

INTRODUCCIÓN

EL COACHING DE LAS GALAXIAS

MANUEL NUEVO GALEAZO

Coach Senior Certificado

Escrito para *50 Historias de Coaching*

LA SUPERACIÓN DEL «HOMO ECONOMICUS»

La economía tradicional considera que las personas toman sus decisiones de una manera racional, teniendo en cuenta las circunstancias objetivas que puedan estar presentes. Desde Stuart Mill hasta los teóricos de la decisión en condiciones de incertidumbre, la elección se consideraba basada en la búsqueda del interés personal, con la mejor información disponible.

El premio Nobel de Economía de 2001 George A. Akerlof publicó en 2009, junto con Robert J. Shiller, el ensayo *Animal Spirits*. Su tesis principal es que los economistas seguidores de Keynes habían obviado una parte fundamental de su «Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero» (1936) para hacer sus teorías más aceptables para la mayoría de ellos.

La parte que fue quedando relegada, constata que, aunque la mayor parte de las actividades económicas suelen tener motivaciones racionales, también están gobernadas por los *espíritus animales*. Este curioso nombre se refiere al *espíritu* del hombre que se produce en el cerebro, a diferencia del *vital*, con origen en el corazón, y el *natural*, que lo tenía en el hígado, todo ello según los médicos de la Edad Media, siguiendo los escritos de Galeno.

En el libro los autores introducen el intangible *espíritu animal*, es decir la influencia de la parte no consciente de la mente humana, como

elemento básico para responder preguntas básicas de la economía como ¿por qué los sistemas económicos caen en la depresión?, ¿por qué hay gente que no puede encontrar trabajo?, o ¿por qué los mercados inmobiliarios presentan ciclos? Se presenta así como una novedad metodológica lo que otros científicos sociales relacionados con el estudio del comportamiento de las personas y las organizaciones llevan desarrollando bastantes décadas.

Recordemos que en la misma época en que Lord Keynes publicaba su obra cumbre, se propagaban las corrientes psicológicas que reconocían la importancia del inconsciente en el comportamiento humano, y, posteriormente, las teorías sobre las necesidades humanas básicas, la motivación y el aprendizaje.

En resumen, otras ciencias sociales distintas de la economía ya tenían en cuenta los llamados *espíritus animales*, y su importancia para analizar los comportamientos individuales y sociales. El hombre pasaba de ser considerado una máquina que decide racionalmente, al estilo de los ordenadores que juegan al ajedrez, a antes que sienten, y que deciden influenciados por sus emociones, y su vida inconsciente, además del análisis técnico y objetivo de cada problema.

COACHING Y VIDA MENTAL

El llamado pensamiento ejecutivo o profesional, se basa en la creencia de que las decisiones relacionadas con el trabajo, especialmente el directivo, se toman de una manera absolutamente racional, sin que intervenga el inconsciente, factores emocionales ni otros relacionados con su vida personal, creencias o mapas mentales.

Pero ya está establecido, con estudios extensos y numerosos, cómo al tomar decisiones entran en juego tanto la capacidad analítica y racional, como las emociones sentidas en cada momento, y el bagaje personal acumulado a lo largo de toda la vida. Así, todo comportamiento puede tener una explicación, y una gran parte de nuestra vida mental (pensamientos, sentimientos y motivos) radica fuera de nuestra conciencia.

Es precisamente la superación de la idea del pensamiento ejecutivo lo que abre el espacio al “coaching” en las organizaciones. Éste se presenta

como la vía de intervención que ayuda al desarrollo profesional y personal del ejecutivo, más allá de la mera formación, precisamente porque se enfoca a la persona en su integridad, explorando cómo influye en sus conductas toda su vida interior, o el «teatro interior», como se ha dado en llamar.

La práctica del coaching sigue diversos enfoques, pero hay algunas pautas comunes. Una de ellas es la importancia del autoconocimiento del coachee como punto de partida de cualquier intento de desarrollo personal y de superación de la ansiedad derivada del ejercicio de la función directiva. Para ello es obligada una reflexión sobre sus motivaciones profundas, su visión del mundo, y su rol en la organización.

Cada persona se ve a sí misma como protagonista de su historia, que, forzosamente simplificada, tiene otros personajes. Y estos personajes, como en algunas obras de teatro, son representantes a su vez de muchos otros que no han podido acceder a la escena. El conocimiento de uno mismo implica el conocimiento del protagonista de la historia, y de su trama o argumento.

Eric Berne, formulador del Análisis Transaccional, sostenía que «el destino de todo ser humano es decidido por lo que hay dentro de su cabeza, cuando se ve confrontado con lo que hay fuera de ella. Cada persona decide en su niñez temprana cómo vivirá y cómo morirá, y a este plan le llamamos su guión». Es una metáfora poderosa, posteriormente desarrollada por su discípulo Claude Steiner en *Los guiones que vivimos*. Este argumento de vida del que no somos conscientes se denomina en Análisis Transaccional *guión de vida*.

En palabras de Steiner, «un guión es la planificación de toda una vida, y el hecho de que una persona tenga un guión, ya sea bueno o malo, hace que disminuyan las posibilidades de vivir con todo su potencial humano».

Frente al guión se alza la capacidad de cada uno de decidir, de acuerdo con su responsabilidad, salir del guión y alcanzar la *autonomía*, definida por Berne como «cambiar las viejas decisiones, en vez de quejarse». Una magnífica metáfora del proceso de Coaching.

RELATOS Y ARGUMENTOS: LOS MITOS

Una vez que una persona construye su argumento o guión de vida, estos datos esquemáticos necesitan una historia en la que encajar, en la que se pueda sentir protagonista, lo que nos lleva a analizar qué tipo de historias están disponibles y se adaptan mejor a cada caso.

Las historias cuentan hechos acaecidos a lo largo del tiempo a las personas, entre ellas y con el entorno. Pero, ¿cuántas historias diferentes puede haber? En contra de lo que a primera vista podría parecer, las situaciones que se pueden dar tienen un número limitado de combinaciones diferentes, y siguen esquemas que se repiten desde la noche de los tiempos. Ya a finales del siglo XVIII, Gozzi, autor de la idea original de Turandot, llegó a la conclusión de que sólo había treinta y seis situaciones *trágicas* diferentes. Schiller intentó comprobar si había alguna más, aunque parece que le resultó difícil llegar a las treinta y seis de Gozzi. Pero, ¿cómo han ido tomando forma esos relatos a lo largo del tiempo?

Si se contempla el mundo como un sistema único, se puede aceptar que todos estamos sometidos a la influencia, menor cuanto más alejados en el tiempo, de nuestros antepasados en el sistema. Y que esa influencia abarca aspectos tan diversos como las relaciones dentro de la familia y del grupo, la relación del hombre con el resto del mundo, y otras muchas cuestiones que el hombre se ha ido planteando a lo largo de su existencia sobre la tierra.

Y, ¿cómo han ido tomando cuerpo esas historias? La capacidad de pensar, es decir, de establecer relaciones abstractas entre objetos reales diferentes y anticipar hechos antes de que ocurran, caracteriza al hombre como animal superior. Se podría decir que el hombre es capaz de tener una visión del mundo, que abarca las cuestiones existenciales sobre quiénes somos, de dónde venimos y adónde vamos.

Esta visión del mundo se va transmitiendo de padres a hijos, junto con otras informaciones sobre la vida familiar y social, que reflejan las relaciones con los demás y con el entorno en que viven. Toda esta información se transmite mediante el aprendizaje social, y constituye la cultura. La forma de transmisión inicial fue oral, podemos pensar que mediante relatos. Y estos relatos ancestrales, transmitidos oralmente, son precisamente los Mitos.

El antropólogo Lévi-Strauss sostiene que el mito es la expresión por excelencia del pensamiento primitivo, y busca *proporcionar un modelo lógico capaz de superar una contradicción*. Según Lévi-Strauss, «el tipo de lógica usado en el pensamiento mítico es tan riguroso como el de la ciencia moderna, y su diferencia no radica en la calidad del proceso intelectual, sino en la naturaleza de las cosas a las que se aplica —y añade— el hombre siempre ha pensado igual de bien».

Los relatos míticos son un destilado de historias de las personas, que han ido forjando arquetipos (bajo la forma de hombres, dioses, héroes), como resultado de situaciones repetitivas y esquemas relacionales repetitivos. Tienen una intención que podríamos llamar moral, al transmitir una visión del mundo y de lo que está permitido o prohibido.

Mircea Eliade, en su *Mitos y pensamiento Mítico*, dice que «los mitos narran no solo el origen del mundo y de todas las cosas que hay en él, sino también los acontecimientos primigenios que configuraron al hombre tal como es hoy día: mortal, diferenciado por sexos, organizados en una sociedad, forzado a trabajar para poder vivir, y obligado a trabajar de acuerdo con ciertas reglas».

Así, distingue ciertas categorías de mitos, de acuerdo con su contenido: “mitos de creación” (las cosmogonías, que explican la creación del mundo y de todas las cosas), “mitos del fin del mundo” (describen la destrucción, por diferentes causas: inundación, terremoto, epidemias, y otras muchas, sin duda reflejo de calamidades padecidas a lo largo del tiempo), o “mitos de los dioses superiores” (el sol y la luna, que cuentan acontecimientos ocurridos después de la creación del mundo, y pertenecen a un pasado fabuloso. Entre ellos estarían: los mitos de los dioses y otros seres divinos, los mitos de la creación del hombre y el origen de la muerte, los mitos asociados a los cuerpos celestes y la vida de la naturaleza o los mitos de héroes).

Recordemos que la Real Academia Española define mito, en su acepción principal, como «narración maravillosa situada fuera del tiempo histórico y protagonizada por personajes de carácter divino o heroico. Con frecuencia interpreta el origen del mundo o grandes acontecimientos de la humanidad».

LOS MITOS EN LA VIDA Y EN EL COACHING

La idea general de que las vidas humanas siguen los esquemas que se encuentran en los mitos, leyendas y cuentos de hadas se elabora por Joseph Campbell en su clásico *The hero with a thousand faces*. Rank, maestro de Campbell, ya había mostrado que los mitos y cuentos más importantes proceden de una misma trama básica, que a su vez aparece en los sueños y en la vida de una gran cantidad de personas por todo el mundo.

«Así como la atmósfera es el escudo protector del planeta Tierra, la mitosfera es el escudo protector de la conciencia humana», escribe Alexander Eliot en *The Universal Myths*.

La presencia permanente de los relatos míticos en la vida actual se evidencia en cómo las formas más actuales de narrativa, escrita y audiovisual, recrean y reelaboran los mismos esquemas. No es casual que el estudio y divulgación de la literatura sobre las historias y cómo contarlas, se haya desarrollado de manera notable sobre todo a partir de la invención del cine, y la necesidad de disponer de muchas historias en poco tiempo, para atender la demanda de películas que la industria debe satisfacer.

¿Qué tienen en común obras tan diferentes como las tragedias de Esquilo, Sófocles y Eurípides, los dramas de Shakespeare o Ibsen, o toda la serie de *La guerra de las galaxias*? Todas siguen alguna de las treinta y seis situaciones de Gozzi, y que a su vez están presentes en la mitología griega.

En la práctica del Coaching un elemento esencial es la interpretación del guión de vida del coachee. Recordando cómo se forma el guión, aprovechando una historia existente que se acomode a lo que sentimos en nuestro interior, se podría interpretar que cada uno actúa como el cangrejo ermitaño, que va buscando acomodo en las conchas en las que se siente más cómodo en cada momento. Así, nuestro guión va evolucionando a lo largo de nuestra vida, y tenemos la posibilidad de salirnos de él ejercitando nuestra propia responsabilidad y autonomía.

La conclusión final es que no hay situaciones nuevas, ni relaciones nuevas, sino nuevas manifestaciones de situaciones y relaciones antiguas, y que conviene que el coach esté familiarizado con las manifestaciones originales de todas esas historias, y sus evoluciones a lo largo del tiempo.