

28/11/2018

## Gerents com a entrenadors: com avaluar aquestes competències en entorns organitzatius



El coaching, en entorns organitzatius, es considera un procés de diàleg mitjançant el qual l'entrenador o coach genera unes condicions que afavoreixen les relacions laborals, la creativitat, la responsabilitat i l'eficiència. En aquest estudi, realitzat per Andreea Munteanu, estudiant de PhD a la UAB en col·laboració amb Lucia Ratiu, professora a Babes-Bolyai Universitat, s'analitza un mètode per avaluar les competències dels gerents de diferents empreses que han adoptat el paper de coach comparant els resultats des de dues perspectives diferents (gerents i treballadors). La seva conclusió és que una adaptació transcultural del mètode podria funcionar per diferents poblacions encara que s'hagin de tenir en compte diferents aspectes d'adaptació cultural.

Unsplash: Rawpixel

En entorns organitzatius, el coaching es reconeix cada vegada més com un procés

Més concretament, el coaching rep especial atenció quan els “managers” (gerents) el

posen en pràctica perquè aporta diferents beneficis al rendiment dels treballadors. Els resultats són considerables ja que es milloren molt les relacions entre treballadors al lloc de treball, la creativitat i la innovació, la comunicació millorant l'eficiència organitzativa, l'efectivitat i la productivitat.

En organitzacions, el coaching pot ser definit com un procés pro-actiu, una interacció de tu a tu que facilita el desenvolupament del potencial del treballador que involucra el suport, el feed-back, la companyonia i les eines específiques de coaching.

Referent a això, en aquest camp del desenvolupament organitzatiu, sorgeix un interès especial per la re-configuració del paper del "manager", i això vol dir passar de l'ordre i control a un nou estil de managing basat en el coaching, el qual se centra en "...equipar a les persones amb les eines, coneixement i oportunitats que necessitin per desenvolupar-se elles mateixes i tornar-se més efectives" (Peterson and Hicks, 1996).

Com en les organitzacions s'ha començat a notar que el managing no és suficient per aconseguir un alt rendiment, han aparegut un interès per preparar als "managers" per un nou paper addicional: el de "coach" (entrenador). Es van desenvolupar programes per potenciar les habilitats de coaching dels managers. Tanmateix, es van fer pocs progressos a l'hora de validar les eines i instruments que servien per valorar les veritables necessitats dels managers en el seu entorn organitzatiu.

L'estudi "Manager as coach: Cross-Cultural Adaptation of an Instrument Assessing Managers' Coaching Skills" analitza un mètode de valorar les habilitats de coaching de 113 managers de 2 companyies diferents de Romania, usant una escala de self-rating (auto-qualificació) i subordinate-rating (qualificació per part dels subordinats/treballadors), amb la intenció d'oferir dos perspectives diferents respecte les habilitats de coaching dels managers. Basat en un instrument validat per McLean et al. (2005) i Park et al. (2008) en un país de parla anglesa utilitzat per valorar el comportament de coach d'un manager, els autors d'aquest estudi (Andreea Munteanu, estudiant de PhD a la UAB en col·laboració amb Lucia Ratiu, professora a Babes-Bolyai University) es van centrar a adaptar l'escala a un grup target (objectiu) nou, una mostra romanesa, provant l'equivalència de les habilitats de coaching dels managers en els diferents grups que van ser valorats: managers i treballadors. El marc teòric del model de les habilitats de coaching del manager engloba quatre dimensions: comunicar-se obertament amb altres, la adopció d'un enfocament de treball per part de l'equip, el reconeixement de la feina del treballador i l'acceptació de la natura ambigua d'un entorn de treball, descrivint així les capacitats d'un manager com a coach.

Els resultats de l'estudi van mostrar una bona fiabilitat i estructura factorial de l'escala en les dos versions en les què va ser testades, self-rating (autoqualificació) i subordinate-rating (qualificació per part dels subordinats), suggerint que un adaptació transcultural de l'instrument podria funcionar per diferents poblacions. Tanmateix, l'estudi destaca que, quan es treballa transculturalment, cal tenir en compte la prevalença del coaching i les diferents maneres de comprendre el coaching com a una pràctica, en diferents països.

El present estudi contribueix oferint un procediment estadístic de validació del model d'habilitats de coaching dels managers, que podria ser usat en un futur en la translació i adaptació de les escales a diferents cultures.

**Andreea Munteanu**

Sota la supervisió de Rosa Maria Raich i Marisol Mora

Departament de Psicologia Clínica i de la Salut

Facultat de Psicologia

Universitat Autònoma de Barcelona

[andreea@coaching4eu.eu](mailto:andreea@coaching4eu.eu)

**Referències** ▼

[View low-bandwidth version](#)