

Tema 14

El líder da un acompañamiento cercano a su gente

Introducción

El término *coach* es una palabra muy usada en estos días en el mundo de los negocios, pero pocos saben lo que significa y cuál es su etimología.

Coach es una palabra inglesa, cuyo significado original es el de un carruaje grande. Esa palabra proviene del francés *coche*, del alemán *kutsche* y de Hungría *kocsi*, en donde encuentra su raíz, el cual, se usaba para referirse al carruaje de Kocs, el pueblo en donde fue creado.

La universidad de Oxford comenzó a acuñar este término en 1830 para referirse al tutor, el cual, lleva o acompaña al alumno a través del examen. Esa es la labor del coach. Esa es la labor del líder: llevar a su gente y acompañarlos hacia la meta propuesta (Online Etymology Dictionary, s.f.).

¿Cómo influye el liderazgo cercano en la motivación y productividad del equipo de trabajo? ¿Qué características debe tener un líder para poder brindar un acompañamiento cercano y efectivo a su equipo?



Explicación

Acompañamiento, ¿por qué?

Al empleado se le debería dar libertad para tomar decisiones y tomar responsabilidades. Si se hace esto, la persona que está siendo empoderada definitivamente va a crecer. La pregunta será, si aprende a un ritmo lento y doloroso con base en los golpes que causa la inexperiencia, y junto con él también la empresa; o el líder toma un rol proactivo y acompaña al individuo en el proceso de aprendizaje, capacitación y equipamiento, con el objetivo de asegurar el crecimiento sin el riesgo de los golpes o errores.

Si quieres ser un gran líder debes hacer lo mismo. Debes asumir la responsabilidad por equipar a tu gente, acompañarlos y coaccharlos.

Figura 1. ¿Por qué acompañar?

A quién dar acompañamiento

El tiempo del líder es muy valioso y tiene que ser sabio en cómo usarlo de la mejor manera. Conforme vayas formándote como líder te irás dando cuenta de lo retador que es desarrollar a otros y de la cantidad tan absorbente de tiempo que consume.

Llega un momento en el proceso de liderazgo en el que el líder debe decidir a quién dar un acompañamiento cercano y a quién no. A veces uno como líder no tiene la capacidad de abarcar a todos los miembros del equipo, por lo que saber a quién desarrollar puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de una organización.

Existe un principio muy sencillo para tomar este tipo de decisiones: invierte tu tiempo en la gente que te dará un mayor retorno. ¿Quiénes son ellos? Son los líderes potenciales.



En este punto, la labor del líder se torna en una búsqueda de gente que tiene un evidente potencial de liderazgo. Acompaña y desarrolla a tus líderes, y sin problema alguno, lograrás alcanzar los resultados que como líder tienes que cumplir.

Figura 2. ¿A quién dar acompañamiento?

La idea es que los líderes que desarrolles impacten de manera directa a aquellos que no has logrado llegar.

Coaching

Existen varias formas de acompañamiento que un líder puede dar a su gente. Aquí verás dos formas: el *coaching* y el *mentoring*. Estos dos términos, normalmente se usan de forma indistinta, cuando cada uno de ellos tiene una función específica. El término que se usa de forma más equivocada es, probablemente, el del coaching.

Para quitar confusiones, se empezará por diferenciar los dos conceptos con información directa de la página del International Coaching Federation:

El coaching es la asociación con los clientes en un momento que invita a la reflexión y proceso creativo que los inspira a maximizar su potencial: personal y profesional. En el mentoring, el mentor aconseja a una persona menos experimentada con su experiencia. En cambio, el coaching aprovecha la sabiduría interior del cliente para marcar su propio camino. (International Coaching Federation, s.f.)

El coaching, en pocas palabras, busca apoyar al individuo a alcanzar sus propias metas ayudando a que él mismo encuentre la mejor solución. Para lograr hacer esto, el coach hace uso de preguntas detonantes que elevan el nivel de conciencia del individuo logrando que afronte la situación de maneras que no podía haberlo hecho por sí mismo.

Premisas del coaching

El líder que acompaña a su subordinado como coach debe seguir las siguientes premisas si quiere que el proceso de coaching tenga un impacto profundo:

1. La persona no puede ser un elemento aislado. Como las personas siempre son parte de sociedades, familias, empresas, etc., entonces esto va a condicionar quiénes somos o cómo actuamos.
2. La persona pierde protagonismo en favor del sistema. Ante un conflicto se debe buscar la mejor solución para todos.
3. Cualquier modificación o acción de un miembro repercute en todo el sistema. Sin importar si la acción es pequeña o grande, siempre tendrá una consecuencia o impacto para toda la organización.
4. La persona no solo pertenece a un sistema, sino a una red de sistemas. Las personas pertenecen a diferentes sistemas como el personal, familiar, profesional, social, etcétera.
5. Existen unas leyes sistémicas que ayudan a los sistemas a crecer y a evolucionar. Para que los sistemas crezcan y evoluciones es necesario establecer leyes y reglas.

Figura 3. Premisas del coaching.

Fuente: Aecop. (s.f.). Coaching sistémico. Recuperado de <https://aecop.net/las-cinco-premisas-que-definen-el-coaching-sistemico-hs/>

Mentoring

El *mentoring* es una actividad fundamental del liderazgo. El mentoring es una práctica con objetivos a largo plazo, con la que se profundiza en mayor medida en la relación que se establece entre los profesionales. Su objetivo es que el mentor comparta su experiencia con el aprendiz para transmitirse conocimientos mutuamente (Santander, 2021). El mentor, a diferencia del coach, es experto en una materia, lo cual, le permite ser un guía para la persona en esa área en particular. Hay ocasiones en que el individuo necesita respuestas a preguntas concretas, queriendo conocer opiniones calificadas sobre el tema en cuestión.

El mentoring también aplica para la vida personal del individuo, en donde el mentor con su experiencia le aconseja y le transmite su conocimiento.

Cómo llevar una relación de mentoring exitosa

El mentor debe ver al individuo como si fuera un colaborador que puede obtener el 100% de los resultados, debe ver el potencial de la persona a quien le presta el servicio para poder agregar valor realmente. Si el mentor no ve ese potencial en la otra persona, entonces solo está perdiendo el tiempo.

El mentor debe equipar a la persona a quien mentorea. A continuación, se presentan los pasos para equipar a una persona de manera efectiva:

1. *Comparte tu sueño.* El mentor debe compartir quién es y a dónde va. No hay mejor manera de mostrarle a alguien tus intenciones.
2. *Pide compromiso de parte del individuo.* Una persona que no está comprometida con el proceso será una pérdida de tiempo para el mentor. Es por eso por lo que el mentor debe decirle desde el principio lo que va a costar y preguntarle a la persona si está de acuerdo con eso.
3. *Establece metas para el crecimiento.* El mentor le ayuda al individuo a establecer las metas. En este proceso el mentor busca elevar el estándar más allá de la comodidad del individuo, siempre asegurándose de que sea alcanzable.
4. *Comunica lo fundamental.* Es elemental que haya claridad en cuanto a los roles y responsabilidades fundamentales del individuo para que se pueda desempeñar adecuadamente. La comunicación es esencial.
5. *Entrena.* Parte de la labor del mentor es capacitar al individuo en la tarea que debe hacer. Si el líder no cuida esta parte, el individuo no tendrá lo necesario para alcanzar los objetivos.
6. *Da responsabilidad.* Dales la responsabilidad, autoridad y rendición de cuentas. Muchos líderes dan responsabilidades a sus subordinados, pero no le dan la autoridad para tomar decisiones, lo cual mengua su capacidad de éxito y de crecimiento personal.
7. *Revisa sistemáticamente.* Las evaluaciones frecuentes ayudan a mantener el avión en ruta. La gente necesita escuchar lo antes posible si se están equivocando en algo. Esta revisión sistemática debe ser más frecuente con los nuevos.
8. *Conduce reuniones periódicas de equipamiento.* Las reuniones frecuentes servirán para mantener a la gente en el lugar motivada y le darán ritmo a la compañía.

El coach-mentor

El líder debe fungir como ambas figuras para dar el acompañamiento que la gente de su equipo necesita. Estas técnicas ayudan a construir el equipo y a hacer que cada miembro produzca resultados. El líder deberá decidir cuándo ponerse el "sombrero" de coach, y cuándo ponerse el de mentor.



El coaching le ayuda al líder a desarrollar su liderazgo, ya que acostumbra al subordinado a pensar por sí mismo y a encontrar una solución con los recursos que tiene. El poder que tienen las preguntas detonantes ayuda en la formación del carácter del líder. La persona que recibe coaching se acostumbra a pensar por sí mismo y su autoestima se fortalece.

El líder deberá usar el mentoring para transmitir experiencia y visión. Esta tarea es fundamental para el desarrollo de un líder que esté alineado con los valores y la visión de la compañía.

Cierre

El acompañamiento que un líder le da a su equipo es una pieza clave para el éxito de este. El acompañamiento requiere mucho tiempo y esfuerzo por parte del líder. Es por esta razón que este debe priorizar dedicándole más tiempo a los que tienen un potencial de liderazgo mayor. Una vez desarrollados, ellos impactarán al resto de la organización.

Hay varias formas de acompañamiento. En este tema pudiste aprender los dos principales: el coaching y el mentoring. Las dos formas tienen su lugar para el líder. Una forma lidera competentes y productivos y seguros de sí mismos, y la otra transmite visión y experiencia. El líder deberá hacer buen uso de estas herramientas para hacer que su equipo produzca resultados.

¿Has tenido algún coach o mentor en tu vida? Si tu respuesta es afirmativa, ¿cuál ha sido tu experiencia de crecimiento?

¿Te ha tocado ser coach o mentor de alguien más? Si tu respuesta es afirmativa, ¿cuál ha sido tu experiencia en el proceso?

Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender las dos formas de acompañamiento que se aplican en el liderazgo: coaching y mentoring.
- Entender las premisas sobre las formas de acompañamiento de mentoring y coaching.
- Identificar la diferencia entre coaching y mentoring para conocer cuándo el líder debe utilizar cada forma de acompañamiento.

Referencias

- Aecop. (s.f.). *Coaching sistémico*. Recuperado de <https://aecop.net/las-cinco-premisas-que-definen-el-coaching-sistemico-hs/>
- International Coaching Federation. (s.f.). *Inspiring Change: A Guide to Becoming a Professional Coach*. Recuperado de https://becomea.coach/wp-content/uploads/2023/11/InspiringChange.pdf?utm_source=ActiveCampaign&utm_medium=email&utm_content=Your+FREE+Guide+to+Becoming+a+Coach+Is+Enclosed&utm_campaign=Thank+You+Email+-+Become+a+Coach&vgo_ee=doyhiYmRC640ZgXsoAKrpnvBGHKC8f4tjMlMnRQINIOInUgK1%3AY%2FH4GzGEQr3kifEIfB06Hm6F5NNx0%2Fz%2B
- Online Etymology Dictionary. (s.f.). *Coach*. Recuperado de <http://www.etymonline.com/index.php?term=coach>
- Santander. (2021). *¿Qué es el mentoring? Descubre cómo puede ayudarte a conseguir tus metas*. Recuperado de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mentoring.html>

"Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.