

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**ESTRATEGIA DE COACHING GERENCIAL PARA INFANEURO SAS**

**GABRIEL SIERRA ROSALES**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA**

**ESPECIALIZACION DE FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SAN JOSE DE CUCUTA**

**2015**

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. SITUACION LABORAL	7
2. COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH	7
3. COACHING ORGANIZACIONAL	9
3.1. Objetivos principales al incluir <i>Coaching</i> Organizacional en la situación laboral de referencia.	9
3.2. Aportes del <i>Coaching</i> al proceso en referencia.	9
3.3. Resultados esperados al aplicar <i>Coaching Organizacional</i> a la situación laboral de referencia.	9
4. PODER DE LA CONVERSACION	10
4.1. Lista de los actores principales a intervenir en este proceso de <i>Coaching</i> .	10
4.2. Preguntas y temas más relevantes sobre los que se trabajara	10
5. MODELOS MENTALES, CREENCIAS Y PARADIGMAS	11
5.1. Principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada	11
5.2. Imágenes u Holografías importantes a enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada	12
6. GERENTE A COACHES	13
6.1. Actitudes o competencias que necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada	13
6.2. ¿Cómo, por medio del <i>Coaching</i> , los líderes podrían mejorar las relaciones laborales y/o la cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación?	13

6.3. Cambios en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al <i>Coaching</i> .	14
7. COACHING DE EQUIPOS	14
7.1. Selección de equipos que intervienen en esta situación laboral.	14
7.2. Intervención a los equipos, por medio del Coaching.	15
8. COACHING COMERCIAL	15
8.1. Actores de la situación actual seleccionada que se requiere fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo	15
8.2. Ejemplos desde el coaching comercial, para trabajar con quienes aún no se han vinculado con el proceso, puedan hacerlo viendo en él beneficios y ventajas.	15
CONCLUSIONES	17
BIBLIOGRAFIA	

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
CUADRO 1. COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH	7
CUADRO 2. CREENCIAS O PARADIGMAS	11
CUADRO 3. EQUIPOS QUE INTERVIENEN EN ESTA SITUACIÓN LABORAL	14

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1. HOLOGRAFIAS A CAMBIAR	12

## LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
GRÁFICA 1. CAMBIOS EN EL ESTILO DE CONVERSACIÓN	14

## ESTRATEGIA DE COACHING GERENCIAL PARA INFANEURO SAS

### 1. SITUACION LABORAL

La situación actual hace referencia, a que algunos colaboradores y líderes de la institución, han percibido dificultades de comunicación, escucha y liderazgo por parte de la gerente; lo cual ha incidido en el clima organizacional.

### 2. COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH

**CUADRO 1. COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH**

COMPETENCIA	ESTRATEGIA
Establecer Cimientos	Normas éticas: Confidencialidad y respeto.
Establecer acuerdos	Asistencia a las sesiones programadas Realizar las tareas asignadas Mantener un dialogo de respeto y cordialidad. Seguimiento al proceso.
Establecer confianza e intimidad	Lugar cómodo y agradable para la ejecución de la sesión fuera de la empresa.

	<p>Preparación profesional y experiencia</p> <p>Disciplina y organización</p> <p>Estilo de vida saludable</p>
Escucha Activa	<p>Ayudar al Coachee a expresarse</p> <p>Capacidad de concentración en lo que dice el Coachee</p>
Cuestionar con fuerza	<p>Elaborar preguntas que revelen la información necesaria para obtener el máximo beneficio.</p>
Comunicación directa y eficaz	<p>Lenguaje claro y coherente</p> <p>Comunicación asertiva</p>
Capacidad de integrar y evaluar	<p>Validar con otros colaboradores la información presentada.</p>
Diseñar las acciones	<p>Llevar al coachee a descubrir opciones y crear oportunidades de aprendizaje positivas y modificar la creencia basada en evitar el dolor.</p>
Planificar y definir objetivos	<p>Diseñar plan de acción basado en las metas.</p>

Gestionar el progreso y la responsabilidad	<p>No perder el foco</p> <p>Realizar seguimiento quincenal (Encuentros, llamadas, correos).</p>
--	---

### **3. COACHING ORGANIZACIONAL**

#### **3.1. OBJETIVOS PRINCIPALES AL INCLUIR *COACHING* ORGANIZACIONAL EN LA SITUACIÓN LABORAL DE REFERENCIA.**

- Identificar las herramientas necesarias a implementar para desarrollar al máximo las competencias de liderazgo ausentes en la empresa Infaneuro.
- Identificar y rescatar las habilidades de liderazgo presentes en el equipo de trabajo.
- Establecer lineamientos y directrices de liderazgo en la institución.

#### **3.2. APORTES DEL *COACHING* AL PROCESO EN REFERENCIA**

- A través de esta herramienta, se podrá indagar y corroborar la información proporcionada, de la cual el coachee propondrá estrategias que promuevan la ejecución de la meta planteada, siendo contextualizadas y validadas.

#### **3.3. RESULTADOS ESPERADOS AL APLICAR *COACHING ORGANIZACIONAL* A LA SITUACIÓN LABORAL DE REFERENCIA.**

- Sincronizar y armonizar el clima laboral en la empresa

- Desarrollar un departamento de Talento Humano diferente que su objetivo principal sea desarrollar y potencializar las cualidades humanas y profesionales de cada colaborador.
- Institucionalizar pautas de liderazgo en la empresa que tengan como objetivo lograr las metas fijadas y desarrollar una gerencia más estratégica. Que continúen los lineamientos a pesar de que cambien a los directivos.

#### **4. PODER DE LA CONVERSACION**

##### **4.1. LISTA DE LOS ACTORES PRINCIPALES A INTERVENIR EN ESTE PROCESO DE COACHING**

- Coordinador de Terapias
- Líder Terapeuta Ocupacional
- Técnica senior de electro diagnóstico
- Jefe de facturación

##### **4.2. PREGUNTAS Y TEMAS MÁS RELEVANTES SOBRE LOS QUE SE TRABAJARA CON CADA ACTOR**

###### **COORDINADOR DE TERAPIAS**

- Qué relación te gustaría definir con tu equipo?
- Como seria todo si esta dificultad no estuviera presente?
- Que fortalezas y talentos reconoces en la gerente?
- Con que recursos de liderazgo te gustaría contar?

###### Líder Terapia ocupacional

- Que significa liderazgo para ti?

- Con que cualidades de líder te identificas?
- Como estas utilizando dichas cualidades?
- Como podrías duplicar dichas cualidades en tu equipo de trabajo?

Técnica senior de Electro diagnóstico

- Que herramientas de liderazgo existen por parte de la gerencia?
- Le has hecho saber a tus lideres las dificultades que percibes?
- Que aportes podrías hacer para que esto mejore?

Jefe de Facturación

- Te sientes cómoda con el clima organizacional de la institución?
- Específicamente en que situaciones no te sientes cómoda?
- Le has hecho saber a las personas implicadas en la situación tu incomodidad?
- Qué respuesta has obtenido por parte de ellos?
- Que aportes podrías hacer para que esto mejore?

## 5. MODELOS MENTALES, CREENCIAS Y PARADIGMAS

### 5.1. PRINCIPALES CREENCIAS O PARADIGMAS A LOS QUE SE VEN ENFRENTADOS LOS ACTORES DE LA SITUACIÓN LABORAL SELECCIONADA

**CUADRO 2. CREENCIAS O PARADIGMAS**

Coachee	Creencia
Coordinadora de Terapias	Donde manda capitán, no manda marinero!

	Es difícil que la gente cambie sino tiene voluntad
Líder Terapeuta Ocupacional	Para que me desgasto en explicarle si igual no me entiende
Técnica Electro diagnóstico	El que manda manda, aunque mande mal A la empresa se viene a trabajar no hacer amigos.
Jefe de facturación	Yo solo hago lo que me dice mi jefe.

**5.2. IMÁGENES U HOLOGRAFÍAS IMPORTANTES A ENRIQUECER O CAMBIAR EN LOS ACTORES DE LA SITUACIÓN LABORAL SELECCIONADA.**

**FIGURA 1. HOLOGRAFÍAS A CAMBIAR**



Fuente: <http://www.altonivel.com.mx/42885-como-identificar-a-un-mal-jefe-y-enfrentarlo.html>

## **6. GERENTE A COACHES**

### **6.1. ACTITUDES O COMPETENCIAS QUE NECESITAN TENER LOS LÍDERES CON PERSONAS A CARGO VINCULADOS EN LA SITUACIÓN LABORAL SELECCIONADA**

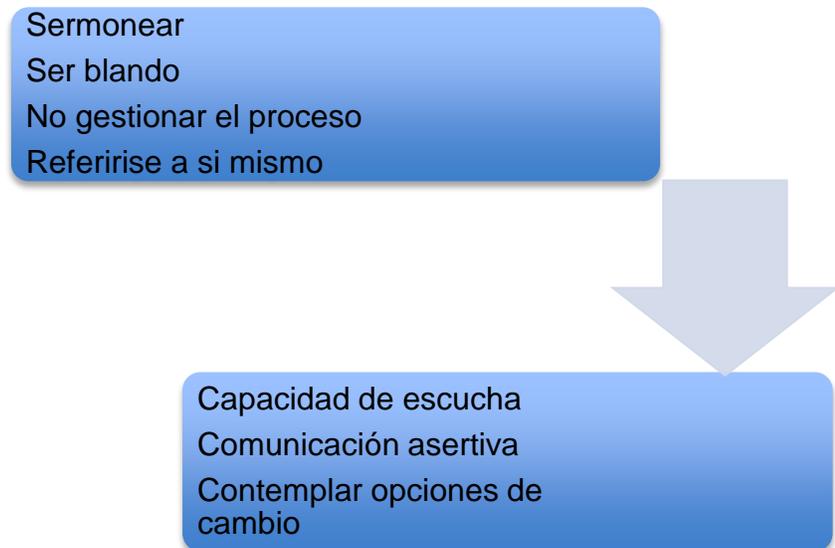
- Estilo de liderazgo participativo
- Capacidad de escucha
- Inspirar compromiso
- Empatía y respeto
- Ética y credibilidad
- Comunicación asertiva

### **6.2.¿CÓMO, POR MEDIO DEL *COACHING*, LOS LÍDERES PODRÍAN MEJORAR LAS RELACIONES LABORALES Y/O LA CERCANÍA CON SUS EQUIPOS PARA EL ÉXITO EN ESTA SITUACIÓN?**

- Desarrollando un interés común fuera del trabajo. Crear relaciones más estrechas entre los miembros.
- Obtener un conjunto de reglas básicas o de principios operativos aceptables para todos los miembros, y a los cuales todos han contribuido.
- Discutir y acordar la definición de un conjunto de metas comunes para el equipo

**6.3. CAMBIOS EN EL ESTILO DE CONVERSACIÓN ACTUAL DE LOS LÍDERES CON PERSONAS A CARGO PENSANDO EN UN MODELO DE CONVERSACIÓN ORIENTADO AL COACHING.**

**GRÁFICA 1. CAMBIOS EN EL ESTILO DE CONVERSACIÓN**



**7. COACHING DE EQUIPOS**

**7.1. SELECCIÓN DE EQUIPOS QUE INTERVIENEN EN ESTA SITUACIÓN LABORAL**

**CUADRO 3. EQUIPOS QUE INTERVIENEN EN ESTA SITUACIÓN LABORAL**

	<b>DISTAL</b>	<b>PROXIMAL</b>
<b>RACIONAL</b>	- Técnica Electro diagnóstico	- Líder Terapia Ocupacional
<b>SENSIBLE</b>		- Coordinadora de Terapias - Jefe de Facturación

## **7.2. INTERVENCIÓN A LOS EQUIPOS, POR MEDIO DEL COACHING.**

- Reuniones y comidas de trabajo para romper la resistencia a la retroalimentación y cambio.
- Haciendo énfasis en feedback positivo y considerar varias opciones o alternativas para mantener el buen desempeño.

## **8. COACHING COMERCIAL**

### **8.1. ACTORES DE LA SITUACIÓN ACTUAL SELECCIONADA QUE SE REQUIERE FIDELIZAR O VINCULAR DE UNA MANERA PROPOSITIVA PARA CONSEGUIR EL OBJETIVO**

- Fidelizar a la gerente
- Fidelizar técnica de electro diagnóstico
- Vincular a la asesora externa de calidad.

### **8.2. EJEMPLOS DESDE EL COACHING COMERCIAL, PARA TRABAJAR CON QUIENES AÚN NO SE HAN VINCULADO CON EL PROCESO, PUEDAN HACERLO VIENDO EN ÉL BENEFICIOS Y VENTAJAS.**

- Crear el departamento de Talento humano y así institucionalizar los lineamientos de liderazgo de los directivos y propender por desarrollar y/o potenciar las competencias de todos los colaboradores.
- Tener perfiles de cargo bien definidos para todos los colaboradores de la empresa e incentivar a las personas a desarrollarlos al máximo.

- Desde los dos anteriores, crear espacios para el desarrollo personal y profesional “Reuniones de Oportunidad” donde se demuestre la importancia y eficacia de poner en práctica herramientas de coaching y liderazgo.

## CONCLUSIONES

- La necesidad de un cambio en la práctica empresarial nunca ha sido tan importante como lo es hoy. Es por eso que la implementación de herramientas de coaching es fundamental en nuestra institución.
- Institucionalizar pautas de liderazgo en la empresa que tengan como objetivo lograr las metas fijadas y desarrollar una gerencia más estratégica.
- Crear el departamento de Talento humano y así institucionalizar los lineamientos de liderazgo de los directivos y propender por desarrollar y/o potenciar las competencias de todos los colaboradores.
- Es imprescindible crear espacios para el desarrollo personal y profesional “Reuniones de Oportunidad” donde se demuestre la importancia y eficacia de poner en práctica herramientas de coaching y liderazgo.

## BIBLIOGRAFIA

Whitmore, Jhon. Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas. 2 Edición. Barcelona, España. Paidós. 2002.

Echeverría, Rafael. Ética y Coaching Ontológico. Ediciones Granica. Santiago, Chile. 2011.

ALONSO DE LOS ANGELES, Hernán. Liderazgo efectivo en organizaciones internacionales. Online. 2015. [Consultado el día 28 Junio de 2015]. Disponible en: <http://alonsodelosangeles.com/>

ALONSO, María Paula. Comenzando por el principio: tres reflexiones para saber qué es y qué no es programación neurolingüística. Online. 2015. [Consultado el 28 Junio de 2015]. Disponible en: <http://www.mariapaulaalonso.com/perfil.html>