

# Coaching

## Una nueva habilidad directiva de empoderamiento y transformación

Por Mario Cañas, CPA & Máster Coach  
 mario.canas.coach@gmail.com



**E**l coaching comienza a abrirse campo poco a poco en El Salvador. Su aplicación y desarrollo empieza a darse a conocer y expandirse como una nueva habilidad directiva y personal. Después de colocarse en el mercado de los Estados Unidos y países europeos, en Latinoamérica, inicia a abrirse paso. En El Salvador cada vez más escuchamos esa palabra: "Coaching". Pero, ¿Qué hay detrás de esta etiqueta? ¿Qué se entiende por coaching?

El coaching llegó a El Salvador y esperemos que sea para quedarse.

El coaching es un concepto que ha causado mucho impacto en Europa y Estados Unidos en los últimos años.

¿Pero qué significa exactamente? ¿Para qué sirve?

A fin de poder precisar los alcances de esta nueva metodología, será necesario aclarar que coaching es un proceso, una especie de relación (la traducción literal sería "entrenamiento") que se entabla entre dos o más individuos, mediante la experiencia de uno de ellos (el "coach") favorece el éxito del otro (el "coachee").

cual la ellos (el "coach") (el "coachee").

### Ventajas y diferencias del coaching con otro tipo de formación

No se puede negar la importancia del alcance y ventajas que el coaching nos proporciona en pro de desarrollar un liderazgo eficaz, productivo, participativo y motivacional. Esto especialmente en la organizaciones actuales en donde se requiere de gerentes proactivos, innovadores, creativos y competitivos. No obstante, hay que saber diferenciar lo que nos transfiere el Coaching y no confundirlo con terapias, consultoría, asesoría o capacitación.

En las empresas, como en las organizaciones, se debe tomar más en serio el papel del coaching, el cual podría dar paso a un nuevo tipo de liderazgo. Este ayuda a manejar con mayor efectividad el recurso humano que compone a las organizaciones, pues esta dimensión entiende las potencialidades del Ser en toda su dimensión, en el sentido ontológico.

La actual gerencia debe saber motivar al trabajador, hacer que éste se identifique plenamente con su cargo, con la empresa, con el equipo de trabajo del que forma parte, ya que esto proporcionará resultados positivos para todos. Es necesario que los trabajadores se sientan estimulados en su rol, reconocer su desempeño, ayudarles a que desarrollen su talento, a despertarle su espíritu de pertenencia con la empresa, ayudarles a crecer personal y profesionalmente.

Muchas personas piensan que el coaching se trata de un tipo de consultoría, otras lo consideran una clase de terapia y otras, lo asocian a un método de capacitación. Ciertamente, los límites entre el coaching, la terapia, la consultoría, la capacitación y otras disciplinas son muy diferentes. Muchas de estas prácticas comparten raíces, influencias y técnicas de trabajo. Todas ellas apuntan a ayudar a las personas y a apoyarlas en su crecimiento. Sin embargo, a pesar de estas características comunes, se pueden establecer algunas claras diferencias con el Coaching:

- Hay disciplinas que parten de una necesidad específica y resuelven puntualmente esa necesidad. En cambio, el coaching va más allá del problema planteado y busca ayudar a las personas y organizaciones a alcanzar una mejora general, desde un enfoque sistémico. El coaching apunta a un cambio en la forma de ver de las personas, que produzca una transformación cultural en las organizaciones.
- Otras prácticas se basan en la figura del experto: si una empresa quiere resolver un problema vinculado al clima de trabajo, contrata a un consultor especialista en clima laboral; si desea capacitar a su personal en informática, contrata a un

instructor especializado en informática y así sucesivamente. Asimismo, si una persona necesita superar una fobia, o una depresión, consulta con un terapeuta especializado. En cambio, el coach no es (necesariamente) un experto, no posee un conocimiento específico. Lo que sí posee, son destrezas de creatividad, liderazgo y comunicación, que le permiten ayudar a las personas a descubrir un conocimiento que ellas mismas encierran.

- Al igual que otros profesionales, el coach suele ser contratado por una empresa para un trabajo específico, por ejemplo, mejorar la eficiencia del personal. Su forma de realizar ese trabajo es muy diferente. Mientras la mayoría de los especialistas toman distancia de una situación, diagnostican un problema y ofrecen una solución, el coach se acerca a las personas y a sus situaciones, les ayuda a identificar los desafíos y luego trabaja con cada una de ellas, para orientarlas en el descubrimiento de sus propias soluciones. Es decir, otros especialistas dan una solución y la entregan a la persona, u organización. El coach, en cambio, crea en conjunto con la persona (o la organización) la posible solución.
- Otras disciplinas ofrecen conocimientos externos que existen previos a la situación, mientras que el coaching construye un conocimiento que surge de la situación que vive junto a la persona que está ayudando. Así, en lugar de transferir conocimientos, el coach busca construir capacidades: ofrece a las personas procesos de autoconocimiento, para que ellas puedan reconocer sus emociones, clarificar sus modos de pensar y explorar respuestas a sus problemas y desafíos.
- A diferencia de otros profesionales, un coach no diagnostica, no recomienda, no decide, ni "piensa" por la persona. Lo que hace es ayudarle a verse a sí misma de otro modo, a visualizar más opciones y a distinguir la brecha entre aquello que hace y aquello que desea. Luego la orienta en el logro de sus metas y sueños, le enseña a descubrir sus "puntos ciegos" y a quitar del camino los obstáculos que le impidan mejorar.
- Existen métodos de resolución de problemas que parten de un paradigma de necesidad (la persona -o la organización- necesita procesos, información, habilidades, conocimientos, capacidades, etc. para resolver su problema). En cambio, el coaching parte de un paradigma de posibilidad, la persona y la organización poseen fortalezas y capacidades internas, que les permiten mejorar su desempeño y obtener los resultados que persiguen.

- Las personas tienden a entablar con muchos profesionales una relación asimétrica: ellos (por ser los especialistas) son percibidos en un "nivel superior" de conocimientos y habilidades. En cambio, el coach y la persona construyen una relación de igualdad.

### Coaching es empoderar personas

El propósito final de coaching es empoderar a las personas, es decir, que aprendan a utilizar el potencial que llevan dentro y sobre todo que quieran hacerlo. Y es allí donde el tema de la actitud es un asunto fundamental y está ligado estrechamente a lo emocional y a lo relacional. Algunas empresas ya se han dado cuenta que lo que gravita en los equipos de alto rendimiento no es un asunto de saber, sino de poder y eso pasa necesariamente por querer.

Lo anterior tiene que ver con la forma en que la empresa ve y trata a sus miembros. Es decir, con igualdad en el acceso a la verdad y como un interlocutor válido en las redes de conversación. Esa predisposición emocional positiva

determina el sentido que las personas le atribuyen a su trabajo.

Finalmente, en ambos lados de la ecuación del trabajo, está el ser humano necesitando dar y recibir, queriendo ser valorado como persona y entregar su aporte creativo.

La transformación que se observa en las personas, después de los talleres de coaching, no reside en el conocimiento que adquieren, sino en que se sintieron vistas y valoradas.

Esta es la diferencia fundamental que trae el coaching a las empresas. El centro son las personas, no las ideas. Ahí es donde radica el poder.

