

Resumen

Como se explicaba en el módulo I, de nada sirve a un coach estudiar y saber de qué se trata el coaching, si no conoce herramientas y no posee ciertas características y competencias básicas para poder llevar a cabo un proceso. Es por eso que en este módulo se profundiza en estos temas.

Cada herramienta debe ser apropiada para un contexto determinado de acuerdo a las necesidades y la agenda del coachee y la etapa en el proceso de coaching en el que se encuentre al momento de aplicarlas. Esto apunta a que cada herramienta debe tener una evidente significación para la tarea que se está realizando. La técnica individual que emplea el coach dependerá de su pericia y madurez o preparación para experimentar con ella. Las herramientas y técnicas que responden a un programa determinado y a un individuo o grupo en particular, sólo adquieren un significado cuando se emplean en un contexto de la relación de coaching determinado. Y sólo son útiles, cuando se eligen cuidadosamente y se aplican a una situación específica de coaching teniendo en mente un coachee individual o un equipo en particular.

En cuanto a las cualidades del coach, si bien son muchas, Whitmore (2012), señala que las cualidades principales son:

- Tener paciencia.
- Ser imparcial.
- Proporcionar apoyo.
- Mostrar interés.
- Saber escuchar.
- Es perceptivo.
- Es consciente.
- Tiene consciencia de sí mismo.
- Presta atención.
- Tiene buena memoria.

También existen conductas claves que el coach debe llevar a cabo, estas son:

- Crear y sostener rapport y sintonía.
- Escucha activa.
- Preguntas efectivas.
- Uso efectivo de la retroalimentación.
- Valorar y visualizar posibilidades futuras.

Respecto a las competencias básicas del coach, han sido tomadas íntegramente de la ICF (2017). Estas once competencias básicas de coaching han sido desarrolladas para fomentar una mayor comprensión sobre las habilidades y los enfoques utilizados actualmente en la profesión, de acuerdo con la definición del ICF. Estas son:

A. ESTABLECER LOS CIMIENTOS

1. Adherirse al código deontológico y estándares profesionales.
2. Establecer el acuerdo de coaching.

B. CREAR CONJUNTAMENTE LA RELACIÓN

3. Establecer confianza e intimidad con el cliente.
4. Estar presente en el coaching.

C. COMUNICAR CON EFECTIVIDAD

5. Escuchar activamente.
6. Realizar preguntas potentes.
7. Comunicar directamente.

D. FACILITAR APRENDIZAJE Y RESULTADOS

8. Crear consciencia.
9. Diseñar acciones.

10. Planificar y establecer metas.

11. Gestionar progreso y responsabilidad.

Uno de factores de éxito de los coach durante sus procesos de coaching, es que establecen confianza con el coachee, actúan con integridad y respeto, construyen relaciones positivas y colaborativas con sus coachee, saben cuándo ser directos y valientes para decirle al coachee lo que otros no le dicen, escuchan bien y entienden lo que el coachee necesita, aplican las estrategias de coaching correctas y les apasiona ayudar a otras personas a lograr sus objetivos, aumentar su efectividad y lograr su satisfacción personal.

Se destaca que preguntar en vez de decir, se halla en la base del coaching. Cuando se hacen preguntas, especialmente de índole personal, te orienta en una dirección particular para que encuentres una respuesta. Por eso, la mejor manera de generar conciencia y responsabilidad personal en otra persona, es formulándole preguntas. Sin embargo, no cualquier tipo de pregunta sirve.

Las preguntas efectivas son aquellas que iluminan los aspectos del coachee que hasta el momento le eran desconocidos, ayudándole a encontrar respuestas que le permiten descubrir su suelo, explorar posibilidades, motivarlo a la acción y obtener los resultados esperados. Estas preguntas son el timón que entrega dirección al proceso de coaching y las que abren la puerta al conocimiento interno y a la creatividad (Solar, 2012).

De acuerdo con la ICF (2017), una pregunta poderosa refleja una escucha activa y un entendimiento de las perspectivas del cliente y lo lleva a descubrir, profundizar, comprometerse, tomar acción, ganar claridad, abrir posibilidades o aprender cosas nuevas.

Pucheu (2016) señala que por regla general es mejor preguntar ¿cómo...? Que preguntar ¿qué...?, por ejemplo, “¿cómo fue su experiencia” genera más posibilidades de explorar la situación que la pregunta “¿por qué ocurrió eso?”, que tiende a generar teorizaciones o confabulación, alejando al coachee de su experiencia.

También se detallan técnicas específicas de coaching, y aunque son innumerables, aquí solo se explicarán 8: el reflejo, pedir permiso, hacer invitaciones, expresión de sentimientos, expresión de percepciones, ofrecer metáforas, mostrar humildad,

retroalimentar o dar feedback y usar la escenificación. Sin embargo, también podrían considerarse el uso de videos, libros, citas, ejemplos, fotos, casos, etc.

Por último se explican algunas herramientas de coaching para empresas, entre las que se encuentran: brainstorming, juego de cualidades, línea de vida, tareas y expectativas, escucha constante, tareas inalcanzables, exposiciones grupales y muestra de progresiones.