

# Creciendo

## en la incertidumbre

Apoyando al crecimiento del líder y ayudando al logro de sus objetivos y de su personal con el poderoso recurso del **Coaching Ejecutivo**

EN LA ÉPOCA QUE VIVIMOS PRESIDENTES, DIRECTORES, GERENTES, JEFES DE DEPARTAMENTO, ESTÁN PRESENCIANDO UN ESCENARIO DE CAMBIOS VERTIGINOSOS Y EN MUCHAS OCASIONES IMPREDECIBLES. FUSIONES, JOIN VENTURES, ALIANZAS, LA GLOBALIZACIÓN, CLIENTES Y EMPLEADOS MÁS EXIGENTES, MEJORES COMPETIDORES, Y ASPECTOS COMO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL, LOS EMPUJA A DAR SALTOS A UN FUTURO INCIERTO.



*Por Claudia Name Salum  
Pionera del coaching ejecutivo en México  
Miembro fundador de la Alianza Coaching  
Américas ACA cuyo objetivo es enaltecer  
la práctica profesional del coaching en el  
continente Americano.*

El riesgo y la incertidumbre se han convertido en sus compañeros permanentes. Cambios mayores, tanto internos como externos impactan profundamente su vida cotidiana profesional y personal. Su laguna de quietud se ha convertido en un mar de olas impetuosas y caprichosas donde sus ojos no pueden vislumbrar un horizonte de confort. Su situación profesional dejó de ser predecible y la demanda por lograr cambios cualitativos y sobre todo resultados cuantitativos rápidos va cada día en aumento.

¿Cómo puede el ejecutivo de hoy vivir estos cambios y crecer en ellos con estructura?, una de las respuestas que surgieron en los 80s fue la figura del mentor, comenzando en los 90s a escucharse la figura del coach. En la actualidad se estima que en los Estados Unidos se invierte un billón de dólares en coaching al año. El mercado nos habla de que el coaching a dado en el blanco, siendo una de las muchas fuentes de apoyo y crecimiento que el ejecutivo y las corporaciones piden en la actualidad.

### **PERO ¿QUÉ ES EL COACHING EJECUTIVO?**

Conocido como Executive Coaching, se trata de una estructura de reuniones periódicas entre un coach y un ejecutivo en las que hay un objetivo a alcanzar por parte del cliente y en las que a través de diversas dinámicas y herramientas se logra aterrizar un plan de acción y seguimiento del mismo. El coach hace suyo el reto de su cliente, trabaja con el presente y lo acompaña en su camino al futuro, a lograr su visión.

### **BENEFICIOS**

Potencia las habilidades del ejecutivo aumentando su productividad y eficacia, despierta al emprendedor que lleva dentro, mejora las relaciones y el ambiente organizacional, abre puentes de comunicación genuina, clara y eficaz, es práctico y aterrizado, genera responsabilidad individual, apoya el aprendizaje continuo, aumenta la habilidad de elegir y retener buenos empleados.

## ¿CUÁL ES EL ROL DEL COACH Y CUÁL EL DEL EJECUTIVO?

Algunas de las funciones del coach es escuchar, hacer “preguntas de impacto profundo”, inspirar, retar, motivar y mantener enfocado a su cliente, apoyarlo a que descubra, no decirle qué hacer y equiparlo con recursos para que este logre sus metas. El cliente por su lado es responsable de atender a sus sesiones formalmente, implementar el plan de acción, comprometerse con las tareas acordadas, asistir a su sesión incluso si no realizó los compromisos ya que es en ese momento donde el coach le puede ayudar a develar su “resistencia” con la que está generando el mismo los límites de su desarrollo y así conocerse mejor. De igual manera tiene la responsabilidad de los resultados del coaching y de confrontar a su coach si no le está dando el apoyo que necesita. La relación coach- coachee puede ser un retrato de cómo se está relacionando el ejecutivo con el mismo y con sus colaboradores.

## CÓMO PRESENTAR EL COACHING A UN EJECUTIVO

Es importante tener claro que el objetivo de la empresa y del coach es presentarle al ejecutivo el coaching como una alternativa para potenciar su desarrollo como líder, no se trata de presentarlo como si algo estuviera mal y necesitara arreglarse, no se trata de eso, la meta es guiarlo a usar la parte positiva y constructiva de su estilo de ser y buscar que los aspectos que lo limitan se transformen en oportunidades de crecimiento y autodescubrimiento.

Es prioritario que recordemos que el ejecutivo tiene la última palabra para elegir si desea participar en este reto. No ha existido en la historia de la humanidad nadie que cambie a nadie, y el coaching no es la excepción, tan solo podemos inspirar a alguien que desea cambiar.

## DIAGNÓSTICO PREVIO

Algunos puntos que tenemos que tener claros tanto el coach como la empresa son las cualidades reales que destacan actualmente al ejecutivo como líder, es decir; saber si hace bien su trabajo, si está logrando los objetivos, si tiene garra, empuje, seguridad en el mismo y si tiene una relación exitosa con sus reportes, jefe, pares y clientes. Diagnósticos de 360°, entrevistas con el departamento de recursos humanos y con su jefe pueden ser caminos que nos ayuden a tener clara la situación actual del ejecutivo. En el proceso de las sesiones descubriremos la percepción que el ejecutivo tiene de el mismo y entonces podemos ver la objetividad de su punto de vista y saber si su entorno está recibiendo el mensaje que el quiere enviar.

## EL PROCESO DE COACHING

### Sesión de inicio

Esta sesión puede durar de dos a cuatro horas, en ella se tratan varios temas, por un lado el coach da una retroalimentación basada en los resultados de los diagnósticos de personalidad y habilidades, también se establecen las expectativas de las sesiones y los objetivos a lograr una vez clarificados estos aspectos es importante que ambos firmen un acuerdo que incluya los compromisos de ambos para el proceso así como la agenda y periodicidad de las sesiones las cuales pueden ser vía telefónica o personalmente acompañadas por correos electrónicos de apoyo si así lo requiere.

### La Estrategia

El cliente tiene que diseñar un plan de acción específico para lograr sus objetivos y comprometerse con el mismo, una de las estrategias para que esto suceda en el coaching ejecutivo es sacar a la luz las cualidades y logros que destacan al ejecutivo e integrar estos aspectos positivos a sus nuevos retos, en esta plataforma de confianza es donde el coach puede inspirarlo a cambiar y a desarrollar nuevas competencias.

Eventualmente en el proceso se presentará el miedo al cambio, el coach tiene que ser un maestro en el arte de acompañar al cliente en su resistencia y no cometer el error de quererlo salvar, saber cuando ser suave en el ritmo de su crecimiento y cuando confrontarlo si lo que necesita enfrentar sus fantasmas y salir de su zona de confort, el ejecutivo tendrá que ir tomando sus propias decisiones.

### Duración del proceso

La duración del proceso depende de varios factores como lo son los objetivos, el estilo de personalidad del cliente, su historia de vida y los cambios que está viviendo en ese momento. Un rango entre seis meses y un año de acompañamiento es lo que comúnmente encontramos, no hay reglas rígidas cuando hablamos de procesos humanos.

## ¿CUALES SON OBJETIVOS COMUNES PARA REALIZAR EL COACHING EJECUTIVO?

Aquí expongo algunos ejemplos:

Ejecutivo exitoso al cual quieren potenciar para asumir un nuevo reto o posición.

Ejecutivo exitoso en sus resultados con habilidades de relación y actitud positiva no desarrolladas.

Ejecutivo que acaba de tomar posesión de un nuevo puesto al que hay que acompañar para que lo asuma lo antes posible.

Ejecutivo en crisis personal.

Ejecutivo viviendo un cambio de país, de área, de puesto.

Ejecutivo creativo, visionario que planea pero no aterriza resultados.

Ejecutivo que da resultados sabe relacionarse con sus jefes pero no ve por sus pares y sus subordinados

El ejecutivo que ve por su gente pero no sabe relacionarse con sus pares y jefes.

Ejecutivo que sabe seguir reglas y procedimientos pero que no toma riesgos y se le dificultan las relaciones públicas.

Ejecutivos que vienen de una posición operativa y su nueva posición requiere que sean desarrolladores de su gente, estrategas y visionarios.

Ejecutivo que requiere aprender a trabajar en equipo.

Ejecutivo que necesita tener balance de vida

Ejecutivo que necesita aprender a manejar su estrés y eliminar lo más posible las causas que lo originan.

Ejecutivo que deja su empresa y al que quieren apoyar para diseñar su nueva etapa.

## PARA REFLEXIONAR

Al ejecutivo le enseñaron de pequeño a hablar, a caminar, a escribir, a leer, pero nadie le enseñó a escuchar, eso habla del nivel en que se encuentran muchas organizaciones en esta habilidad. Cual bebes en el desarrollo de esta cualidad al fin comienzan a darse cuenta de su importancia para lograr la visión de la empresa.

Ahora directores, gerentes y jefes, están generando un espacio para ser escuchados y así escucharse a ellos mismos de esta manera el coaching ejecutivo se convierte en el semillero de ejecutivos que al ver el beneficio de ser coacheados despiertan al deseo de dar lo mismo a sus colaboradores e impactar profundamente la cultura y los éxitos de su empresa, lo que logra tener un impacto social más allá de la misma corporación.