

Timothy Gallwey, colaborador de Thinkin' Coaching y docente en la Escuela Superior de Coaching

El trabajo significa desempeño, aprendizaje y disfrute

Reconocido como el padre del coaching, es creador de la famosa metodología El Juego Interior (The Inner Game) que expone en su libro "El Juego Interior del Tenis", el cual se ha convertido en bestseller mundial. Gallwey ha trabajado y trabaja en empresas como Coca-Cola Company, Apple Computer, Arco, Anheuser Busch, AT&T, IBM, entre otras. Actualmente es colaborador de Thinkin' Coaching y docente en la Escuela Superior de Coaching.

Está considerado como uno de los fundadores del coaching, y desde hace más de 35 años, es su referente más importante en el mundo. ¿Por qué cree que en los últimos años se habla tanto de coaching si realmente es una práctica con más historia?

Hasta ahora nunca había existido el mismo grado de reconocimiento en las organizaciones para desarrollar el talento a todos los niveles. Quizás el primer *coach* haya sido Sócrates, pero él no hacía *coaching* con la gente para que mejorase, aprendiese mejor y disfrutase más en su entorno de trabajo. Y en el entorno cambiante actual las organizaciones que desarrollen mejor a las personas son las que pueden competir mejor en el mercado.

¿Cuál ha sido la evolución del coaching?

El cambio más obvio ha sido el gran incremento en el número de *coaches* existentes así como la mejora de sus competencias. Las escuelas de *coaching* están llegando a ser más definidas y especializadas.

Sus inicios fueron en el deporte. ¿Qué lecciones se han aplicado, más tarde, al mundo empresarial?

La lección más básica es que en el deporte y en los negocios todos tenemos más potencial del que pensamos y podemos aumentarlo más fácilmente de lo que creemos a priori. La fórmula básica es P (desempeño) = p (potencial) - i (interferencias). Existen dos formas de incrementar el desempeño: hacer crecer el potencial o reducir las interferencias. El método

para conseguirlo es focalizar la atención en lo que está ocurriendo en el momento y no actuar desde el sistema del estrés, que interfiere en nuestro potencial para mejorar y aprender.

Uno de los conceptos en su discurso es el binomio juego interior-juego exterior. ¿Qué significa?

El juego exterior es con el que estamos familiarizados, el que se juega en la arena, con objetivos externos, reglas externas y obstáculos internos. El juego interior es el jugado con el corazón y la mente del jugador. Hay obstáculos internos como el miedo y la duda que interfieren en la persona para que ésta consiga mostrar su potencial. Está claro que uno no puede ser excelente en el juego exterior sin aprender primero algunas habilidades básicas del juego inte-

En el deporte y en los negocios todos tenemos más potencial del que pensamos y podemos aumentarlo más fácilmente de lo que creemos

rior. El juego interior es acerca de ti, acerca de esa parte que surge en cada juego exterior que estás jugando.

¿Por qué piensa que es importante ser un coach no directivo?

En los inicios de la disciplina el *coaching* era quizás mucho más directivo, un lugar en donde una persona podía recibir buenos consejos, tal y como sucede en el *mentoring*. El objetivo del *coach* es ayudar a la persona a pensar por sí misma. Si la persona que recibe el *coaching* obtiene respuestas o instrucciones al ser el *coach* directivo, disminuye la autonomía y la confianza en que pueda encontrar la mayoría de soluciones a los problemas por sí misma.

Ha trabajado con empresas como IBM, Apple o Coca Cola. ¿Qué ha aprendido de estas multinacionales?

He aprendido que los simples principios y métodos del Juego Interior podían tener un gran impacto en algunos de los problemas más complejos. Esperando que la gente piense por sí misma se puede liberar un gran potencial que no puede ser liberado de otras maneras. También que la cultura corporativa juega una silenciosa, pero poderosa, parte en liberar el potencial o en ponerle freno. IBM constató que el *coaching* era una herramienta valiosa para conseguir lo máximo de las personas, y aprendí que los aprendizajes en la pista de tenis tenían un gran valor para ellos. En Apple aprendí mucho sobre el Juego

interior del liderazgo participando en su programa de desarrollo de líderes. En Coca-Cola que llevaba mucho tiempo para la cultura organizativa aceptar la primacía del aprendizaje.

El próximo verano sus libros "El Juego Interior del Golf", "El Juego Interior del Trabajo" y "El Juego Interior del Estrés" serán publicados en español. ¿Qué espera que aporten a las organizaciones?

El Juego Interior del Golf es un libro sobre mí mismo aprendiendo a mejorar mis puntuaciones en golf utilizando los métodos del Juego Interior. Se enseñan las diferencias entre una instrucción del tipo "haz" y una instrucción facilitadora de toma de conciencia. El Juego Interior del Trabajo redefine el trabajo en sí mismo situándolo en tres dimensiones. El trabajo significa desempeño en la mayoría de culturas organizativas, pero hay otras dos dimensiones que aparecen mientras estamos trabajando: el aprendizaje y el disfrute. Finalmente, El Juego Interior del estrés reconoce las presiones externas que provocan estrés en una persona, y muestra a la persona cómo tomar responsabilidad sobre su propio estrés.

¿Cuál es su principal contribución como profesor en los programas de la Escuela Superior de Coaching?

En mi opinión, creo que he sido capaz de recrear los orígenes del *coaching* y cómo este ha evolucionado a partir de la escuela del Juego Interior. Según los estudiantes esto les ha inspirado y, creo, confirmado el camino del *coaching* que están recorriendo en la Escuela Superior de Coaching.

¿Qué destacaría del programa académico de la Escuela Superior de Coaching?

Unos estándares de calidad de *coaching* muy altos y el énfasis en que la única forma de aprender es haciendo *coaching* y siendo supervisados en su evolución como profesionales.

¿Qué puede aportar Servicios de Coaching Empresarial, la empresa de servicios de Thinkin' Coaching, a las organizaciones?

La mayoría de las organizaciones ponen poco énfasis en desarrollar a sus personas. Thinkin' Coaching alinea los objetivos de empleados y colaboradores de tal manera que consiguen magníficos resultados, aprenden mientras trabajan y se divierten mientras lo hacen. Es la diferencia entre un empleado que trabaja para conseguir sus objetivos y otro que está totalmente comprometido con su trabajo y que piensa más allá de los objetivos a corto plazo, como ocurre por ejemplo con los propios profesionales de Thinkin' Coaching ■

