

**EL DOCENTE COMO COACH
CREATIVO Y HUMANISTA**
HOMO EMPATHICUS POETICUS*
Rodolfo Muñoz Serrano

Roger Von Oech

Otro proceso creativo muy interesante es el recomendado por Roger Von Oech (1991). Este autor nos propone un proceso de pensamiento de cuatro etapas con personajes muy inspiradores y divertidos: pensamiento de explorador, de artista, de juez y de guerrero; con tres grandes virtudes: Nos permite disciplinar el pensamiento para innovar y servir mejor. Nos ayuda a visualizar metafóricamente las competencias que es necesario desarrollar. Permite una mayor comprensión de las características diferenciadoras y complementarias entre la creatividad y la innovación.

EXPLORADOR

Para iniciar el proceso creativo e innovador, se requieren materias primas con la que se nutren las ideas: hechos, conceptos, experiencias, conocimientos, sentimientos y cualquier otra cosa que se pueda encontrar.

ARTISTA

Las ideas que se recopilen serán como los cristales de un caleidoscopio. Puede formar un patrón, pero si se desea algo nuevo y diferente, hay que darles una o dos vueltas. Entonces es cuando se cambian los papeles y surge el artista.

JUEZ

Ahora es momento de preguntar: ¿Es buena la idea? ¿Vale la pena desarrollarla? ¿Nos dará lo que buscamos? ¿Tenemos los recursos para realizarla? Para decidir, se adopta el papel de juez.

GUERRERO

Es hora de llevar a cabo la idea. No obstante, se sabe que el mundo no está hecho para aceptar cada nueva idea que aparece. De hecho, hay mucha competencia. Si se quiere que la idea salga adelante se tendrá que tomar la ofensiva, se adoptará el rol de un guerrero para llevar la idea a la batalla.

Estos cuatro papeles o proceso forman un equipo de trabajo para la innovación. Obviamente, no siempre llevan esta progresión lineal de explorador, artista, juez y guerrero. Por lo regular se dan muchos cambios entre los papeles. Por ejemplo, el pensamiento del juez puede regresarle una idea al pensamiento del artista para que la desarrolle más. El pensamiento del artista puede tener una idea y pedirle al pensamiento del explorador que busque información que la apoye.

INTRODUCCIÓN AL COACHING

Hay varias vertientes del coaching. *Pero la mayoría se orientan a la mejora e innovación personal u organizacional mediante un proceso de cuestionamiento y autoaprendizaje en la acción.* El coaching, nos dicen, no es terapia, aunque guarde cierta relación con ella. No es consultoría, aunque toma ciertos elementos de esa práctica.

Robert Whithersponn (2001) conceptualiza el coaching para ejecutivos que buscan:

Mejorar el rendimiento. Aclarar objetivos de rendimiento. Mejorar la capacidad para un trabajo futuro. Alentar el desarrollo a largo plazo. Apoyar a tomar mejores decisiones. Abrir opciones creativas. Mejorar la gestión del cambio. Mejorar el aprendizaje en el trabajo. Mejorar la capacitación. Este autor también aconseja sondear a fondo las situaciones complejas con una serie de preguntas como las siguientes:

1. En primer término: “¿Cuál es el resultado que le preocupa? Describa concretamente qué ocurre. ¿Qué funciona? ¿Dónde está el problema?”
2. Luego: “¿Qué acciones produjeron este resultado?” Es decisivo obtener descripciones concretas de qué hacen y dicen los actores principales.
3. A continuación: “¿De qué manera usted y los demás han manejado las situaciones al punto de actuar como lo hizo? ¿Cómo percibe su tarea? ¿En usted y en los demás? ¿Los temas clave?”
4. Por último: ¿Cuáles fueron los factores contextuales que influyeron en su comportamiento y en el de otros actores clave? ¿Cuáles son sus objetivos y papeles? ¿Cómo los medirá? ¿Cuáles serán sus apoyos leales?

LA TÉCNICA MROV (Meta, Realidad, Opciones y Voluntad para la acción)

La técnica se basa en realizar preguntas habilidosas y en seguir una estructura clara. Mencionan que esta técnica de preguntas es ideal para una sesión con un coacheado altamente experimentado. Las siguientes preguntas MROV las ajustaron de un trabajo de John Whitmore y Myles Downey: veamos algunos ejemplos:

META. Las siguientes preguntas pueden ser apropiadas para establecer la meta en la cual desea enfocarse el discípulo durante la sesión:

¿En qué le gustaría trabajar hoy? ¿Qué le gustaría lograr al final de la sesión? ¿Podemos lograr lo que desea hoy en el tiempo disponible? ¿Está seguro de haber definido su meta para esta sesión?

REALIDAD. Las siguientes preguntas pueden ser apropiadas para ayudar al discípulo a comprender más claramente la “realidad” de su propia posición y el contexto en el cual operan:

¿Qué está sucediendo en este momento? ¿Qué tan seguro está de que ésta es una representación precisa de la situación? ¿Cuál y qué tan grande es su preocupación al respecto? ¿Quién, aparte de usted, está siendo afectado? ¿Qué acciones emprendió a la fecha? ¿Qué obstáculos internos o resistencias personales, si es que los hay, tiene para entrar en acción? ¿Qué recursos tiene ya como habilidad, tiempo, entusiasmo, dinero, apoyo, etc.? ¿Necesita redefinir su meta inmediata o a largo plazo?

OPCIONES. Las siguientes preguntas pueden ser apropiadas para ayudar al discípulo a explorar a fondo las alternativas de acciones disponibles:

¿Cuáles son las diferentes maneras en que se podría considerar este tema? ¿Cuáles son las alternativas disponibles, grandes o pequeñas? ¿Qué más podría hacer? ¿Qué haría si pudiera empezar desde cero y con un nuevo equipo? ¿Cuál de estas soluciones le atraen más o se siente cómodo con ellas? ¿Cuáles le darán las mejores satisfacciones? ¿Necesita redefinir su meta inmediata o a largo plazo? (Si la respuesta es afirmativa, será necesario reiniciar el proceso, lo cual puede suceder en cualquier momento).

VOLUNTAD. Las siguientes preguntas pueden ser apropiadas para ayudar al discípulo a que llegue a una decisión sobre las acciones más adecuadas para la situación y para establecer el compromiso genuino para las acciones:

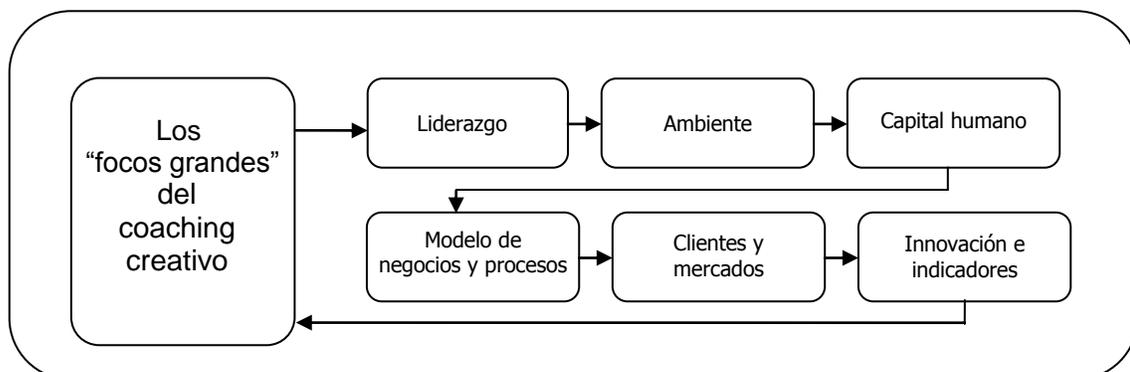
¿Qué opción u opciones seleccionaría? ¿Cuáles son sus criterios y mediciones de éxito? ¿Cuándo comenzará y terminará exactamente cada acción? ¿Qué hará para superar las resistencias? ¿Quién necesita saber cuáles son sus planes? ¿Qué apoyos necesita y de quiénes? ¿Qué nivel de compromiso, en una escala del 1 al 10, tiene para tomar estas acciones? ¿Qué podría hacer para modificar o elevar su nivel de compromiso? ¿Hay algo más de lo que le gustaría hablar o hemos terminado? ¿Cuándo le gustaría que volviéramos a reunirnos?

Estructura del coaching creativo

El coaching creativo es una filosofía de acción, un proceso, un sistema, una competencia y un estilo de vida para pensar, sentir y actuar “fuera de la caja” y orientar el despliegue del ser total y multifacético hacia las acciones creativas que buscan un liderazgo innovador, sustentable y humanista dentro y fuera de las organizaciones.

La anterior descripción descansa en los siguientes elementos estructurales:

1. Se busca la resignificación de las creencias, un nuevo modelo de negocios y el despliegue del “ser total” en acciones creativas de aprendizaje, liderazgo e innovación sustentable y humanista.
2. Una columna fundamental del coaching creativo es el proceso creativo e innovador de cinco etapas.
3. Se exige tomar nota y registro de todo el proceso de coaching creativo. Estas notas servirán para gestionar, compartir el conocimiento y usarlo para generar nuevo conocimiento transformado en procesos, productos y servicios innovadores.
4. Se crean “escenarios creativos imposibles” y metas “MARE” (metas audaces retadoramente espeluznantes) para “estirar el desempeño creativo” personal y organizacional.
5. Hay información, análisis y cuestionamientos abundantes, profundos, “algo locos” y creativos.
6. Durante el proceso del coaching creativo se pueden desplegar historias, mejores prácticas, ejemplos y “gatillos” creativos para desatar la imaginación.
7. Se orienta al desarrollo de las competencias de liderazgo emprendedor y a la apropiación de derechos y responsabilidades para innovar y servir mejor.



BIBLIOGRAFÍA

- Cantera, Javier. (2004) *Coaching*. Prentice Hall. España.
- Costa, A. L., and Garmston, R. J. (2002) *Cognitive Coaching*. Christopher-Gordon Publishers, Norwood, MA.
- Dilts, Robert. (2004) *Coaching*. Urano. Barcelona.
- Goldsmith, Marshall, Lyons, Laurence y Freas, Alyssa. (2001) *Coaching*. Prentice Hall. México.
- González, Luis Jorge. (2004) *Coaching cognitivo*. Duruelo. México.
- Grant, Anthony M. (2009) *¿Qué puede hacer un coach por usted?* Harvard Business Review. México.
- Muñoz, Rodolfo. (2004) *ISO 1,000,000: Calidad, integridad y creatividad total*, Panorama. México.
- Muñoz, Rodolfo. (2010) *Coaching creativo para un liderazgo innovador y humanista*. Panorama. México.
- Muñoz, Rodolfo. (2012) *iOtra maldita junta NOOO!* inédito. Calientito. 25 de julio de 2012.
- Parsloe, Eric y Wray, Mónica. (2002) *Coaches y mentores*. Panorama. México.