COACHING EJECUTIVO

Orientaciones que generan cambios en el actuar de las personas

El coach es quien impulsa al coachee a encontrar su máximo potencial profesional; no obstante es este último quien debe alcanzarlo a través de la reflexión, la toma de conciencia y en general un cambio de actitud que lo ayude a repotenciar su talento y sus capacidades humanas. En el proceso de transformación, que demanda compromiso del cliente, existe toda una metodología que aporta a la mejora continua.

Escribe:
Ana de Diego Laguero
Psicóloga, Formadora & Coach Certificada

"Comunicamos lo que somos, y somos lo que comunicamos". Esta afirmación, aparentemente sencilla, nos da la clave para entender hasta qué punto se ve desde fuera lo que somos por dentro, y hasta qué punto la introspección que proporciona el Coaching incide sobre nuestra manera de comunicamos.

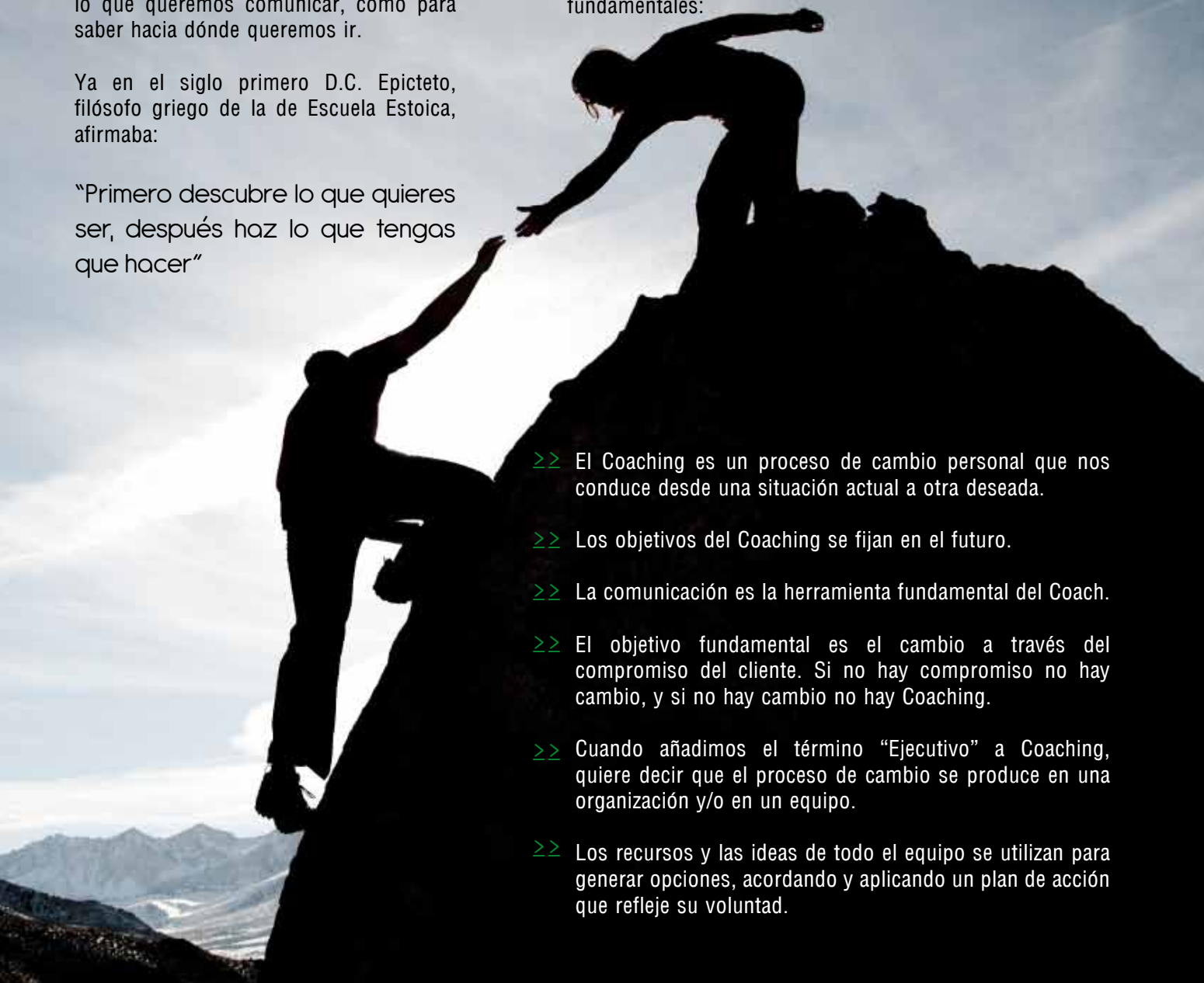
Es imposible no comunicar, por eso es fundamental elegir bien los mensajes. Es necesario conocerse, tanto para elegir lo que queremos comunicar, como para saber hacia dónde queremos ir.

Ya en el siglo primero D.C. Epicteto, filósofo griego de la de Escuela Estoica, afirmaba:

"Primero descubre lo que quieres ser, después haz lo que tengas que hacer"

Han transcurrido dos mil años y esta afirmación sigue vigente, hasta el punto de constituir el pilar esencial del cambio y la mejora personal y/o profesional. Para lograrlo, primero tenemos que descubrir cómo somos, lo que deseamos ser y cuáles son nuestros objetivos. Sólo así podremos diseñar la estrategia adecuada, no sólo para nuestra vida profesional o empresarial, sino también en el ámbito personal.

¿Pero qué es el Coaching y qué relación tiene con la comunicación? Veamos algunos de sus rasgos fundamentales:



- El Coaching es un proceso de cambio personal que nos conduce desde una situación actual a otra deseada.
- Los objetivos del Coaching se fijan en el futuro.
- La comunicación es la herramienta fundamental del Coach.
- El objetivo fundamental es el cambio a través del compromiso del cliente. Si no hay compromiso no hay cambio, y si no hay cambio no hay Coaching.
- Cuando añadimos el término "Ejecutivo" a Coaching, quiere decir que el proceso de cambio se produce en una organización y/o en un equipo.
- Los recursos y las ideas de todo el equipo se utilizan para generar opciones, acordando y aplicando un plan de acción que refleje su voluntad.

De entre todas éstas singularidades, se recogen dos ideas clave que destacan la estrecha relación entre Coaching y comunicación: que se trata de un proceso de cambio, y que la herramienta fundamental en el Coaching es la comunicación.

"Sin cambio no hay mejora, y sin mejora no hay éxito".

El Coaching es cambio permanente, y la comunicación también. Vivimos tiempos de cambios y permanecer en la zona de confort nos da una falsa sensación de seguridad. Permanecemos en ella sumidos en una especie de letargo, aferrándonos a lo rutinario y movidos por el miedo y las creencias que nos limitan.

Si queremos mejorar y tener éxito, la única forma de conseguirlo es gestionar el cambio. Necesitamos tomar conciencia sobre dónde nos encontramos, y definir a dónde queremos llegar. Es en ese proceso de cambio en el que el Coaching nos acompaña para hacerlo más rápido y gratificante. No hay mejora sin cambio, y no podemos obtener resultados diferentes si hacemos lo mismo cada día.

Llegados a este punto, debemos formularnos dos preguntas y analizar si tenemos respuestas para ellas: ¿Qué estoy haciendo para mejorar y cómo lo estoy haciendo?

La segunda idea clave para explicar la simbiosis entre comunicación y Coaching, es el hecho de que este utiliza a la comunicación como herramienta clave en sus procesos. De ahí proviene la estrecha relación entre ambos.

Es imposible no comunicar, por eso es fundamental elegir bien los mensajes. Es necesario conocerse, tanto para elegir lo que queremos comunicar, como para saber hacia dónde queremos ir.

Por medio del proceso de comunicación entre el coach y el coachee (cliente), el Coaching ayuda a la toma de conciencia para saber qué hay que hacer y lo que se necesita para alcanzar la meta establecida. El coach no da soluciones y respeta lo que ya existe. Solamente hace de espejo para hacer tomar conciencia de la realidad, acompañando en la consecución de los objetivos.

Este proceso de autodescubrimiento y mejora no se produce de forma espontánea, el Coaching aporta una metodología de trabajo, tanto en el ámbito personal como en el profesional (Coaching Ejecutivo). Pero no nos engañemos, el Coaching no proporciona recetas mágicas, ni consejos magistrales, requiere esfuerzo, análisis y responsabilidad. Requiere un cambio de actitud, querer hacer para abandonar la zona de confort e instalarse en la zona de mejora continua.

Una vez comprendida la relación entre comunicación y Coaching, veamos la metodología que este nos aporta para mejorarla.

Mi procedimiento de trabajo habitual se estructura a través de dos metodologías: el modelo G.R.O.W. y el Shadow Coaching.
El primer paso consiste en tomar conciencia sobre dónde se encuentra la persona y lo que desea cambiar. Una vez definidas estas dos cuestiones, sólo queda establecer objetivos y elaborar el plan de acción.

El significado de las siglas G.R.O.W. está relacionado con todo ello. La G significa Goal, meta; La R significa Reality, definir la realidad, el punto de partida; La O nos acerca a las Options, las posibilidades; Y la W es el Will, el futuro, el plan de acción que a llevar a cabo para conseguir el objetivo, la meta.

Para iniciar la metodología G.R.O.W. es necesario que las personas respondan a las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los objetivos?
- ¿Cuál es la realidad de la que se parte?
- ¿Qué opciones existen?
- ¿Qué acciones llevará a cabo?

El coach facilita las preguntas, con el fin de que las personas encuentren las respuestas buscando en su interior, ejerciendo de espejo para que su cliente tenga una imagen de sí mismo y decida lo que quiere mejorar. En ningún caso el coach aporta soluciones o consejos, tan sólo acompaña en el proceso de definición y gestión del cambio.

Si queremos mejorar y tener éxito, la única forma de conseguirlo es gestionar el cambio. Necesitamos tomar conciencia sobre dónde nos encontramos, y definir a dónde queremos llegar. Es en ese proceso de cambio en el que el Coaching nos acompaña para hacerlo más rápido y gratificante. No hay mejora sin cambio, y no podemos obtener resultados diferentes si hacemos lo mismo cada día.

Todo lo descrito se lleva a cabo en las sesiones de coaching. Sesiones que serán individuales si es un coachee (cliente) o grupales si el cambio afecta al equipo de una organización.

En cada sesión se trabaja un objetivo, y se establecen planes de acción que están relacionados con la meta final del proceso.

Hasta aquí, lo que podría ser un proceso habitual de Coaching. En cuanto al Shadow Coaching, se trata de un procedimiento clave para ver los resultados del proceso de mejora en su momento de aplicación real. El coach acompaña a su cliente cuando introduce los cambios definidos en el plan de acción, permitiéndole apreciar las situaciones en un escenario real, y convirtiéndose en su sombra, de ahí proviene la expresión Shadow Coaching. Un ejemplo de ello sería el momento en el que un directivo quiere cambiar su estilo de comunicación en las reuniones con su equipo. Una vez definida la situación de partida y la que se pretende alcanzar, se llevan a cabo las sesiones de coaching con él y se analizan los logros conseguidos.

Para ver si esos cambios se llevan a la práctica tal y como lo planifica el cliente, el coach le acompañará en una reunión de trabajo y le formulará las preguntas que le permitan analizar sus cambios, en el caso de que se hubieran producido, y en qué medida. Pero dejemos claro una vez más que el coach no da soluciones y/o consejos.

De esta forma, se trabaja a un nivel más profundo de introspección, y los cambios se afianzan con más facilidad. No se teoriza sobre el cambio, se analiza en una situación real y se introducen mejoras.

Lo más gratificante para el cliente es percibir que está cambiando y mejorando. Cuando adquiere los recursos necesarios para seguir adelante por sí solo, podemos considerar que el coach ha cumplido su objetivo.

Éstas son las metodologías y procedimientos, pero es necesaria la actitud de mejora continua y las ganas de cambiar para llevarlos a la práctica. Ahí es donde empieza su responsabilidad, la de toda aquella persona que desee iniciar el cambio hacia la mejora continua.