

El coaching desde la dualidad y la complejidad

Por: Fabiola María Betancur Gómez

Artículo publicado en el News letter número 13, junio de 2010 de la página de The Newfield Network
www.newfield.cl/newsletter/a_coaching_dualidad.php

Introducción

En la era que estamos viviendo he observado cada vez más en personas de diferentes especialidades un interés por integrar, unir, articular, lo que alguna vez el ser humano separó en pro del desarrollo de la ciencia y la tecnología. También he visto con agrado el surgimiento de una visión que liga modelos y enfoques que hasta hace solo unas décadas atrás eran sinónimo de “verdad” y se negaban y oponían entre sí. No obstante este despertar, en el dominio de la ciencia, no significa que como seres humanos estemos conscientes del dualismo que impregna nuestras vidas. Éste, desde la sombra, guía muchas de nuestras acciones y nos vuelven ciegos a la visión de conjunto.

La cultura occidental de la cual venimos nos enseñó a observar la realidad por partes, a confundir el mapa con el territorio y a reflexionar centrados en la búsqueda de la realidad y de las verdades últimas. El saber fragmentado nos condujo a la tiranía de la “o” (disyunción), a ver sólo un mundo o el otro, pero no ambas cosas a la vez (conjunción). Esta cultura está soportada en la filosofía de los dualismos, formulada en su forma más tajante por Descartes, quien basó su visión de la naturaleza en una división fundamental entre dos ámbitos separados e independientes: el de la mente y el de la materia.

La práctica del coaching demanda una perspectiva más abarcadora, sin divisiones, sin opuestos, que nos amplíe la visión que tenemos de nosotros mismos, de los otros y del mundo donde interactuamos.

El mundo de los dualismos

El enfoque racionalista separó el pensamiento de la acción, el sujeto del objeto, la consciencia del comportamiento, la mente del cuerpo, la filosofía de la ciencia y, en general, lo interno de lo externo. Las dimensiones del mundo exterior (mundo empírico) se convirtieron en la única realidad de la modernidad, la cual privilegió el desarrollo de una mentalidad técnica e instrumental que, como dice Ken Wilber en su libro “Breve historia de todas las cosas”, “enfatózó el dominio de lo material y comenzó, como un cáncer, a invadir el mundo interno, y el resultado fue un mundo chato sin profundidades”.

Pero este desequilibrio no sólo fue entre lo interno y lo externo. Las dualidades también invadieron el mundo interno como tal, en el momento en que la emoción se separa de la razón. Se nos enseñó que las mejores decisiones se toman cuando nos distanciamos de las emociones. Además, los valores con su par de opuestos, los aprendimos mediante estrategias de lucha y represión de tal manera que lo bueno y lo malo, la verdad y la falsedad, la libertad y los condicionamientos, el éxito y el fracaso, la certeza y la incertidumbre, entre muchos otros contrarios, los vemos como enemigos irreconciliables.

Pero ahí no termina la fragmentación y la separación. En nuestra psiquis, de acuerdo con la psicología Jungiana, hay otra división entre aquello que admitimos de nosotros mismos (lado luminoso) y lo que, por alguna razón, rechazamos (lado sombrío). Lo que negamos, por más que lo intentemos, no desaparece, es una energía reprimida que puja por salir proyectándola en el otro. Es así como todo aquello que nos fastidia, inquieta, repugna o, por el contrario, nos atrae, fascina u obsesiona, es generalmente un reflejo de la sombra o energía psíquica que lucha por ser reconocida e integrada. Y para ello debemos aprender a auto-observarnos con sinceridad, humildad y libertad.

Los opuestos ¿contrarios o complementarios?

Si el mundo de los valores hace alusión a opuestos, una valoración excesiva del extremo positivo nos puede llevar a invalidar o negar el otro extremo. Por ejemplo, cuánto más me aferro al placer, más le temo al sufrimiento; cuánto más éxito busco, mayor será mi temor al fracaso; cuánto más valor le asigno a una cosa, más me obsesiona su pérdida; si valoramos lo correcto con fanatismo nos lleva a ser intolerantes con el error, o si hacemos una valoración desproporcionada de nuestras cualidades caemos en la prepotencia.

Esto mismo pasa con nuestras emociones: si negamos o reprimimos las emociones llamadas “negativas” como la rabia podemos estar pasando por alto nuestra dignidad, o nuestro comportamiento puede verse sumiso por temor a ser agresivo. Así mismo, no podría darme cuenta de mi valentía, sino he sentido miedo; no sabría lo que hay que cambiar, si no se lo que hay que dejar; o no podría ser autónomo sino conozco aquello que me condiciona. Generalmente, resolvemos el dualismo reprimiendo o convirtiendo en sombra a uno de los opuestos. Pero si nos reconciamos con los opuestos, automáticamente dejamos de juzgar tanto, con lo cual se acalla el diálogo interno mientras conversamos con otros, lo cual facilita la conexión con nuestra esencia, con nuestra alma y con la esencia y el alma de los otros.

El coaching nos ayuda en este proceso de reconciliación, nos provee de criterios para el discernimiento y la expansión de la conciencia mediante la auto-observación desde el “testigo interior”, desde ese observador libre que constituye la esencia de lo que somos y va más allá de los dualismos. La expansión de la conciencia se da gracias a que la línea divisoria entre aquello que reprimimos y lo que aceptamos se hace más difusa.

Jung llamó a este encuentro entre las energías sombrías y luminosas “proceso de individuación” (del latín individuos, que significa “no dividido”, no fragmentado” o “total). El resultado es una vida más autónoma, más feliz, con mayores posibilidades de desarrollar nuestro potencial y ver el potencial de otros.

Lo complejo del mundo emocional

Un coach puede apoyar al otro en su proceso de individuación, cuando en el escuchar y el escucharse, legitima sus emociones, conversa sobre ellas, permite que capte las señales de lo que le está pasando y, mediante preguntas poderosas, le hace ver que no hay que reprimirlas sino, en palabras de Kofman, “reconocerlas, regularlas, analizarlas y expresarlas en forma honorable”. Dice este autor, retomando la obra de Jung: “para regular los impulsos y analizarlos es necesario separarse de ellos y al mismo tiempo abrazarlos [...] y su análisis significa considerar la validez de los pensamientos y la conveniencia relativa de las posibles acciones”.

Desde la libertad de reflexión que esa relación trae, un coach puede abrir un espacio relacional que permita que el *coachee* se conecte con su emoción y se dé cuenta que él o ella misma es el origen de su bienestar o de su malestar. En este proceso el coach puede preguntar por ejemplo, ¿qué crees que perdiste?, ¿qué valor tenía eso para ti?, cuando surge la tristeza; ¿qué piensas que puede suceder?, ¿se te ocurre alguna forma de reducir la magnitud del daño?, cuando surge el miedo; ¿qué límite crees que transgredió esa persona?, ¿cuáles son las posibilidades que te cerró?, cuando surge el enfado. Un abanico de preguntas surge, de igual manera, frente a la resignación, el entusiasmo, la vergüenza, la culpa, entre otras emociones. Un coach debe ser un hábil observador de las emociones, propias y ajenas, para poder apoyar al otro en el proceso de reconstruirlas desde el lenguaje e integrarlas naturalmente a su polo opuesto.

Coaching desde la complejidad

Un coach que ve el todo, las partes y las interrelaciones, puede mejorar la calidad de sus interpretaciones en las conversaciones con el *coachee*, porque está en capacidad de percibir conexiones en vez de hechos aislados; reconciliar los opuestos en vez de abogar por uno de ellos; soltar la certidumbre y sentirse cómodo con la incierto, lo ambiguo y lo paradójico y, a pesar de ello, mantener una conversación que le muestre al *coachee* nuevas posibilidades de acción.

El coach puede desarrollar dicha capacidad, cuando aprende a mirar hacia su interior, se reconcilia con sus propias sombras y es sincero y honesto consigo mismo. Este aprendizaje favorece la escucha empática y comprensiva (no la escucha tolerante desde un observador particular que escucha a otro observador particular) y una mayor capacidad para hacer interpretaciones útiles en la relación con el *coachee*. Un coach, cuando aprende a interactuar sanamente con él mismo, los demás y el entorno, escucha desde el corazón, y es capaz de invitar al *coachee* a darse cuenta de sus propias divisiones, de sus propios condicionamientos internos y externos y, simultáneamente, observarlos en él mismo. Este es el desafío que tenemos los *coaches* para operar desde la humildad y la apertura, y ser personas, menos divididas, más completas más no perfectas.

La complejidad del coaching se encuentra en las múltiples interrelaciones que se generan en el proceso. El coach y el *coachee* no son islas sino personas que cocrean inmersas en su propia historicidad. En este camino hay que estar, segundo a segundo, muy

despiertos, para escuchar al otro con empatía y también para escuchar posibilidades que lo lleven a reinterpretarse y reinventarse.

Bibliografía

Eugene Pascal. *Jung para la vida cotidiana*. Obelisco, Buenos Aires, 1998

Fredy Kofman. *Metamanagement*. Granica, Buenos Aires, 2005.

Ken Wilber. *Breve historia de todas las cosas*. Kairos, Barcelona, 2005.

O'Connor, Joseph y McDermott. *Introducción al pensamiento sistémico*. Urano, Barcelona, 1998.