

Resumen

En el módulo anterior se explicaron las herramientas y técnicas que podía usar un coach dentro de un proceso de coaching. Bien decíamos que estas 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. Sin embargo, su utilidad también está relacionada con la etapa del proceso en el que se encuentren.

La estructura de una sesión de coaching ha sido descrita bajo la denominación GROW por John Whitmore (2001). Sin embargo, existen diferentes modelos. La cuestión final es la de los modelos dentro del coaching, por lo que en este módulo se revisarán diferentes, tales como: el modelo basado en la situación, marcarse objetivos, exploración, definiendo las opciones, decisión, acción, seguimiento y evaluación; el modelo PRACTICE, GOOD, MOVIDA, entre otros.

Por lo tanto, un futuro coach debe comprender cuáles son los pasos que debe seguir durante un proceso de coaching y las características esenciales de cada etapa.

El modelo que se describe a continuación es muy usado en el coaching ejecutivo:

Situación - **Marcarse Objetivos** - Exploración - **Opciones** - Decisión y acción - **Seguimiento** - Evaluación

Siempre el primer paso del proceso será, en el caso de una relación tripartita, el alineamiento con el patrocinador o superior encargado de la empresa que solicitó el coaching para su trabajador/es con el fin de acordar los aspectos operativos básicos, tales como: número de sesiones y horas por cada sesión, información del coachee que se requiere para poder comenzar con el proceso, responsabilidad por las acciones post coaching que asumirá la empresa, los informes que se entregarán, los valores y formas de pago, cláusulas de contrato que el coach o la empresa consideren apropiados, entre otros. Luego de esto viene una sesión de acuerdo entre el coach y el coachee donde se da a conocer al coachee en qué consiste el proceso de coaching (en caso de que no lo conozca y no lo haya solicitado él). Aquí puede explicarse el tipo de relación, las etapas que se vivirán, las técnicas que podrían usarse, las herramientas, el feedback, etc.

El proceso concreto se inicia cuando el coach conoce la situación que vive el coachee, luego lo ayuda a marcarse objetivos, exploran juntos la situación, las opciones que puede tomar para alcanzarlos, lo anima a tomar la decisión y llevarlo a la acción. Sesión a sesión el coach realiza seguimiento del coachee y del logro de sus objetivos, y al finalizar el proceso realizan una evaluación.

En cada una de estas sesiones, existen preguntas específicas para cada etapa. Para la etapa de situación, algunas intervenciones que podría usar el coach son: de 1 a 10, ¿qué tan importante es para ti eso?, o más básico, “¿qué tema te gustaría hablar hoy?”. Para la etapa de marcarse los objetivos, algunas preguntas podrían ser ¿qué es lo que quieres?, ¿para qué?, ¿qué preferirías tener? Para la etapa de decisión algunas preguntas que podría usar son ¿Cuándo lo harás?, ¿esta acción te llevará a tu objetivo?, ¿qué obstáculos pueden entorpecer el camino? Para la acción, reconocer qué es importante y qué es urgente.

El establecimiento de los objetivos es una de las etapas más importantes, dado que deben cumplir con ciertas condiciones para que estos sean claros y alcanzables. Dentro de las condiciones, se recomienda que sean SMART, PURE y CLEAR. Cada una de estas palabras, si bien tiene un significado, además es un acrónimo. Por ejemplo SMART, corresponde a las características de Específico, Medible, Atingente, Relevante y con un tiempo específico.

- ✓ Por último, algunos errores de los coach son: definir y formular de forma incorrecta los objetivos. Precipitar las fases antes de definir el objetivo apropiadamente; juzgar al coachee o tener prejuicios sobre la capacidad del coachee o sus propios planes de acción; no aceptando incondicionalmente al coachee (la aceptación es clave para generar sintonía y confianza entre el coach y coachee); dirigir al coachee (a través de consejos y orientaciones propias del coach); impaciencia por conseguir las metas y mejoras de desempeño, entre otros.