

**Entrevista con Vikki Brock,  
coach ejecutivo y experta en liderazgo**

## **“Las compañías que desarrollan una cultura coach tienen empleados más felices”**

Para llegar a ser un buen coach lo principal es conocerse a si mismo. Ese es el primer paso, que debe dar un profesional dedicado a esta disciplina, si se pretende acompañar con éxito al líder en la búsqueda de sus objetivos. Esta experta recomienda ser valiente para adentrarse en un nivel más profundo de la práctica del coaching y comenta que su labor no tendría sentido, ni sería eficaz, si no trabajase también sobre el plano personal de los líderes. El coaching en la sociedad moderna aporta una ventaja fundamental a la hora de la comunicación. Sí los políticos y jefes de gobierno pudiesen funcionar con una perspectiva del coaching.

Ana Lago, periodista.





## FICHA TÉCNICA

**Título:** Entrevista con Vikki Brock: "Las compañías que desarrollan una cultura coach tienen empleados más felices".

**Autor:** LAGO MOREDA, Ana.

**Fuente:** Capital Humano, nº 295. Febrero, 2015.

**Resumen:** Para llegar a ser un buen coach lo principal es conocerse a sí mismo. Ese es el primer paso, que debe dar un profesional dedicado a esta disciplina, si se pretende acompañar con éxito al líder en la búsqueda de sus objetivos. Según Vikki Brock, uno de los principales retos del coaching es despertar la conciencia, conquistar ese horizonte personal en el que todo es posible. El coaching procede de cuatro líneas fundamentales: la psicología, los negocios, el deporte y la filosofía, y tiene como foco desarrollar el talento y proyectar a la persona hacia sus metas de futuro, "pero hay que dejar muy claro que no somos terapeutas". Para Brock, el coaching en la sociedad moderna aporta una ventaja fundamental a la hora de la comunicación. "Es una herramienta que te facilita la oportunidad de ofrecer lo mejor de uno mismo".

**Descriptor:** Coaching / Liderazgo / Comunicación

**L**leva 21 años dedicada a surcar las profundidades del coaching, desde su barco amarrado en California ejerce su profesión. Para esta experta su oficio es un estilo de vida que va más allá de las fronteras del terreno profesional. Ayuda a los líderes a alcanzar sus objetivos, a hacer realidad sus propósitos, sin embargo reconoce que no existe una hoja de ruta predefinida, ya que los objetivos de cada profesional son únicos e intransferibles al igual que el método que Brock emplea.

Uno de los principales retos del coaching es despertar la conciencia, y para enfrentarse a este nuevo rumbo los ejecutivos deben cuestionarse lo que hasta entonces era incuestionable y poder, de esta manera, conquistar ese horizonte personal en el que todo es posible. Lo que si recomienda para que el modelo encaje a la perfección es no quedarse en la superficie, ir más allá de lo establecido por los requerimientos laborales, y emprender una búsqueda hacia la parte más íntima y personal de esos profesionales. Según sus palabras, "no se considera ni una

terapeuta ni una asesora, ella es una acompañante en este viaje de autoconocimiento que tiene como destino poder ofrecer a sus clientes la mejor versión de ellos mismos".

**P.- En su libro "La guía de la historia del Coaching" hace un recorrido desde los inicios hasta la actualidad, ¿cuál ha sido el mayor hito en la historia del coaching?**

**V.B.-** El coaching surgió para cubrir una necesidad en un mundo interactivo y fluido, complejo en rápido proceso de cambio. En un principio, cuando los profesionales comienza a viajar, a moverse por motivos laborales, su círculo de amistades empezó a dispersarse y ese cambio dejó un hueco. Necesitan a alguien con quién hablar, con quién compartir inquietudes y oportunidades de trabajo, pero no existía ninguna estructura que diese cobertura a esa necesidad.

Como fruto y de forma espontánea surgieron personas que tenían éxito en su trabajo, y que ayudaban a otros >

> con sus consejos y experiencia, pero como hemos comentado sin disponer de una estructura adecuada. Todo esto sucedió en 1970, también en esa misma época es cuando el liderazgo en los negocios empieza a adquirir relevancia, los líderes se dan cuenta que deben mejorar el desarrollo de sus habilidades si desean tener éxito en su trabajo y es en esas circunstancias concretas cuando el coaching hace su aparición.

**P.- ¿Cómo ha evolucionado el coaching desde que empezó a trabajar en el panorama general y en el mundo anglosajón en particular?**

**V.B.-** Desde el principio se dieron cuenta que necesitaban adquirir conocimientos y entrenarse para aprender como llegar a ser un coach. Alrededor de la década los noventa se empiezan a crear las primeras escuelas destinadas a este fin. En sus inicios se dedicaron al mundo de los negocios y luego se centraron en el plano personal. En los países de habla inglesa, había psicólogos científicos, en los negocios, en la industria, en las organizaciones, en la educación y al mismo tiempo, estos profesionales se dedicaban a trabajar como consultores en el mundo de los negocios, y de esta manera y paulatinamente empezaron a ejercer como coaches. Al principio de mi carrera, resultaba muy curioso, cuando yo

comentaba que era coach, lo primero que me preguntaban era a qué profesionales del deporte me dedicaba a entrenar .

La presencia del coaching han ido cambiando, ha pasado el tiempo, y cada vez existen más escuelas que se dedican a preparar coaches en diferentes partes del mundo. En los noventa se podían contar ocho escuelas, en el año 2000 había alrededor de 250, y hace unos tres años se ha llegado a contabilizar unas 500. Otro punto que ha evolucionado, es que en la actualidad algunas empresas empiezan a contratar a sus coaches como parte de la plantilla, sin embargo cuando yo inicié mi carrera era un servicio externo, pero alrededor del año 2000 se dan cuenta que es un servicio muy caro y muchas organizaciones deciden tener a sus propios coaches.

**P.- ¿Cuáles son las tendencias más actuales del coaching?**

**V.B.-** Realmente se ha empezado a hacer coaching hace poco tiempo y todavía no se tienen los recursos para observar la evidencia de la efectividad, no existen estudios en los que se comparen los resultados de una intervención mediante el coaching con los resultados de una intervención alternativa. Por otra parte, como hecho a destacar, vemos que la tecnología juega un papel muy relevante en esta disciplina, ya que la gente cada vez muestra más confianza en ellas, yo por ejemplo trabajo desde mi barco que se encuentra amarrado en California, y puedo desarrollar mi labor vía internet, skype... sin necesidad de moverme y esto supone una gran ventaja.

**P.- ¿Qué reto más significativo debe afrontar hoy en día el coaching?**

**V.B.-** Hay dos retos muy importantes con los que el coaching debe de enfrentarse. Uno de ellos es no ser tan rígido y estricto. Esta es la única disciplina que se dedica a desarrollar el talento de las personas, si el coaching es demasiado estricto dejará de proporcionar ese servicio y vendrá alguien de fuera que se hará cargo de esta labor.

Por otra parte, sabemos que el coaching procede de cuatro líneas fundamentales: la psicología, los negocios, el deporte y la filosofía, y tiene como foco desarrollar el talento y proyectar a la persona hacia sus metas de futuro, pero hay que dejar muy claro que no somos terapeutas, y aquí es donde se encuentra un segundo reto, esta distinción es fundamental. Existen algunas áreas, como la psicología clínica que confunde la psicología con el coaching, se debe entender la psicología como base del conocimiento humano y del desarrollo del individuo diferente de la psicología clínica.

Vikki Brok: "Un buen coach debe tener un código ético claro, saber quién es y sentir curiosidad por todo"



Dentro del código ético de las asociaciones de coaching uno de los puntos que señalan es que su labor no es una consultoría, los coaches somos facilitadores que acompañan para conseguir los objetivos de nuestros clientes, pero no decimos lo que tienen que hacer, proporcionamos respuestas a las preguntas, pero no damos consejos ni mostramos el camino que se debe elegir.

**P.- ¿Cuál es la base del coaching?**

**V.B.-** Despertar la conciencia para que seas capaz de decidir. Yo dispongo de muchas bolsas con valores y principios, y en función de las necesidades de la persona voy ofreciendo, unas cosas u otras, de esta manera el coach nunca trabaja con el mismo método. Por eso, uno de los principales puntos en la práctica del coaching es conocerse a uno mismo, saber quien soy, si yo no me conozco cómo voy a acompañar a alguien en su propio conocimiento, es un proceso de autoconocimiento.

**P.- Entonces, ¿todos necesitaríamos un coach?**

**V.B.-** Si quieres desarrollar todo tu talento, todo tu potencial si lo necesitaríamos porque te ayuda a ser más consciente de ese potencial.

**P.- ¿Usted tiene un coach personal?**

**V.B.-** Sí, por supuesto, tengo mi propio coach en Nueva York, no puedo hacerlo yo sola, soy humana así que necesito un coach, porque uno de los trabajos de un coach es cambiar el punto de vista, y a veces se necesita, tomar distancia, salir de uno mismo para ver mejor la perspectiva.

**P.- Usted es experta en liderazgo, ¿qué herramientas emplea en sus sesiones de coaching con líderes?**

**V.B.-** Suelo emplear la evaluación 360° que es una evaluación en la que se valoran las conductas y las habilidades de las personas, orientada al desarrollo de competencias, permitiendo así incrementar o mejorar el rendimiento. Está compuesto por unas preguntas poderosas, que se centran en saber cuáles son sus objetivos, algunos líderes

buscan tener más confianza, otros desean saber dirigir un equipo virtual y otros ocupar el puesto de su jefe.

La clave es que ellos deciden en que quieren trabajar, una vez definido su objetivo les pregunto qué tipo de líderes quieren llegar a ser, qué valores, qué principios desean que les defina como jefes, y es curioso porque me encuentro en muchos casos que ni siquiera ellos mismos se lo han cuestionado. Suelo emplear este tipo de preguntas para trabajar y adentrarme también en el plano personal, ya que esto líderes también poseen una vida privada y todo forma parte del conjunto global del profesional.

**P.- ¿Qué lugar tiene coaching en las estrategias corporativas?**

**V.B.-** Es muy importante, porque muchos líderes no se sienten con la seguridad de hablar y compartir sus inquietudes o puntos de vista. Cuando la gente quiere crecer y trabajan en mejorar es cuando necesitan un coach que les acompañe porque si no el cambio no es posible a largo plazo.

**P.- ¿Qué mensaje transmitiría a esas empresas que tienen sus dudas respecto a la práctica del coaching?**

**V.B.-** Las compañías que desarrollan una cultura coach tienen empleados más felices y trabajadores y al mismo tiempo las compañías pueden ganar más dinero, así que son ventajas para todo el mundo.

**P.- ¿Podríamos definirla como una diseñadora de coaching a medida?**

**V.B.-** Imparto clases en la Universidad de Texas a estudiantes de coaching, y siempre les digo que no existe un método perfecto para llegar a ser un buen coach. Lo que es fundamental es saber quién eres, que se descubran así mismos, desde la perspectiva personal, este es mi método, no quedarse solo en el plano profesional, sino profundizar en uno mismo, autoconocerse, y mantener la atención en la persona en la que trabajas, de esta manera es como se logran buenos resultados. Yo dispongo de muchas herra- ➤

**Todos necesitaríamos un coach si quieres desarrollar todo el talento y potencial, porque te ayuda a ser más consciente de ese potencial**

## “EL COACHING ES Y SERÁ, ANTE TODO, UNA HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN”

**P.- ¿Qué impacto tiene el coaching en la sociedad moderna?**

**V.B.-** El coaching en la sociedad moderna aporta una ventaja fundamental a la hora de la comunicación. Es una herramienta vital para tener éxito en todas las distintas facetas de la vida, con los hijos, con los compañeros de trabajo, con los amigos... te facilita la oportunidad de ofrecer lo mejor de uno mismo. En mi opinión, si los políticos y jefes de gobierno pudiesen funcionar con una perspectiva del coaching, habría menos guerras. Porque es el camino de yo apreciándote a ti, reconociéndote y trabajando juntos.

**P.- Usted ha dicho: “vive el coaching en todo momento y en toda interacción, es esencial adoptar la actitud del coaching en toda interacción tanto dentro como fuera del coaching”. ¿El coaching es una forma de vida?**

**V.B.-** Por supuesto, para ser un buen coach se debería que vivir el coaching como un estilo de vida, por eso yo insisto mucho en que los coaches necesitan saber quiénes son ellos realmente, y poseer la valentía de seguir ese camino del conocimiento, sino no se trabaja desde ese nivel

con la gente, resulta más difícil obtener buenos resultados.

**P.- ¿De qué manera aplica el coaching en su vida diaria?**

**V.B.-** Lo aplico buscando dentro de la gente, mirando en su interior, también me gusta escuchar sus historias, hablar con ellos y compartir charlas y vivencias con mis amigos.

**P.- ¿Qué habilidades debe tener un buen coach?**

**V.B.-** Debe tener un código ético muy claro, saber quién es y desprender una fuerte presencia, saber escuchar y hacer preguntas y sentir una gran curiosidad por todo lo que le rodea.

**P.- ¿Cómo será el coaching del futuro?**

**V.B.-** Es cierto que el punto de vista sobre el coaching ha cambiado, hace muchos años era una visión científica del mundo, ahora es apreciado por todo tipo de profesionales, se deberían enseñar en los colegios cómo escuchar, cómo hacer preguntas... Es sin duda, la forma de comunicación del futuro.

> mientas, en función de las necesidades de mi clientes, utilizo unos u otros recursos, customizo mis herramientas, por lo tanto se podría decir que hago coaching a la medida.

**P.- ¿Cómo se adapta, evoluciona el coaching en un momento socioeconómico como el actual, en constante cambio?**

**V.B.-** Una de mis principales competencias es justamente saber adaptarme a la gente. Cuando una compañía me contrata para trabajar con un líder hacia una determinada línea, puede que cambiemos el rumbo y trabajemos en algo diferente a lo que su superior me ha indicado, porque yo considero que la necesidad real es otra diferente a la que me han demandado. Cambio la orientación en función de la realidad, eso sí siempre se lo hago saber para que luego no haya sorpresas.

**P.- ¿Cómo se inspira un coach antes de inspirar a otros?**

**V.B.-** Varias cosas son las que me inspiran, una de ellas, sin duda, son los logros de mis clientes, cuando ellos

consiguen lo que quieren, sus éxitos se convierten en una fuerza motivadora. También compartir enseñanzas, intercambiar conocimientos con otros colegas, hace poco tuve la oportunidad de impartir en Madrid una conferencia sobre los tres cerebros de los líderes de las empresas. Estos deben emplear los tres para poder afrontar difíciles tareas y aprender a ejercitar los tres cerebros para evitar dejarse llevar por el predominio de uno de ellos y poder visualizar y analizar con claridad cada situación.

**P.- ¿En qué consisten exactamente esos tres cerebros?**

**V.B.-** Son tres tipos de cerebro por el cuál se rigen la mayoría de decisiones que tomamos: el visceral que normalmente se caracteriza por las actuaciones impulsivas y que puede ser muy útil en situaciones de emergencia. El corazón que procesa las emociones y nos permite empatizar con el equipo. Y por último, el encefálico que ayuda a ser práctico, a planear y preparar las diferentes situaciones. En la cultura occidental siempre suele predominar el cerebro encefálico. ■