

Comentarios sobre Coaching

No. 9 - Enero del 2008 - Artículo escrito por: Jesús González ©

Desde finales de los 50's hasta los 60's, la euforia por el fútbol americano y el extraordinario desempeño del equipo "The Green Bay Packers" dirigido por Vince Lombardi, provocan la atención de los empresarios de los Estados Unidos hacia el análisis del concepto, estilo y resultados de un Coach. Empezaron a transformar la definición y las funciones de un Gerente, para dejar de ser el que ordena, presiona, obliga e impone y convertirse en alguien que asesora, sugiere, dirige, invita y motiva.

Al paso del tiempo, algunos integrantes del equipo comandado por Lombardi se empiezan a retirar de los campos para iniciarse en los negocios, curiosamente con gran éxito todos ellos. Este hecho aumenta el interés de diversos investigadores quienes poco a poco han ido encontrando las razones.

Los descubrimientos sobre el concepto de un Coach en los negocios empiezan a llegar a México por allá de los 70's y 80's y por lo que se sabe no se les veía con buenos ojos; Al empresario mexicano -más acostumbrado a ordenar e imponer- se le hacía difícil entender aquella transformación; casi no podía creer que era verdad que un jefe lograra resultados sin presionar y obligar. Finalmente, cuando se empieza a dar el cambio generacional al mando de los negocios y nueva sangre -más preparada- se vierte en el sistema empresarial de México, se fortalece y se va entendiendo más del concepto del Coach hasta su final aceptación y ejercicio en las empresas.

Al día de hoy sabemos bastantes cosas sobre Coaching, aunque nuevos estudios e investigaciones salen a la luz frecuentemente. A nivel mundial, algunos empresarios, investigadores y hasta gurú's de la talla de Peter Drucker opinan que el Coaching ha dado lugar a nuevas corrientes e inspirado a mucha gente, desde Og Mandino (El vendedor

más grande del mundo), hasta Stephen Covey (Los siete hábitos de la gente altamente efectiva).

Significado y concepto básico. La traducción de la palabra "Coach" según el diccionario Webster's es: 1.- Dar clases particulares, y 2.- Entrenar (A alguien); Por otro lado, "Entrenar" es "Ejercitar" y "Entrenador" es "El que ayuda a alguien a ejercitarse" según el diccionario enciclopédico de Fernández Editores. Entre traducciones, estudios y documentos, podemos definir el concepto del "Coaching": "Ejercer Coaching consiste en una serie de conversaciones que inducen un mejor rendimiento, un compromiso por un mejoramiento continuo y relaciones positivas; Un Coach asesora a sus empleados y los ayuda a ser más eficientes de lo que ya son, sea cual sea su rendimiento hoy" *Pacific Center for Leadership*

"La capacidad de influir en el pensamiento y los sentimientos de individuos o grupos y hacer que tomen una acción positiva para lograr metas."

Peter Capezio y Debora Morehouse

"El arte de movilizar a otros para que deseen luchar por aspiraciones compartidas."

James Kouzes y Barry Posner

"Una función de conocerse a sí mismo, tener una visión que está bien comunicada, crear confianza entre colegas y tomar acciones eficaces para darse cuenta del propio potencial de liderazgo."

Warren Bennis & Burt Nanuns

Liderazgo vs. gerencia. Ejercer Coaching implica tanto la parte más bien administrativa de un estilo de dirección (la parte gerencial), así como la parte más bien visionaria e innovadora (el líder).

"Los gerentes son personas que hacen bien las cosas y los líderes son personas que hacen lo correcto."

Warren Bennis y Burt Nanuns

"La gerencia es la eficacia en subir la escalera del éxito; el liderazgo determina si la escalera está apoyada contra la pared correcta -Stephen Covey

El gerente

- Se preocupa por hacer bien las cosas
- Toma la visión a corto plazo
- Se concentra en el "Cómo"
- Piensa en términos de administración, mantenimiento y el presente
- Establece el plan, el ritmo
- Supervisa fronteras y define límites
- Inspira estabilidad

El líder

- Se preocupa por hacer lo correcto
- Toma la visión a largo plazo
- Se concentra en "Qué" y "Por qué"
- Piensa en términos de innovación, desarrollo y futuro
- Establece la visión
- Recurre a esperanzas y sueños
- Inspira innovación.

Asesorar, el gran reto.

Ejercer Coaching es asesorar y requiere de habilidades específicas para hacerlo eficazmente; una combinación muy especial de gerencia y liderazgo es una de ellas.

La asesoría ayuda a las personas a ser más eficientes de lo que ya son, sea cual sea su rendimiento hoy.

La asesoría es para todos, no solo para los empleados de bajo rendimiento, adicionalmente se confirma que la asesoría induce a relaciones positivas.

La asesoría informal se presenta cuando un gerente ve una oportunidad para dar asesoría, una ocasión para ayudar a los miembros del equipo a dar un mejor rendimiento. Puede ser planeada (sentados en una oficina) o no (conversación informal).

Un Gerente excepcional llega a serlo porque él mismo se ha encargado de desarrollar a sus empleados y no al revés, esto es, cambia de la postura "mis empleados me deben demostrar y me deben responder" a "es mi responsabilidad asesorar y apoyar a mis empleados para desarrollarlos".