

<http://www.cocrear.com.ar/> <http://www.coachingempresarial.cocrear.com.ar/>

El modelo teórico emergente del coaching

El modelo teórico emergente del coaching: "el coach no te dice lo que tienes que hacer"

El coaching aún se encuentra en una etapa "adolescente" donde todavía no se ha definido por completo el marco teórico en el que debería sustentarse el futuro de la disciplina. Sin embargo, hay un modelo emergente de metodología no-directiva del coaching, que puede sintetizarse en el siguiente principio: "el coach no te dice lo que tienes que hacer".

Por Leonardo Ravier

La esencia

El coaching es un proceso fundamentado, básicamente, en el diálogo entre dos "socios temporales" que reflexionan y definen acciones concretas para alcanzar objetivos.

En este proceso, se denomina coach al profesional que ofrece el servicio, y coachee al cliente. Así, el proceso debe estar compuesto, como mínimo, por dos "socios" (el coach y el coachee); una meta a alcanzar; una determinación de medios (sean éstos fines intermedios y/o recursos tangibles e intangibles); y un plan de acción concreto, que se transformará en el compromiso personal de ejecución por parte del coachee, y de seguimiento por parte del coach.

Todo el proceso debe estar guiado por el propio criterio y conocimiento del coachee, en cuanto a su contenido y agenda a seguir, y por el criterio del coach respecto del propio proceso de coaching que lo contiene. Por ello, el coaching puede representarse bajo la simbología del "recipiente vacío".

Coaching como "recipiente vacío"



En el gráfico, vemos la representación de este proceso en dos figuras. El recipiente

<http://www.cocrear.com.ar/>

<http://www.coachingempresarial.cocrear.com.ar/> Página 1 de 4

<http://www.cocrear.com.ar/> <http://www.coachingempresarial.cocrear.com.ar/>
vacío representa la habilidad del coach para abstraerse de sus prejuicios y puntos de vista. La esfera, por su parte, representa el conocimiento del coachee.

A mayor apertura (es decir, mientras más amplio sea el recipiente), mayor será el trabajo que el cliente podrá hacer con sus propios conocimientos y experiencias y, por ende, mayor apalancamiento o "catalización" de su potencial.

Por el contrario, cuando el coach aporta sus puntos de vista (reduciendo la amplitud del recipiente), el proceso comienza a atrofiarse y limitarse, dado que el cliente recibe experiencias ajenas que entorpecen el autoaprendizaje.

De esta forma, el coaching es un proceso con una metodología particular, que hace de catalizadora del potencial de los individuos en diferentes contextos de actuación, utilizando exclusivamente el conocimiento, la información y la experiencia del coachee.

La construcción de un marco favorable al coaching es responsabilidad tanto del coach como del coachee. Ambos contribuyen al éxito o fracaso del proceso. El éxito ocurre cuando el coachee trabaja, de manera fluida, con sus conocimientos, experiencias y puntos de vista, mientras el coach se abstrae de sus preconcepciones y prejuicios. La ineficiencia deviene cuando sucede lo contrario.

Los principios

Existe un principio fundamental dentro de la disciplina del buen coaching que explica el por qué de la simbología del recipiente vacío. Este principio puede sintetizarse con una de las expresiones más utilizadas a la hora de definir qué es el coaching: "el coach no te dice lo que tienes que hacer". Este es el principio que guía todo el proceso, que podríamos denominar como "no-directivo".

Por ello, el buen coaching está basado en el principio metodológico denominado CAR (respondiendo a la regla mnemotécnica de las palabras Conciencia, Autocreencia y Responsabilidad).

La Conciencia (el "darse cuenta de") permite al cliente obtener el suficiente conocimiento práctico para clarificar sus fines y los medios a utilizar. La Autocreencia le otorga el valor para creer que puede conseguirlo. Y finalmente, la Responsabilidad le concede la voluntad, perseverancia y coherencia para lograrlo consecuentemente. La clave radica en saber cómo interactúan estos principios dentro del propio proceso de coaching.

El proceso

El coaching se desarrolla a lo largo de sesiones semanales, quincenales o mensuales, de entre 45 y 90 minutos de duración aproximadamente, donde el coach y el coachee se juntan para reflexionar sobre los fines y medios necesarios para conseguir el objetivo planteado, y definen planes de acción concretos a

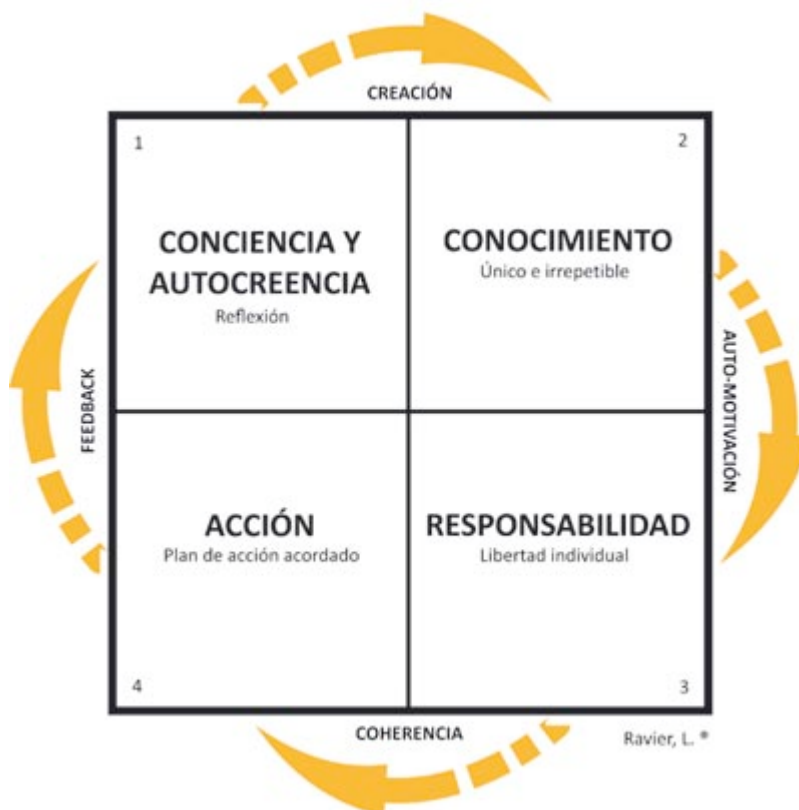
<http://www.cocreacion.com.ar/> <http://www.coachingempresarial.cocreacion.com.ar/>
realizar durante el tiempo entre cada sesión.

Así, la reflexión y la acción son las dos caras fundamentales de la "moneda del coaching". Es este ciclo constante de reflexión, acción y feedback, bajo un proceso claro, acordado y confidencial, el que permite grandes resultados en la práctica diaria del coachee.

En el esquema siguiente, vemos cómo durante la sesión de coaching, y dado que existe un mutuo acuerdo contractual y confidencial, se produce una reflexión intensa que eleva la conciencia del cliente (cuadrante 1) permitiéndole crear un conocimiento único e irrepetible (cuadrante 2), aplicable sólo a su situación, y que a su vez, se transforma en su principal fuente de motivación para actuar responsablemente (cuadrante 3) poniendo en práctica el plan de acción (cuadrante 4) acordado y en absoluta coherencia entre sus pensamientos y acciones.

Esto hace que el resultado de sus acciones vuelva a modo de feedback, para ser nuevamente reflexionadas y continuar, así, en un círculo virtuoso y constante de reflexión-acción, siempre orientado al objetivo que el coachee desea conseguir.

Tal como puede verse, el verdadero protagonista del coaching no es el coach, sino el coachee con sus reflexiones, decisiones y acciones. El coach sólo procura generar el contexto necesario para que esto ocurra con mayor fluidez, rapidez y eficiencia a través del propio proceso de coaching.



<http://www.cocrean.com.ar/> <http://www.coachingempresarial.cocrean.com.ar/>

La esencia no directiva, los principios representados en los conceptos de Conciencia, Autocreencia y Responsabilidad, y el proceso esencialmente creativo, junto a las propias habilidades o competencias del coach y sus modelos de trabajo (a los que haremos referencia en próximas entregas) representan el marco teórico emergente del coaching sobre el cual debe seguir evolucionando la profesión.

De no respetarse este marco, el coaching correrá graves peligros de extinción transformándose en una simple "etiqueta" al servicio de quien quiera usarla, vacía de contenido, incoherente, e incluso potencialmente peligrosa. Sobre esto seguiremos exponiendo también en próximas entregas.

Leonardo Ravier

Doctorando y Master Oficial en Economía (URJC), PDG (UEM). Master Certified Coach (ICF). Profesor invitado en el DBA de la Universidad Francisco Marroquín (UFM). Autor del libro "Arte y Ciencia del Coaching: Su historia, filosofía y esencia". Presidente honorario de Coaching Corporation Desarrollo Humano S.L.