



Del libro: VALORES EMPRESARIALES Comprensión y aplicación práctica en la empresa moderna

Autor: Javier Genero

CAPÍTULO 5.

COACHING BASADO EN VALORES

1. Un caso real de aplicación práctica

Hace años un empresario requirió nuestros servicios de coaching y mediación, en oportunidad de haberse separado de su único socio y verse obligado a incorporar al órgano de gobierno a su esposa y jóvenes hijos, todos ellos carentes de experiencia laboral previa y mucho menos, de orden gerencial.

El plan de acción trazado arrojó excelentes resultados y siete años después todos trabajan en perfecta armonía, habiéndose encontrado los espacios laborales más apropiados al temperamento y capacidad de cada uno. Para lograr esto, decidimos preparar adecuadamente el terreno psicológico y motivacional de los involucrados mediante acciones de coaching que impactaran profundamente en el grupo familiar y en el plantel de empleados, quienes deberían ahora reconocer la autoridad natural y conferida de los nuevos gerentes, algo que suele ser muchas veces resistido por quienes antes tuvieron trato directo con el dueño.

Para ello se elaboraron gran cantidad de herramientas de entrenamiento y reflexión y realizaron con ambos grupos numerosos encuentros de intervención dirigida. Uno de los pilares esenciales del éxito del plan desarrollado lo constituyó la revelación y explicitación clara y taxativa de cuáles eran las expectativas que el empresario proyectaba sobre el desempeño, resultados y comportamientos esperables, tanto de los integrantes de su familia como de sus empleados, en términos de transformación empresarial, vocación por asumir mayores responsabilidades, profesionalización y madurez humana para enfrentar la presión del trabajo.

Como base solicitamos al directivo que expresara en palabras sus sentimientos en torno a tres consignas bien definidas:

- a. Qué necesita hoy de ellos.
- b. Qué le interesaría positivamente lograr en el futuro con ellos.
- c. Qué lo angustia y preocupa en cuanto a lo que pudiera ocurrir negativamente, producto de la nueva convivencia y del plan de acción de gobierno que se llevaría a cabo.

Como resultado de este trabajo se obtuvieron dos compendios de requisitos que se constituyeron en los ejes de sendas series de talleres de coaching para cada grupo, los cuales fueron luego aplicados con leves ajustes a numerosas empresas con excelentes resultados. Esta universalidad que descubrimos en ambas tablas, se debió a que el empresario del caso, no habló de números, de datos, de informaciones ni de nada que pudiera establecerse cuantitativamente o circunscribiera local o territorialmente sus pedidos. Muy por el contrario, las expectativas eran todas de orden actitudinal y pudieron ser redondeadas o comprendidas dentro del sentido que tienen los valores para el ser humano.





Esto nos habla con claridad una vez más, de la importancia que tienen los valores empresariales para garantizar la comprensión mutua y asegurar la satisfacción total de las expectativas de todos los clientes internos. El eje de este capítulo lo constituyen los dos documentos generados con dicho empresario, lo cuales deseamos compartir con el lector con la certeza que con algunos ajustes personales y locales, podrá aplicarlos en el coaching del capital humano de sus respectivas organizaciones, para despertar en todos un genuino espíritu corporativo de confianza y cooperativismo.

Expectativas sobre mis hijos

A. Qué necesito de ti hoy

- 1. PACIENCIA | Mensaje: “La paciencia es la base del crecimiento humano y la maduración del carácter del hombre de empresas”**

“Tu inserción en el esquema funcional de la empresa, debe ser lento y natural. No quememos etapas. Hagamos juntos un plan que nos lleve al éxito. Permite que tu personalidad madure lentamente. No te apresures, pero tampoco te duermas en este proceso. Confía en mí”.

- 2. VOLUNTAD | Mensaje: “El fuego de la pasión es la base del éxito empresario”**

“Debes descubrir y aprender el modo de auto-motivarte si lo que deseas es elevarte moralmente y convertirte en un líder dentro de la empresa y en tu comunidad. Si no desarrollas tu determinación y esfuerzo, estarás perdido. Eres un empresario y ello te interpela a ser si o sí, un hombre de acción”.

B. Qué me interesa que logres en el futuro

- 3. COMPETENCIA | Mensaje: “Cumplir cabalmente con lo que parece ser insignificante, es la base para saber hacerlo con lo de mayor importancia”**

“No subestimes las tareas menores que te asigno, pues forjan con certeza tu humildad y de allí su importancia. Cuando demuestres tu obediencia, adaptación y superioridad en ellas, recibirás naturalmente de mi parte, tareas y funciones que impliquen responsabilidades y destrezas mayores. Siempre ten presente que debes ser competente para servir a la empresa, pero jamás competitivo”.

- 4. REPRESENTATIVIDAD | Mensaje: “Desempeñar un rol continuado en el tiempo (como el de dueño por ejemplo) y hacerlo con total responsabilidad y eficacia, es la base para ser identificado con el mismo, tarde o temprano y por todos”**

“Gradualmente ganarás representatividad y poder por ti mismo por el solo cumplimiento de las misiones que te impongo. Me interesa que lo logres para potenciar mi liderazgo y para ello deberás estar donde te pido y hacer tu labor con grado de excelencia. Recuerda que administrar no es lo mismo que conducir ni liderar. Permite que sea yo quien evalúe tu maduración gerencial y quien establezca los pasos siguientes dentro del plan de adiestramiento, el cual te lleve a verte y sentirte con el tiempo, verdadero dueño y director de la empresa”.





C. Qué me preocupa que olvides

5. CAPACITACIÓN | Mensaje: “El estudio y actualización constantes son la base del éxito sobre los desafíos mayores”

“Si no te capacitas constantemente y no adquieres mayores conocimientos y habilidades, puede que no llegues debidamente preparado para afrontar victoriosos los desafíos profesionales de los tiempos que vendrán. Mira siempre delante de ti sin temerle al futuro, acomételo con entusiasmo y jamás te estanques en la comodidad que te propone el presente, pero aprovecha esta ventaja para dedicarle tiempo a tu capacitación formal”.

6. FLEXIBILIDAD | Mensaje: “Apreciar el punto de vista de los demás, enriquece y completa tu visión de la realidad y es la base de la tolerancia y la comprensión mutua”

“Mis convicciones y criterios se forjaron merced a duros años de trabajo, esfuerzo y aprendizaje por el error. Si vas a cuestionarlos, por favor, fundamenta debidamente tu posición sin impulsividades contraproducentes. Deseo escucharte, más deberás saber que si no logras convencerme, se hará como yo digo por la mayor experiencia que cuento y por la responsabilidad total que asumo, pero necesito de tu posterior compañía, apoyo y cabal compromiso en la acción, tal como si hubiera sido tu propia decisión, porque considero que la adoptamos en equipo contigo”.





Expectativas sobre mis colaboradores

A. Qué necesito de Uds. hoy

1. **ADAPTABILIDAD** | Mensaje: “La adaptabilidad a los cambios es la base de la supervivencia y solo se logra mediante la capacitación”

“Adquirir nuevas habilidades y destrezas nos dará adaptación a los cambios, para asegurarnos el éxito en la bonanza o la sobre-vivencia en los tiempos difíciles. Deben valorar el entrenamiento constante que reciben de la empresa, porque es un beneficio directo y personal para Uds. por cuanto les agrega valor como profesionales e incrementa el resultado potencial de sus desempeños individuales y colectivos, necesarios para enfrentar las adversidades y superar a la competencia”.

2. **BUEN HUMOR** | Mensaje: “El ánimo positivo de la gente nace su bienestar general y éste es la base del éxito empresario”

“Me sentiré realizado como empresario cuando vea a toda mi gente feliz en el trabajo. Solo creceremos como empresa si logramos el mejor nivel posible de bienestar general como base para la generación de sinergia, compromiso y plusvalía en el trabajo. La empresa se preocupa por su gente y sabe que si las personas están de buen humor, la organización toda también lo estará porque dentro de su ambiente brillan la confianza y la cooperación, expresadas mutuamente entre todos sus integrantes. Hablen con nosotros, con los directivos y los gerentes de aquello que puede ser un problema para Uds. porque hacemos la promesa que serán escuchados y contenidos en la medida de las posibilidades de la empresa”.

3. **AMABILIDAD** | Mensaje: “La apertura personal y el respeto mutuo son los elementos fundamentales para crear relaciones laborales fuertes. La cortesía y la amabilidad le dan forma y estilo a una convivencia interna agradable y positiva, donde ellas se desarrollen profundamente ”

“Su paso por la empresa es un momento en la vida, que pasaremos juntos por mutua elección. Cooperemos todos en mantener la paz y la armonía general y hagamos de este tiempo, una oportunidad para conocernos mejor y respetarnos de modo creciente. Cuanto más nos conozcamos, más nos apreciaremos y ello debemos demostrarlo mediante el brillo de la cortesía y del afecto en nuestro trato cotidiano”.

B. Qué me interesa que logren en el futuro

4. **COMUNICACIÓN** | Mensaje: “La comunicación de alta calidad en el trabajo en equipo, es la base de la excelencia empresarial”

“Como empresa somos un solo cuerpo, un organismo que vive y se expresa gracias a las personas que la integramos, por eso todos somos importantes para ella, cada uno en su función y con su misión específicas. Todo funcionará armoniosamente cuando las comunicaciones internas y externas logren grados de excelencia. Desarrollemos nuestras habilidades para la comunicación con el fin de mejorar nuestra coordinación de esfuerzos,





nuestro trabajo en equipo y el fortalecimiento de los lazos afectivos naturales que se desarrollan entre nosotros producto de la convivencia prolongada”

5. **PROTAGONISMO** | Mensaje: **“El liderazgo ejercido sobre uno mismo es la base del desarrollo del potencial humano. La valentía para asumir riesgos por otros, es la base del protagonismo”**

“Todos somos líderes en potencia, aún cuando alcancemos diferentes niveles de excelencia en este desarrollo. Despierten el líder que hay en Uds., la empresa necesita personas nacidas de su propio semillero, que se motiven a sí mismas con la exposición gerencial y sean capaces de asumir la responsabilidad de motivar la pasión de los demás y ejercer sobre ellos, control en nombre de la dirección. La empresa brindará oportunidades a partir de la promoción interna, a quienes demuestren su carácter de líder y capacidad para ocupar puestos gerenciales”.

C. Qué me preocupa que olviden

6. **CONFIABILIDAD** | Mensaje: **“La lealtad ética y moral y la idoneidad profesional de la gente, son las bases de la confianza necesaria para delegarle responsabilidades”**

“Solo la conducta intachable de todos los integrantes de la empresa (mostrando su lealtad para con los intereses generales) y el crecimiento profesional laboral de cada uno de Uds., desarrollará en mí como líder, la confianza necesaria que me permitirá delegarles, mayores responsabilidades. La empresa los necesita con su máxima disposición para asumirlas y para ello deben demostrar cabalmente con su conducta, actitud y comportamiento, que son como los considero, honestos, decentes y confiables”.

FIN DEL CAPÍTULO 5. COACHING BASADO EN VALORES

Sociedad Argentina de Literatura, Artes y Ciencias. Derechos reservados. Realizado el depósito que exige la ley de propiedad intelectual. Prohibida su reproducción ni uso con cualquier fin sin el consentimiento expreso del autor a través de info@javiergenero.com

