



LOS PASOS DEL PROCESO DE COACHING

Hugo Urdaneta Fonseca (*)

06 de octubre 2016

El coaching es un proceso dinámico y no hay una metodología única para su aplicación. Sin embargo, existen modelos, principios y maestrías que sirven de ayuda. En este caso voy a compartir un modelo presentado por Leonardo Wolk en el extraordinario libro "Coaching El Arte de Soplar las Brasas", que nos ofrece siete pasos para llevar a cabo un proceso de coaching desde la apertura hasta el cierre. No deben verse estas etapas y pasos de forma secuencial rígida, sino más bien como una guía. También los conceptos pueden adaptarse a las diferentes escuelas de formación de coaching, Ontológico, PNL, de Fortalezas, de Bienestar etcétera.

1.- GENERACIÓN DE CONTEXTO/CONTRATO

El coaching siempre comienza con la declaración de una brecha de aprendizaje (situación actual - situación deseada) o de un quiebre, que consiste en algo que no está funcionando como se desea y de lo que no estoy siendo capaz de hacerme cargo. La brecha no se refiere necesariamente a una situación negativa. El coach tiene habilidades y competencias y distinciones para ser un observador diferente. La brecha puede ser declarada por el coachee, la empresa, la empresa, su jefe etc. Para que el coaching sea exitoso debe llevarse a cabo en un ambiente de "seguridad" que siente el coachee al conversar con el coach, de "autoridad" que el coachee le otorga al coach por sus conocimientos y competencias, tercero la "confianza" que el coach tiene en las capacidades y potencialidades del coachee, y cuarto el "respeto" del coach hacia el coachee. Si el coach es contratado por la empresa, al coachee se le deben decir muy claramente:

- 1.- Sus brechas (situación actual)
- 2.- Qué cambio se espera (situación deseada)

2.- ACORDAR OBJETIVOS DEL PROCESO (METAS)

Comienza porque el coachee manifiesta la brecha que requiere acortar. Conocer las explicaciones e interpretaciones del coachee tiene de las brechas, porque una cosa es la situación o fenómeno en sí, y otra la interpretación que hace el coachee. Esa interpretación es un juicio. El coach debe hacer una clara identificación y comprensión de la brecha declarada por el coachee, que por lo general es la estructura superficial de la situación, posteriormente irá apareciendo la información de la estructura más profunda.

Aquí el coachee establece sus metas de aprendizaje. Las metas deben ser concreta (no abstracta), bajo control del coachee (no dependen del cambio de conducta de otros), realistas, retadoras, medibles, cumplibles.

3.- EXPLORAR LA SITUACIÓN ACTUAL

La exploración es enfocarse en la situación en sí. Indagamos para conocer más a profundidad lo que está pasando. La indagación profundiza en los juicios e interpretaciones del coachee. A través de preguntas poderosas se procura que el coachee reflexione y distinga entre lo que son juicios y observaciones. Se pregunta e indaga no para refutar, sino para generar aprendizaje por parte del coachee. La escucha del coach será comprometida, captando el mensaje y la emoción involucrada. Un excelente coach es un maestro en leer el mapa emocional del coachee. Esto es lo que permite que muchas veces el quiebre inicial que manifiesta el coachee termine dando un giro. En esa exploración deben salir a flote los pensamientos y sentimientos del coachee, porque en ellos está parte de la "verdad" del coachee, y que procesarla será vital para el proceso.

4.- REINTERPRETAR BRECHAS INTERPRETATIVAS

Se trata de comenzar a transformar los juicios del coachee en "explicaciones responsables", es cambiarse como el observador que es. Se trata de contar su vida como responsable y no como víctima, comprender como sus juicios lo limitan, cambiar de hablar en 3ra persona "Juan me saca de quicio" a 1ra persona "Yo pierdo el control cuando Juan habla". Aquí no se trata de cargarse con toda la culpa. En cuanto a las conductas del coachee, por lo regular es más poderoso preguntar para qué lo hace, que por qué lo hace.

En este paso profundizamos en la historia personal del coachee, y esto hay que hacerlo de forma muy profesional. Estamos indagando en el hacer, pero sobretodo en el ser. Creencias limitantes nos llevarán a conductas limitantes. Se trata en esta etapa de explorar, comprender e interpretar el por qué y para qué de lo que sentimos, pensamos y hacemos. El coachee comienza a hacerse consciente de su ser al reinterpretar sus creencias.

5.- DISEÑAR ACCIONES AFECTIVAS

Se trata en este paso de aprender a expandir la capacidad de acción efectiva. El coachee expandirá su capacidad de acción, desplazándose a una forma de ser diferente porque "actuamos como somos y somos como actuamos". Aquí el coachee diseña su futuro, y como el lenguaje además de describir la realidad, la genera y la crea. Y como el lenguaje es acción, el coach cuidará que el lenguaje del coachee sea una herramienta poderosa para la visualización y diseña de la mejor alternativa posible para el coachee. Será más poderoso que el coachee "quiera" cambiar, que manifieste que "debe" cambiar, porque la pasión, siempre energiza más que la obligación.

6.- ROLE PLAYING

El coach entiende que para el coachee no es fácil comenzar a conducirse de manera diferente a como lo ha venido haciendo. Se trate de salir de su zona de confort. Hay que cuidar para el coachee realice este cambio con cierta seguridad y no se convierta en un trauma. Escenificar con el coach distintas conversaciones, conductas y situaciones que tendrá que enfrentar el coachee en su proceso de aprendizaje, le dará mucha más seguridad.

7.- REFLEXIONES FINALES Y CIERRE

Si fue tan importante es abrir un proceso humano como el coaching, también es fundamental su cierre. Se trata de una integración de aprendizaje y un compromiso hacia la acción. Corroborar los cambios que el coachee experimento a lo largo del proceso, la claridad de los objetivos y metas de aprendizaje, el cambio en la forma de pensar y sentir. Que el coachee se visualice y pueda sentir las emociones cuando ya su comportamiento haya cambiado será un poderoso motivador.

(*) Consultor en Cambio Organizacional, Coach, Especialista en Recursos Humanos y Relaciones Laborales.
www.huconsulting.net hu.consulting@gmail.com



@huconsulting



@huconsulting