



knowsquare .

JUAN CARLOS SANZ MIGUEL

2 DE NOVIEMBRE DE 2016

COACHING [3]: REALIDAD

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

"A nivel cuántico, la realidad no existe si no se la está mirando", Andrew Truscott científico en la Escuela de Investigación de Física e Ingeniería de la Universidad Nacional Australiana.

"Es preciso que el hombre conozca que está separado de la realidad y que conocer de verdad qué es cada cosa es un enigma" Demócrito, entre los siglo V-IV a.d.C.

La verdad es totalmente interior. No hay que buscarla fuera de nosotros, ni querer realizarla luchando con violencia con enemigos exteriores. Mahatma Gandhi

COACHING (3): REALIDAD.

Dentro de la serie de artículos, dedicados al coaching, fundados en la metodología CORAOPS® que vengo exponiendo, nos ocuparemos hoy de **la realidad** del coachee, materia prima con la que trabaja el coach.

En el proceso de coaching, después de haber creado el espacio de seguridad y confianza, el contexto, esa heterotopía de la que hablé en un anterior artículo, el coach se acerca al **mapa del coachee** para comprenderlo. Se acerca desde el entendimiento de que 'el mapa no es el territorio', uno de los principios básicos de la PNL.



El mapa NO es el territorio

En la realidad se trata de indagar la situación actual del coachee e identificar los posibles obstáculos y limitaciones que pueda encontrar aquí en su viaje a la consecución del objetivo.

Sabemos de las cosas por el modo como las observamos y las interpretamos incorporándolas a nuestro mapa. Es difícil afirmar que las cosas son así, que existe fuera una realidad objetiva, que hay una verdad. En coaching se habla de verdad en parte. Cuando el coachee entiende esto supone una gran fuente de alivio, ya no tenemos que defender nuestra opinión como la verdadera ni aceptar la de otros como tal. Se trata más bien de compartir puntos de vista. En coaching se trata de comprender a la persona a partir de la experiencia inmediata (interna) con la que vive el mundo (externo).

La materia con la que se trabaja en coaching es el lenguaje. El lenguaje y su poder constructivo. No es solo un medio para describir la realidad, además, el lenguaje construye la realidad. **El lenguaje es generativo y el coaching, además de acción, es un proceso conversacional**ⁱ.

John Whitmoreⁱⁱ, otro de los padres del coaching a través de su modelo GROWⁱⁱⁱ, usó el acrónimo CRA (Consciencia, Responsabilidad, Acción). Se trata de que la persona tome conciencia de donde está (REALIDAD) y que defina dónde quiere estar (Objetivo) y se haga responsable de lo que puede hacer para llegar donde quiere y establezca para ello un plan de acción con el que se comprometa.

Acompañamos al coachee a que comprenda que sus pensamientos son una abstracción que representa SU interpretación de la realidad, como un mapa representa una ciudad o un territorio sin ser el territorio. De este modo será capaz de distanciarse de sus propios pensamientos, verlos desde otros punto de vista (con la potente herramienta de **cambio de observador** –aprendizaje de segundo nivel^{iv}–), podrá cuestionarlos y relativizarlos.

En coaching, el coach indaga sobre los hechos, pensamientos, emociones, sentimientos, necesidades, intenciones del coachee. Es, como decíamos, un viaje al mapa del coachee.

- Diferentes **perspectivas**: horizontal, perspectiva general; vertical, visión en profundidad; diagonal, ver los diferentes ámbitos; ortogonal, hacer preguntas que completen y amplíen.
- **Cronológica**: pasado, al pasado llegamos preguntando ¿por qué?; presente, las que responden a preguntas sobre cómo está afectando lo que expresa a su situación actual; futuro, las más interesantes porque abren perspectivas y opciones, las que responden a la pregunta ¿para qué?
- Indagar las diferentes **áreas**: lo que piensa, lo que dice; lo que su cuerpo nos dice, el lenguaje no verbal; su emocionalidad (alinearse para leer lenguaje-cuerpo-emoción); la relación con su entorno, con las personas, con los espacios, consigo mismo, el modo como se configura su identidad.
- **Identificar** si tiene guión para su vida. Si tiene uno o varios roles diferentes en función de las múltiples interacciones. Hacer una lectura sistémica, ecológica, atender a su entorno.

Lo que busca el coach en esta parte del proceso es identificar la situación-posición del coachee ante su reto, aislarle respecto a otras situaciones o pensamientos que pudieran desenfocarle respecto al objetivo, separar hechos de juicios, valorar creencias para trabajar con creencias que no sean limitantes, poner foco.

Conocer la realidad nos pone en camino de alcanzar las metas **gestionando recursos y capacidades (puntos fuertes y áreas de mejora)** y tomando conciencia de que lo que ayuda y lo que nos aparta del camino.

Un profundo conocimiento de nuestra realidad nos permite hacer un **DAFO** de nosotros mismos que nos muestre que buscar y de que desprendernos en nuestro particular viaje del héroe.

QUE TENGO Y QUE QUIERO Fortalezas - conservar	QUE TENGO Y QUE NO QUIERO Debilidades - Eliminar
QUE NO TENGO Y QUIERO Oportunidades - Conseguir	QUE NO TENGO Y NO QUIERO Amenazas – Evitar

Herramientas de coaching para explorar la realidad del coachee

HERRAMIENTA	OBJETIVO
Herramienta imagen pública	Se pide a una serie de personas, con diferentes perfiles, que escriban sobre el coachee hablando de sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Sin indicaciones ni orientaciones respecto a temas o competencias concretas, en modo abierto. El coach recoge todo y lo organiza para presentárselo, de manera productiva al coachee. El coachee toma conciencia, identifica puntos fuertes y áreas de mejora en su visión de los demás y define objetivos y planes de acción.
<i>Feedback</i> por competencias, <i>feedback</i> 360	Mide la percepción que los demás tienen de nosotros en una serie de competencias (profesionales). Se pide feedback al superior jerárquico, a los iguales y a los subordinados, también a los externos (clientes). Contrasta la propia visión del coachee respecto a sus competencias con lo que otros nos dicen sobre ellas. Se trabaja sobre los GAPs o áreas de mejora fijando objetivos y planes de acción.
Rueda de la vida (profesional en contextos de coaching ejecutivo)	 <p>Se seleccionan una serie de variables que sean valiosas para el coachee y se pregunta, respecto a ellas, sobre la situación ideal y después se pregunta sobre la situación real (actual). Se trabajan los GAPs a través de objetivos y planes de acción.</p>
Distinciones	Diferencias entre palabras (coaching ontológico). Análisis de palabras que usamos de manera habitual y que se quiere matizar para permitir ampliar puntos de vista (aprendizaje de segundo nivel). Permite elevar el nivel de consciencia. Genera opciones y abre posibilidades. <i>Ejemplos:</i> Resentimiento vs Aceptación Victima vs Responsable Exigencia vs Excelencia Poder vs Autoridad

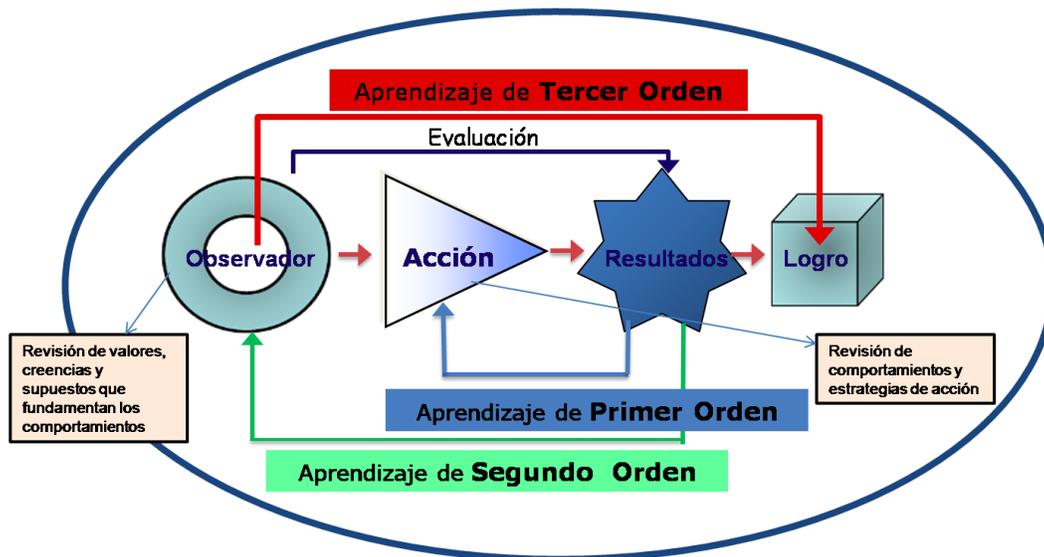
En la fase de REALIDAD el coach trabaja para generar conversaciones productivas, sin interferir, sin emitir juicios hacia el coachee, acompañando al coachee a que **tome plena conciencia de SU realidad**.

ⁱ Esta es la base de una de las principales corrientes de coaching: el coaching ontológico desarrollado en profundidad por **Rafael Echeverría**. Para él hay cuatro postulados esenciales que sostienen su visión sobre el coaching: (1) Los seres humanos son seres lingüísticos; (2) el lenguaje es generativo; (3) los seres humanos se crean a través del lenguaje; (4) los seres humanos somos seres sociales a través del lenguaje. Rafael Echeverría: *Ontología del lenguaje*. México, Granica, 2008.

ii **John Whitmore:** *Coaching for performance*. Nicholas Brealey, 1992.

iii Modelo **GROW** (Goal – Reality – Options - Will) – G: el Objetivo que desea el coachee; R: la Realidad de la que se parte; O: las Opciones que tiene y los diferentes caminos para llegar al objetivo; W: el Deseo Final que se quiere realizar, el camino elegido después de valorar las opciones y la evaluación del proceso.

iv Aprendizaje de primer nivel (*“Single loop learning”*): tener objetivos y planes de acción (Acción-Resultado: si lo que haces no te permite conseguir lo que quieres, cambia lo que haces); Aprendizaje de segundo nivel (*“Double loop learning”*): cambio de observador, ver nuestro mapa desde otras perspectivas; Aprendizaje de tercer nivel (*“Triple loop learning”*): impacto sobre creencias, cambios en nuestros paradigmas. **Chis Argyris** ha trabajado profundamente sobre estos niveles de aprendizaje.



© Juan Carlos Sanz Miguel

© Know Square S.L.