es de los más habituales. Las grandes empresas llevan años apoyando a sus principales ejecutivos con procesos de *coaching* externos.

El *coach* ayuda al directivo a tomar decisiones complejas, le posibilita encontrar alternativas, le apoya con una escucha empática y con un *feedback* honesto y neutro.

¿Porque los directivos de ingenierías suelen ser los últimos en usar los servicios de un *coach*?

Puede ser que al tratarse aspectos muy específicos, el ejecutivo no se encuentre cómodo con personas a las que tiene que estar permanentemente explicando el contexto y las peculiaridades de sus decisiones.

COACHING DE DIRECTIVOS DE INGENIERÍA

Los mandos intermedios son los héroes desconocidos en toda organización. Tienen la responsabilidad de convertir estrategias corporativas a planes y agendas. Son los responsables de coordinar y distribuir los recursos, contratar y despedir empleados. Tienen un trabajo complejo y oscuro cuando todo va bien, pero en el punto de mira de todo el mundo cuando las cosas van mal.

El *coaching* profesional ayuda a los

directivos de todos los niveles a enfocarse en las complejas situaciones que deben tomar, a sopesar riesgos y premios, a analizar opciones y tomar la decisión final. El *coach* es también un soporte importante ante la soledad del mando intermedio, y las situaciones de estrés.

COACHING DE DIRECTORES DE PROYECTO

En organizaciones ingenieriles, los directores de proyecto son la punta de lanza de la organización. Son los directores de proyectos los que tienen que establecer planes y controlar su cumplimiento. Ellos deben reaccionar ante las crisis de planificación o de personal. Deben guiar y motivar los miembros del equipo así como informar claramente de la situación de proyectos a la dirección.

A menudo, son ingenieros a los que se promueve a directores de proyecto, como reconocimiento por su labor, sin preparación alguna y sin ser conscientes de las exigencias de su nueva función.

Un director de proyecto puede usar un *coach* para practicar las nuevas habilidades requeridas en un entorno seguro. Puede analizar sus relaciones con el equipo y la dirección, antes de tener que afrontarlo directamente.

COACHING PARA INGENIEROS

¿Y que pasa con el “ingeniero raso”?

Es el que está en el laboratorio tirando líneas de programa, el que diseña circuitos o el que planifica un tendido de tuberías.

¿En que podría serles de utilidad un *coach*?

Los individuos tienen, a su nivel, los mismos retos y frustraciones que cualquier ejecutivo o directivo. Un *coach* puede ayudarles a digerir la presión de algunos trabajos, encontrar el balance adecuado entre trabajo y vida personal, o superar sus limitaciones en las relaciones interpersonales. Pueden hablar con un *coach* acerca de sus objetivos profesionales, o de las tecnologías que necesitan aprender.

Un *coach* es a menudo la válvula que permite al ingeniero soltar frustraciones que de otro modo lo abocarían a dejar la compañía.

CONCLUSIÓN

Si tu responsabilidad es gestionar y desarrollar una Empresa de Ingeniería, considera el *coaching* profesional como una herramienta adicional para mantener tus colaboradores enfocados, motivados y más satisfechos. El coste del *coaching* es muy justificable frente a los costes de renovación de personal o del trabajo sin motivación. Estudios en países con mayor tradición en *coaching* indican ratios de rentabilidad mayor al 200 o 300 por 100 por cada euro invertido.

¿En cuánto valoras que tus ingenieros tengan ideas originales y diferentes de la competencia?

¿En cuánto valoras que tus ingenieros sientan que son parte de la empresa en lugar de sentirse mercenarios modernos?

ACERCA DEL AUTOR

Hilario Martínez es socio director de AURA CONSULTING, tiene un Máster en *Coaching* Personal y Ejecutivo por la Universidad Camilo Jose Cela, es Ingeniero Especialista en Arquitecturas Telemáticas por la ETSIT y lleva veinticuatro años trabajando en entornos tecnológicos ya sea en multinacionales o pymes.

Actualmente se especializa en desarrollo de empresarios e ingenieros, y desea integrar el “*desarrollo técnico e innovación*” con el “*desarrollo humano y creatividad*” para descubrir todo el potencial de las Empresas Españolas ayudándoles a encontrar una situación diferenciadora en su mercado.

El objetivo es crear entornos laborales con nivel de stress controlado y alto nivel de adaptabilidad, para que los ingenieros, jefes y directivos puedan trabajar con la mayor eficacia y satisfacción.

<http://ingenierosconingenio.blogspot.com>

<http://pontelaspilas-ya.blogspot.com>

<http://www.auraconsulting.es>