

# COACHING FAMILIAR



Ángela Rodríguez González

**ICB**  
EDITORES

**edü**

Educación

---

# COACHING FAMILIAR

**Ángela Rodríguez González**

**ICB**  
E D I T O R E S

**edü**<sup>®</sup>  
Conocimiento a su alcance

Rodríguez González, Ángela

Coaching familiar / 1a. edición. Ángela Rodríguez González, ICB Editores --  
Bogotá: Ediciones de la U, 2022

182 p. ; 24 cm.

ISBN 978-958-792-363-6 e-ISBN 978-958-792-345-2

1. Educación 2. Psicología familiar 3. Relaciones personales I. Tít.  
350.8 ed.

*Edición original publicada por © ICB Editores (Interconsulting Bureau S.L)  
Edición autorizada a Ediciones de la U para Colombia*

Área: Educación

Primera edición: Bogotá, Colombia, febrero de 2022

ISBN. 978-958-792-363-6

- © ICB Editores (Interconsulting Bureau S.L),  
Av. José Ortega y Gasset, 198, nave 196 Pol. Ind. Alameda  
29006, Málaga Tel. (95) 2288767  
www.icbeditores.com / E-mail: jclopez@lehmborg.es  
Málaga, España
- © Ediciones de la U - Carrera 27 #27-43 - Tel. (+57-1) 3203510 - 3203499  
www.edicionesdelau.com - E-mail: editor@edicionesdelau.com  
Bogotá, Colombia

**Ediciones de la U** es una empresa editorial que, con una visión moderna y estratégica de las tecnologías, desarrolla, promueve, distribuye y comercializa contenidos, herramientas de formación, libros técnicos y profesionales, e-books, e-learning o aprendizaje en línea, realizados por autores con amplia experiencia en las diferentes áreas profesionales e investigativas, para brindar a nuestros usuarios soluciones útiles y prácticas que contribuyan al dominio de sus campos de trabajo y a su mejor desempeño en un mundo global, cambiante y cada vez más competitivo.

Coordinación editorial: Adriana Gutiérrez M.

Carátula: Ediciones de la U

Impresión: DGP Editores S.A.S

Calle 63 #70D-34, Pbx (57+1) 7217756

*Impreso y hecho en Colombia*

*Printed and made in Colombia*

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro y otros medios, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

## 1. Introducción al *coaching*

### 1.1. Aspectos fundamentales del *coaching*

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| ▶ ¿Qué es el <i>coaching</i> ?                         | 9  |
| ▶ Orígenes del <i>coaching</i>                         | 11 |
| ▶ Código deontológico y principios del <i>coaching</i> | 18 |
| ▶ Bases y pilares del <i>coaching</i>                  | 20 |
| ▶ Agentes implicados en el <i>coaching</i>             | 21 |
| ▶ Resumen                                              | 25 |

### 1.2. Introducción al *coaching* de equipos

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| ▶ La jerarquía de necesidades de Maslow      | 29 |
| ▶ Creencias y valores                        | 32 |
| ▶ El efecto pigmalión                        | 35 |
| ▶ Aprendizaje y cambio en el <i>coaching</i> | 37 |
| ▶ La inteligencia emocional                  | 40 |
| ▶ La programación neurolingüística           | 47 |
| ▶ Método GROW                                | 50 |
| ▶ Resumen                                    | 54 |

## 2. Aspectos generales del *coaching*

### 2.1. Bases teóricas del *coaching* familiar

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| ▶ Introducción                     | 61 |
| ▶ El principio sistémico           | 62 |
| ▶ <i>Coaching</i> sistémico: leyes | 64 |
| ▶ El sistema familiar              | 66 |
| ▶ <i>Coaching</i> familiar         | 69 |
| ▶ Mediación familiar               | 73 |
| ▶ Resumen                          | 74 |

### 3. Competencias del/la *coach* familiar

#### 3.1. Principales competencias del/la *coach* familiar

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| ▶ Competencias del/la <i>coach</i> ..... | 79 |
| ▶ Generar confianza .....                | 82 |
| ▶ Hacer preguntas poderosas .....        | 84 |
| ▶ Escuchar atentamente .....             | 93 |
| ▶ Dar y recibir retroalimentación .....  | 98 |
| ▶ Resumen .....                          | 99 |

#### 3.2. Manejar la comunicación no verbal

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| ▶ Introducción .....            | 103 |
| ▶ Comportamiento kinésico ..... | 105 |
| ▶ Paralenguaje.....             | 115 |
| ▶ Proxemia.....                 | 116 |
| ▶ Resumen .....                 | 118 |

### 4. Herramientas del *coaching* familiar

#### 4.1. Principales herramientas del *coaching* familiar

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| ▶ La rueda de la vida .....         | 123 |
| ▶ Posiciones perceptivas .....      | 126 |
| ▶ Autoconciencia emocional .....    | 130 |
| ▶ El mandala.....                   | 133 |
| ▶ La ventana de Johari .....        | 138 |
| ▶ El agradecimiento .....           | 141 |
| ▶ El DAFO.....                      | 143 |
| ▶ Cero parásitos .....              | 148 |
| ▶ La escalera de inferencias.....   | 152 |
| ▶ La línea de la vida.....          | 157 |
| ▶ El ancla .....                    | 160 |
| ▶ Las metáforas y los cuentos ..... | 162 |
| ▶ Resumen .....                     | 168 |

|               |     |
|---------------|-----|
| Glosario..... | 169 |
|---------------|-----|

|                    |     |
|--------------------|-----|
| Bibliografía ..... | 181 |
|--------------------|-----|

# MÓDULO

## 1. Introducción al *coaching*

### Contenido del Módulo

- 1.1. Aspectos fundamentales del *coaching*
- 1.2. Introducción al *coaching* de equipos



# UNIDAD

## 1.1. Aspectos fundamentales del *coaching*

### Contenido de la Unidad

- ¿Qué es el *coaching*?
- Orígenes del *coaching*
- Código deontológico y principios del *coaching*
- Bases y pilares del *coaching*
- Agentes implicados en el *coaching*
- Resumen



## 1. ¿QUÉ ES EL COACHING?

Uno de los términos con mayor actualidad en los círculos académicos, culturales, deportivos y empresariales es el concepto de *coaching*, que puede ser entendido como entrenamiento personal, grupal o institucional.

El *coaching* nació en Estados Unidos en el ámbito deportivo con el objetivo de incrementar el rendimiento individual de los profesionales del deporte.

Actualmente, el *coaching* es un término que se utiliza sobre todo en los círculos empresariales, pero cada vez es más utilizado en cualquier área de la vida personal, familiar, educativa y profesional.

El *coaching* es un proceso interpersonal entre un entrenador (*coach*) y un cliente (*coachee*) en un contexto de acción determinado y orientado a conseguir resultados para que el cliente logre participar en la mejora de habilidades que le permitan alcanzar sus objetivos personales. Es una relación de ayuda entre un *coach* y un *coachee*, en la cual el primero ayuda a facilitar y potenciar el desempeño del segundo para que este logre sus metas y objetivos.

El énfasis otorgado a los diferentes elementos del proceso de *coaching*, así como a las diferentes temáticas que pueden ser abordadas desde el mismo, dificulta el ofrecer una definición suficiente del término.

Algunas de las definiciones son:

«Liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender, en lugar de enseñarle» (John Whitmore).

«Desarrollar la conciencia y la responsabilidad es la esencia del *coaching* eficaz» (John Whitmore).

«El *coaching* es ayudar a las personas a descubrir sus potencialidades y lograr lo que se propongan» (Bonnie S. Turner).

«El propósito del *coaching* es mejorar y desarrollar habilidades —en la vida, en los negocios, en las relaciones— de manera que las personas sean más felices, más productivas y más capaces de alcanzar sus metas de una forma equilibrada» (Dave Hughes-Parry).

Por su parte, los diferentes organismos y asociaciones oficiales ofrecen diferentes definiciones:

### 1.1. ICF (*Internacional Coach Federation*)

«El *coaching* es una relación profesional continuada que ayuda a que las personas produzcan resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios u organizaciones. A través de este proceso de *coaching*, los clientes ahondan en su aprendizaje, mejoran su desempeño y refuerzan su calidad de vida».

### 1.2. ICC (*International Coaching Community*)

«El *coaching* no dice a la gente qué hacer; le ayuda a clarificar y controlar su vida. Ayuda a las personas a evaluar lo que están haciendo en su vida tomando en cuenta sus metas, sueños, valores e intenciones. Les da nuevas opciones y conduce al cambio. El *coaching* ayuda a la persona a superar los bloqueos mentales, más allá de lo que ella misma pensó que era posible».

### 1.3. SFC (*Société Française de Coaching*)

«*Coaching* es el acompañamiento a una persona a partir de sus necesidades profesionales para el desarrollo de su potencial y de su saber hacer».

### 1.4. ASEAC (*Asociación Europea Americana de Coaching*)

«El *coaching* es una invitación a notar, tomar conciencia y rediseñar las presunciones sobre las que cada persona observa su realidad. Es una oportunidad para vivenciar una profunda transformación en la manera en que cada individuo se relaciona consigo mismo y con otros seres humanos. El *coaching* propone un entrenamiento que permite alinear las acciones con los compromisos promoviendo la libertad y la pasión a fin de lograr resultados extraordinarios en la empresa, en la familia y en los distintos dominios de la vida».

Todas estas definiciones permiten fundamentar la práctica del *coaching* en las siguientes características:

1. El *coaching* es un proceso que se desarrolla a lo largo de un determinado periodo de tiempo y que tiene lugar entre dos personas (*coach* y *coachee*).
2. Se fundamenta en una serie de conversaciones que tienen la particularidad de ser planificadas y confidenciales, y que tienen una duración de seis meses a un año.
3. La metodología básica del *coaching* es la conversación que se produce entre el *coach* y el *coachee* a lo largo de un proceso con una serie de etapas: establecimiento de las metas, análisis de la situación actual, estudio de las alternativas, elaboración de un plan de acción y seguimiento.
4. El *coaching* se centra más en el futuro que en el pasado.
5. El *coaching* no es un proceso sin fin. Se encuentra centrado en objetivos específicos que deben tener un resultado y, logrado el mismo, el *coaching* termina. Al mismo tiempo, si no se consigue el resultado, se deben buscar nuevas vías.
6. El *coaching* se sustenta en el principio básico de autonomía de la persona, por el cual el *coachee* asume su responsabilidad por las acciones y resultados del proceso.

## 2. ORÍGENES DEL COACHING

El *coaching* como metodología no es producto de una determinada teoría ni resultado de una temática determinada, sino que se encuentra fundamentado en conocimientos basados en teorías psicológicas, filosóficas o educativas, siendo numerosas las influencias que a lo largo de la historia lo han consolidado como una metodología propia.

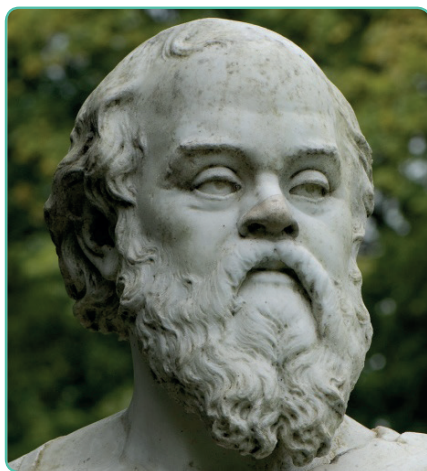
A continuación, vamos a ver algunos antecedentes e influencias del *coaching*.

## 2.1. Influencias de la filosofía

La mayoría de los autores coinciden al determinar que no existe un acuerdo en cuanto al origen del *coaching*. Cuando se consultan distintos autores y vertientes, encontramos referencias de sus orígenes de muy diferente índole.

De esta forma, encontramos diferentes autores que apuntan su origen en la filosofía de Sócrates, el famoso filósofo griego, que poseía habilidades legendarias para ayudar a los demás a alcanzar sus objetivos. Es uno de los orígenes más puros. Corresponde al arte de la mayéutica, antiguo método promovido por Sócrates en la antigua Grecia.

Consistía básicamente en el empleo del diálogo como una forma de llegar al conocimiento y así alcanzar la verdad por medio de distintas preguntas, dando como resultado que sus discípulos sacaran a relucir los conocimientos que tenían en su interior y que aún no habían desarrollado. De aquí su mítica frase: «No puedo enseñar nada a nadie; solo les puedo hacer pensar».



Sócrates consideró que no existe el enseñar, sino el aprender, y esto se da reconociendo que el conocimiento no proviene del maestro (*coach*), sino de las personas interesadas.

La esencia del *coaching* se apoya en el método socrático, que permite, a base de preguntas, que la persona vaya resolviendo sus problemas por sí misma, llegando a descubrir su verdadero potencial. El proceso de preguntar es la base del *coaching*, y las preguntas se utilizan desde que se establece la

relación hasta que se define y monitorea el plan de acción para el logro de las metas planteadas por el *coach*.

## 2.2. Influencias de la etimología del vocablo

Otro antecedente del término *coaching* proviene de la propia etimología del vocablo. En el siglo xv, en un poblado de Hungría, existía un carruaje particular llamado kocsi, que posteriormente se tradujo al alemán kutshe y al español coche. De esta manera, el término *coach* deriva etimológicamente de un medio de transporte, relacionado con la actividad que realiza el *coach* al transportar, mover o trasladar a una persona desde el lugar donde se encuentra hasta el lugar donde desea llegar. El conductor de este carro o coche facilita el desplazamiento sin decidir el camino a seguir.

## 2.3. Influencias de la psicología

Algunos autores hacen referencia también a la psicología como origen del *coaching*.

### 2.3.1. Psicología humanista

Se trata de una filosofía tradicional que enfatiza el valor y la habilidad individual para la autorrealización mediante el razonamiento. Desde la corriente humanista, el ser humano es contemplado como un ser inacabado, necesitado de autorrealización para alcanzar su pleno potencial. Según la psicología humanista, el individuo percibe el mundo que le rodea de un modo singular y único; tal percepción constituye su peculiar realidad y determina su comportamiento.

El *coaching* utiliza el lenguaje de la psicología humanista, como es la conciencia, libertad, voluntad, autorrealización y liberación del potencial.

De la psicología humanista, el *coaching* pone principalmente el foco en:

#### ◆ La persona:

- ⇒ Conocimiento personal.
- ⇒ Apalancamiento sobre los puntos fuertes.
- ⇒ Detección de las oportunidades de mejora.

◆ Las relaciones:

- ⇒ Análisis de los comportamientos: *inputs*.
- ⇒ Gestión de las relaciones personales.
- ⇒ Visión de los demás. Estados potenciales.
- ⇒ Conocimiento y relación con el entorno.

◆ El compromiso:

- ⇒ Plan de acción.
- ⇒ Espíritu de mejora y desarrollo.

### 2.3.2. Psicología cognitiva

Se trata de una corriente psicológica enfocada al estudio de la cognición (se refiere al acto de conocimiento en sus acciones de almacenar, recuperar, reconocer, comprender, organizar y usar la información recibida a través de los sentidos).

La psicología cognitiva hace uso de los procesos mentales para explicar la conducta. Así, se afirma que la persona compara la información nueva con una estructura cognitiva preexistente, y las situaciones nuevas se interpretan a la luz de lo que ya se ha aprendido.

La psicología cognitiva aporta al *coaching* las herramientas necesarias para analizar el proceso de aprehensión de la problemática que expone el *coachee* y, desde esta perspectiva, encaminarle.

En 1913, la psicología cognitiva considera el conocimiento desde el hombre como recipiente.

### 2.3.3. Psicología emocional

La psicología emocional es la rama de la psicología encargada de estudiar las emociones y cómo estas afectan a la calidad de vida y bienestar de la persona.

Se entiende por emoción una experiencia multidimensional que tiene al menos tres sistemas de respuesta: cognitivo, conductual y fisiológico, y, por

tanto, el papel que juegan las emociones es básico tanto en lo que respecta a la percepción del contexto como a la conducta personal y a su desarrollo como persona.

Las influencias de la psicología emocional en la práctica del *coaching* son numerosas, ya que el bienestar emocional, como el reconocimiento de las implicaciones conductuales de las emociones propias o ajenas, es básico para la creación de un ámbito relacional o personal positivo.

La inteligencia emocional se trata de un modelo de comportamiento divulgado sobre todo a raíz del libro *Inteligencia emocional*, de Daniel Goleman (1995), basado en la teoría de Gardner sobre las inteligencias múltiples, según la cual cada persona tiene, por lo menos, siete habilidades cognoscitivas: musical, cinético-corporal, lógico-matemática, lingüística, espacial, interpersonal e intrapersonal.

Según Goleman, que ha sido el psicólogo que más ha difundido este concepto, la inteligencia emocional puede ser definida en base a sus dimensiones básicas: autoconocimiento, automotivación, autocontrol, empatía y capacidad de relación o habilidades sociales.

Las influencias de la inteligencia emocional en la práctica del *coaching* hacen referencia a la posibilidad de desarrollar las habilidades que permitan identificar y regular las emociones personales, tanto las que ayudan como las que impiden el logro de las metas personales.

### 2.3.4. Psicología positiva

Y, finalmente, el *coaching* basa parte de su fundamento teórico actual en la psicología positiva. Esta psicología, como diría su iniciador, Seligman, está orientada a mejorar la calidad de la vida psicológica de las personas: «La psicología no es una mera rama del sistema de salud pública ni una simple extensión de la medicina; nuestra misión es mucho más amplia. Hemos olvidado nuestro objetivo primigenio, que es hacer mejor la vida de todas las personas» (Martín Seligman).

Seligman fundamentó en 2011 la Teoría del Bienestar y Florecimiento en su nuevo libro *Flourish* (florecer), en la que presenta el constructo de bienestar como una fórmula única en la que se integran diferentes variables.

El constructo de bienestar no es algo en sí mismo, sino que se compone de diferentes elementos, a su vez mensurables y diferenciables.

Estas variables que conforman el bienestar son conocidas por el acrónimo PERMA por sus siglas en inglés (positive emotions, engagement, relationships, meaning & achievement). La combinación de estos elementos es lo que lleva a un determinado nivel de satisfacción y motivación que percibimos las personas como un determinado nivel de bienestar.

- ◆ *Positive emotions* (emociones positivas): aumentar las emociones positivas en el pasado, en el presente y en el futuro.
- ◆ *Engagement* (compromiso): se trata de la puesta en práctica de las fortalezas personales con el objetivo de desarrollar un mayor número de experiencias óptimas, de flujo de conciencia (flow).
- ◆ *Relationships* (relaciones positivas): dedicar un tiempo a nutrir las relaciones fomenta la sensación de apoyo y compañía que influye directamente en la percepción de bienestar.
- ◆ *Meaning* (sentido): incluiría el sentido de la vida y el desarrollo de objetivos que van más allá de uno mismo. Es importante hacer una distinción entre propósito y sentido vital, donde el propósito se relaciona más con objetivos y el sentido con el lugar y la función que ocupo en el mundo.
- ◆ *Accomplishment* (logro): establecer metas que nos motive conseguir.

Por supuesto, los cinco componentes no son ni exclusivos ni exhaustivos, es decir, que se pueden perseguir diversos objetivos en el camino de la felicidad y recorrerse desde distintos lugares.

Además de las corrientes psicológicas mencionadas anteriormente, el constructivismo como corriente psicológica ha propiciado el desarrollo del *coaching*. Mantiene que la persona (cognitiva, social y afectivamente) es el resultado de la construcción producida por la interacción entre el ambiente y el individuo.

No hay que olvidar las aportaciones de la Gestalt, la escuela de Palo Alto de Paul Watzlawich y una lista de psicólogos estudiosos de la teoría evolutiva o del aprendizaje infantil, que han contribuido a lo que hoy en día

es el *coaching*, como las teorías de los psicólogos Huxley y Maslow, que consideran el conocimiento como algo consustancial al hombre y como una necesidad del hombre en sí mismo.

## 2.4. Influencias del deporte

Para muchos autores, los orígenes del *coaching* se remontan a EE. UU., a mediados de los años 80, cuando el objetivo del *coaching* era aumentar el rendimiento individual y grupal de los atletas. Algunos entrenadores famosos empezaron a escribir sus experiencias y los administradores se interesaron en sus éxitos. De esta forma, a partir de ahí se llevó a cabo un estudio y se aprendieron los métodos de dichos entrenadores, y fueron aplicados en el mundo empresarial.

Los efectos fueron importantes y lograron que las metas individuales y organizacionales se alinearan, dando como resultado el progreso de muchas empresas.

Para Payaras, el entrenador es el responsable de los resultados que obtienen sus jugadores o deportistas (independientemente de la disciplina), por lo que este debe considerar no solo la técnica o la habilidad, sino también la personalidad que cada uno tiene para lograr la fusión de diversas individualidades en un solo equipo.

Timothy Gallwey realizó un trabajo sobre una metodología de entrenamiento llamada The Inner Game (el juego interior). El *coaching* nos hace conscientes de ese juego interior (emociones y pensamientos que influyen en nuestro comportamiento) y nos hace ser más efectivos tanto en el ámbito personal como profesional.

Gallwey planteó que el peor enemigo de un deportista es su propia mente y, para ello, propuso distintos métodos de entrenamiento para ayudar a los deportistas a superar los bloqueos y obtener un mejor rendimiento.

«Siempre hay un juego interior en tu mente, no importa qué este sucediendo en el juego exterior. Cuán consciente seas de este juego podrá marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en el juego exterior» (Timothy Gallwey).

John Whitmore, hace más de dos décadas, trasladó y aplicó el *coaching* al mundo empresarial, comenzando en Inglaterra, luego en Japón y otros países