



ieem.edu.uy



Autoconocimiento, coaching y cambio

¿Qué hay detrás de la famosa frase “conócete a tí mismo”? ¿De qué forma podemos encarar ese autoconocimiento y por qué es importante para nuestra vida personal y profesional?



Margara Ferber
Directora de la Unidad de Coaching del IEEM

“Conócete a tí mismo” es una famosa frase que estaba grabada en la entrada del templo del dios Apolo en Delfos. En la antigüedad aparece mencionada en varios textos de Platón y en obras como la famosa tragedia Prometeo, en la que el semidiós Océano le advierte al protagonista que debe conocerse a sí mismo. Más cerca en el tiempo, Benjamín Franklin también resalta la importancia del autoconocimiento y afirma que conocerse a uno mismo es algo tan duro (léase difícil) como el acero y los diamantes.

El autoconocimiento también cuenta con detractores. El catedrático en filosofía e investigador de Cambridge, Bence Nanay, escribió un artículo en 2017 cuyo título en español sería “Conocerse a sí mismo no es solo un consejo estúpido, sino que es realmente peligroso”. Su argumento: el autoconocimiento sería en sí mismo un obstáculo para reconocer y hacer las paces con valores que cambian constantemente. “Una oruga que busca conocerse a sí misma nunca se convertirá en mariposa”, fundamenta Nanay citando al escritor francés André Gidé, Premio Nobel de Literatura en 1947.

Es cierto que las personas cambiamos y no nos damos cuenta. Como anécdota ilustrativa, hasta hace un tiempo yo habría afirmado, sin pestañear, que siempre me encantó el guiso de lentejas. Con chorizo colorado, panceta y acompañado de arroz, siempre fue uno de mis platos preferidos. ¿Siempre? Hace un par de meses ordené el ropero del dormitorio y encontré mi diario personal de cuando era adolescente. Una frase llamó mi atención: “Mamá hizo lentejas. ¡Las detesto!”. Me sorprendí muchísimo y en un primer momento me costó aceptarlo. Imposible. Pero no había duda acerca de la veracidad de la fuente: era mi letra en mi diario. Una frase impensada colada en medio de recuerdos



● ● Estamos en constante cambio, pero pensamos que no podemos cambiar

entrañables. Increíble. ¿En qué momento de mi vida se había producido el cambio?, me pregunté, azorada. Peor aún, ¿en qué otras cosas habré cambiado, en todos estos años, de las que no tengo consciencia?

Conocerse es difícil, y más todavía porque vamos cambiando sin darnos cuenta. Para mejor y para peor. Paradójicamente, y en esto concuerdo con Nanay, tenemos la creencia de que siempre fuimos de determinada manera y de que es imposible modificar lo que algunos definen como la propia esencia. Dos ejemplos de la empresa. El gerente que se jacta de decir siempre la verdad frontalmente, sin anestesia. Cuando era más joven, animarse a interpelar a sus jefes lo pudo

haber distinguido como alguien aguerrido y valiente, pero esa impronta exacerbada por los años puede resultar lo opuesto a lo que hoy necesita. El hombre se olvida de que una cualidad en exceso se puede convertir en un defecto y ni siquiera se percata de los “caídos” que dejan sus palabras a su paso. O esa directiva que recuerda a la mujer maravilla, de tanta actividad laboral y familiar que logra conciliar exitosamente. Trabaja a tiempo completo y es inflexible con los horarios, los propios y los ajenos, aunque en su escaso tiempo libre lleva un hogar con varios hijos y realiza actividades recreativas. Ella les exige un comportamiento similar a las mujeres de su equipo, porque se puede. Ella puede. No comprende que las personas son diferentes y que pueden carecer de la red de contención en la que ella se descansa.

Creemos que nos conocemos, pero la vida nos sorprende mostrándonos que no siempre es ver-

dad. Como me pasó a mí con algo tan intrascendente como el guiso de lentejas. Estamos en constante cambio, pero pensamos que no podemos cambiar. O no nos damos cuenta de que necesitamos hacerlo. Como le sucede al gerente, que se asombra cuando recibe su evaluación de desempeño, y a la directiva, que no comprende el mal ambiente que hay en el equipo.

● ● ¿Dónde entra el coaching en todo esto?

El coaching es un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que busca maximizar el potencial personal y profesional de quien hace el proceso, el cliente o coachee.

El trabajo del coach es acompañar (alentar, comprometer, exigir) al coachee—persona que realiza un proceso de coaching— a conseguir un objetivo propio, que parte de una oportunidad, desafío o problema que ha identificado. En un proceso de coaching ejecutivo, si

bien el objetivo está relacionado al trabajo, siempre alcanza al ser del directivo, porque la persona es una, independientemente de los roles que le toquen cumplir. Manejo de las prioridades, delegación, gestión del conflicto, comunicación, son temas recurrentes de coaching.

Si volvemos a los dos ejemplos mencionados, imaginemos que el gerente y la directiva comienzan sendos procesos de coaching. “Necesito herramientas para lidiar con las nuevas sensibilidades”, indican. Supongamos que coinciden en el diagnóstico inicial y en que el problema está en los otros (algo muy habitual cuando falta autoconocimiento), aunque sus situaciones sean muy diferentes. Entonces, el coach escuchará activamente y comenzará a indagar con preguntas abiertas que esconde esta aseveración. Ayudará al coachee a comprender cuál es su papel en el conflicto, a que conozca (autoconocimiento) su responsabilidad en la situación y qué es lo que él o ella necesita cambiar (no los demás) para obtener los resultados deseados. Aceptar que cambiamos constantemente, pero

● ● El coach escucha activamente e indaga con preguntas abiertas, pero es el coachee quien hace el cambio.

que hay ciertas características personales que no cambian tanto y que pueden condicionarnos, nos permitirá convertirnos en mejores líderes.

Saber que el cambio es constante impedirá que nos quedemos en la fase de la oruga, pero esto, más que ir en contra del principio del templo de Delfos, lo que indica es que trabajar en nuestro autoconocimiento, el más difícil de los conocimientos humanos, es una tarea de por vida. Nunca se llega a la meta y es más duro que el acero. Pero vale la pena. Porque cambiar es posible, si no el coaching no tendría sentido, pero requiere de ese primer paso ineludible: conocerse a uno mismo. ●