

COACHING PARA EL EXITO

Hugo Urdaneta (*)

El Periodiquito

Publicado en EL PERIODIQUITO de Aragua el 16 de mayo de 2014

EL PODER DEL COACHING

El coaching es sumamente poderoso porque permite sacar a la luz las capacidades, talentos y fortalezas ocultas en la persona y que son las que facilitan la resolución de un problema, que antes se percibía sin o de difícil solución.

El coaching es un proceso que conecta una indagación y una conversación productiva con la mejora del desempeño. Es una estrategia de gestión gerencial para sacar lo mejor de las personas y de los equipos de trabajo.

En los Estados Unidos y Europa el coaching es utilizado frecuentemente por grandes y medianas empresas para la formación de sus ejecutivos. Es parte de la cultura organizacional, por lo cual es visto como algo normal y de suma utilidad, ya que se trabaja de forma individual, con gran flexibilidad y adaptabilidad a la complicada agenda de muchos ejecutivos.

En Latinoamérica el coaching está por construirse y fortalecerse, nuestra cultura gerencial de orientación y motivación al poder, pareciera esperar de las personas que llegan a posiciones ejecutivas que manden, y que los colaboradores los sigan, que el que tiene el poder no está allí para aprender, no puede equivocarse, si tiene un área de mejora es una debilidad, y cuando se está arriba no puede demostrarse ningún signo de debilidad.

El coach es muchas veces erróneamente confundido con una sesión psiquiátrica o terapeuta, y si un alto ejecutivo requiere este tipo de ayuda, ponemos en duda su capacidad de dirección o su estabilidad emocional.

QUE ES EL COACHING

Sobre el coaching se han creado muchos mitos e ideas erradas, por eso es necesario precisar lo que es y lo que no es el coaching.

En el coaching individual intervienen básicamente dos actores el coach que es el facilitador, y el coachee que es el cliente del proceso.

Qué es el coaching	Qué no es el coaching
<i>Hacer preguntas para que el coachee elabore sus propias respuestas.</i>	<i>Aconsejarle o decirle al coachee lo que tiene que hacer.</i>
<i>Escuchar más que hablar.</i>	<i>Hablar más que escuchar.</i>
<i>Sacar a flote las experiencias positivas y poderosas del coachee.</i>	<i>Demostrar, hablar o utilizar como modelo su propia experiencia.</i>
<i>Indagar, indagar, indagar.</i>	<i>Decir, decir, decir.</i>
<i>Hacer preguntas para el coachee se descubra a sí mismo.</i>	<i>Decirle lo que el coach piensa que es el coachee.</i>
<i>Confiar en que el coachee tiene las herramientas para resolver su problema.</i>	<i>Pensar que el coachee no posee las herramientas para resolver su problema.</i>
<i>Permitir que el coachee decida el mejor plan de acción.</i>	<i>Forzar al coachee a hacer lo que el coach quiere.</i>
<i>Facilitación para el cambio en el modo de resolver un problema.</i>	<i>Entrenamiento formal, tutoría o asesoramiento.</i>
<i>Aprender a Aprender.</i>	<i>Obtener sólo un conocimiento.</i>
<i>Captar el lenguaje verbal y corporal.</i>	<i>Captar sólo el lenguaje verbal.</i>

MODELO PARA EL COACHING

La forma cómo se organizan las sesiones de coaching varían mucho, dependen de cada coach, de la orientación, de la escuela donde se formó etcétera. Aunque no existe un único organismo mundial que regule el coaching a nivel mundial, sin embargo hay principios básicos que son los mismos en todas las escuelas y enfoques.

En mi caso certificado como coach y como master en Programación Neurolingüística (PNL) y Diplomado en Psicología Positiva utilizo algunas herramientas adicionales que me parecen claves para el logro de los objetivos del coachee.

En primer lugar este enfoque trabaja las creencias del coachee, algunos modelos no indagan mucho en esta parte, sin embargo conocer cuáles son las creencias limitadoras y potenciadoras del cliente hacia el logro de sus objetivos es fundamental.

Henry Ford una vez dijo *“Tanto si piensas que puedes como si piensas que no puedes, estás en lo cierto”*.

MODELO FUTURO, PRESENTE, CREENCIA, ACCION

Este modelo consiste en cuatro pasos,

El **primer paso** consiste en identificar el futuro deseado en términos de hasta dónde quiere llegar el coachee. Se trata de determinar los objetivos del coachee a corto, mediano y largo plazo.

En el **segundo paso** se identifica la situación presente, en dónde se encuentra el coachee en relación con sus objetivos. Se determinan en este paso los desafíos y el desempeño del coachee.

En el **paso tres** se identifican las creencias del coachee sobre sí mismo en relación con los objetivos. ¿Cuáles son las creencias que lo limitan para alcanzar los objetivos?, ¿Cuáles son las creencias potenciadoras que ayudarán al coachee a alcanzar los objetivos? ¿Qué hacer para cambiar las creencias limitantes?.

El **paso cuatro** consiste en que el coachee establezca con ayuda del coach las acciones que lo llevarán a alcanzar el futuro deseado, y también determinar cómo medirá su avance y sabrá que está logrando ese futuro.

ROL DEL COACH

En el proceso de conducción del coachee por parte del coach, desde la situación actual hasta la situación futura deseada el coach deberá desarrollar las siguientes conductas:

El coach deberá escuchar más que hablar, una regla de ayuda es que el coachee habla un 70% y el coach 30%.

El coach hace mayormente preguntas abiertas, y que inviten al coachee a un especie de autoanálisis de su conducta, creencias, valores etcétera.

El coach conduce la sesión en función de los intereses del coachee pero de forma enfocada para la construcción por parte del coachee del sueño futuro, el análisis de la realidad actual del coachee con sus fortalezas y debilidades y el desarrollo de una estrategia y planes de acción.

El coach no sugiere, critica o reprocha, sólo orienta para que el coachee descubra y construya su propio camino.

El coach confía en las fortalezas y competencias del coachee.

EN QUE COSAS DEBE ESTAR ATENTO EL COACH

Un coach debe estar atento a mensajes verbales y no verbales que emite el coachee.

En primer lugar es importante determinar las pautas explicativas del coachee cuando explica la razón de los hechos o de su conducta.

El coachee puede dar una pauta optimista o pesimista a los problemas. El trabajo del coach será muy diferente con un coachee que tiene una pauta explicativa de los problemas optimista que uno que lo tenga pesimista.

Por pauta explicativa optimista se entiende que los problemas o conductas negativas se ven generalmente como temporales y no como permanentes, que son específicos de una persona o situación y no universales, y no se daña su autoestima culpándose así mismo de todos los errores o fracasos.

Adicionalmente es importante estar atento a los estados emocionales del coachee expresados de forma no verbal. Esto es importante por dos razones, la primera es que el coach puede ayudar más al coachee cuando logra conocer su emocionalidad, y segundo para determinar si hay congruencia entre lo que se dice verbalmente y lo que el cuerpo realmente está transmitiendo.

Es común en sesiones de coaching que el coachee manifiesta estar de acuerdo, pero con su cuerpo expresa que tiene dudas, en este caso el coach debe manifestarle al coachee su percepción en cuanto a que percibe que el coachee aún tiene dudas, y preguntarle si su percepción es cierta.

Por todas estas razones un coach para ser exitoso debe tener una muy buena y variada experiencia, un conocimiento en distintas disciplinas de las ciencias de la conducta, y una filosofía de vida que permita enriquecer al coachee.

(*) Sociólogo, Master en Gerencia de Recursos Humanos, Diplomado en Psicología Positiva, Master en Programación Neurolingüística, Coach, Consultor Organizacional, experto en temas de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.