

# ZUZENDARITZA-PRESTAKUNTZARAKO TRESNA GISA COACHING EXEKUTIBOAREN BALIOTASUN ZIENTIFIKO ETA SOZIALAREN ANALISIA

**Tesiaren egilea:** Izaskun Rekalde Abasolo

**Unibertsitatea:** Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)

**Saila:** Finantza Ekonomia II

**Tesi-zuzendaria:** Jon Landeta Rodriguez eta Pilar Fernandez Ferrin

**Tesiaren laburpena:**

Enpresa-erakundeek zuzendarien balio estrategikoa eta haien etengabeko prestakuntzaren garrantzia ezagutzen dute. Zentzu horretan, erakundeen egungo testuinguru aldakor eta korapilatsuak zuzendaritzako kideen zeharkako gaitasunak etengabe garatu eta egokitzeko beharra eragiten duela-eta, enpresek, beraiek behar duten zentzuan, zuzendaritza-gaitasunak benetan eraldatzen dituzten prestakuntza-teknikak eskatzen dituzte.

*Coaching* exekutiboa (CE) zuzendaritza-garapenerako tresna bat da, enpresa-munduan geroz eta onarpen handiagoa duena, norabide horretan diharduela baitirudi. Hala ere, zuzendaritza-garapenerako teknika gisa, berri samarra da, eta urria da haren balioari buruzko ikerketa akademikoa, nazio-mailan bereziki, nazioarte-mailan jada ekarpen esanguratsuak jasotzen hasi badira ere. Gainera, nabarmendu beharra dago burututako ikerlanek aintzat hartu beharreko hainbat muga metodologiko agertzen dituztela.

Ildo horretan, CEaren balizko ahalmena argitzeko dagoen interes sozialak, interes akademiko-profesionalak eta are egilearen jakin-minak bultzaturik, tesi honek aztertzen du CEak duen gaitasuna jokabide-aldaketak —behagarriak eta denboran zehar dirautenak— eragiteko zuzendaritza-kideengan (erakundeek definitutako gaitasunek zedarritzen duten zentzuan); azterketa hori egin da bai modu absolutuetan baita modu konparatiboetan ere, zuzendaritza-garapenerako beste teknika batzuekin konparatuz. Horrez gain, CEa arrakastaz aplikatu dadin laguntzen duten faktoreak ere aztertu dira ikerketa-lan honetan.

Orain arte garatutako literaturaren berrikuspena eginez eta *coach* profesionalekin, zuzendaritza-kide *coachee*-ekin eta giza baliabideetako zuzendaritza-kideekin ikerketa enpiriko bat burutuz, zuzendarien trebakuntzen garapenerako CEaren eragin-kortasun-maila zientifikoki aztertu dugu, enpresen zuzendaritza-prestakuntzarako burututako inbertsio-erabakitze prozesuan ziurgabetasun-maila murriztu eta erabaki estrategikoen kalitatea hobetzeko asmoz.

Tesi-lan honen ondorioek hainbat ekarpen praktiko ateratzea ahalbidetu dute.

Ikusi denez, CEa tresna eraginkorra da zuzendarien jokabide-aldaketak sustatzeko eta horiek denboran iraunkorrak izateko. Baina kostuak, iraupenak eta espezifikotasunak CEa zuzendaritzaren formakuntza-tresna gisa eskusiboki erabiltzeko gaitasuna mugatzen dute.

Bestalde, zuzendarien garapenari zuzendutako CE programak martxan jartzeko orduan kontuan izan beharreko arrakasta-faktoreak identifikatu eta balioztatzeak baliabideen esleipena hobeto bideratzea eta enpresaren erabakiak hobeto zuzentzea ahalbidetzen dute: *coach*-aren eta *coachee*-aren artean trukaturako informazioaren konfidentzialtasuna bermatzen duten *coaching* prozesuak garatu behar dira; eskarmentu handiko *coach* trebatu eta haien lanbidearekin konpromisoa dutenen lankidetzat oso garrantzitsua da, *coach*-aren lan onak zuzendariaren ikasketan eragina izan baitezake; CE prozesuak borondatezkoak izatea komeni da, era horretan emaitza hobekak eskuratuko baitira esperientzia honetatik; giza baliabideen arduradunak *coach-coachee* esleipena zaindu behar du, bien arteko aliantza ona sorrarazteko.

Antolakuntzaren behar estrategikoekin eta zuzendarien interesekin lerrokatutako zuzendaritza-gaitasunen garapenaren kudeaketa egoki batek zuzendariak portaerak aldatzeko behar dituzten adierazpen eta jokabide-jakintzak egoki transmititzea bermatzen duten hainbat prestakuntza-teknika erabiltzea eskatzen du.