

## 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

**TRABAJO FINAL COACHING GERENCIAL**

**YULY MARCELA CAMACHO PEREZ**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
DIPLOMADO COACHING GERENCIAL  
VILLAVICENCIO (META)**

**2015**

## TABLA DE CONTENIDO

1. SITUACION LABORAL: .....	4
2. MODULO I. Competencias del Coach:.....	4
3. MODULO II. Coaching Organizacional.....	5
3.1 Objetivos Principales:.....	5
3.2 Aportes del Proceso de Coaching:.....	5
3.3 Resultados del Proceso de Coaching: .....	5
4. MODULO III. El poder de la Conversación (Preguntas Inteligentes y Poderosas) .....	5
4.1 Actores Principales, Preguntas y Temas relevantes. ....	5
5. MODULO IV: Modelos mentales, creencias y paradigmas.....	7
5.1 Principales creencias y paradigmas.....	7
5.1.1 Creencias limitantes:.....	7
5.1.2 Creencias potencializadoras.....	7
5.2 Imágenes u holografías.....	7
6. MODULO V: PNL Y COACHING.....	8
6.1 Desde la meta-estructura propuesta por la Programación Neurolingüística, explique paso a paso lo que sucede con la mente del coachee cuando realiza con éxito un proceso de coaching.....	8
6.2 Desde su criterio, enumere los conceptos básicos de la PNL más utilizados en el proceso de coaching. Explique su respuesta .....	8
7. MODULO VI: Gerentes a Coaches .....	9
7.1 Actitudes o competencias necesitan tener los lideres con personas a cargo vinculados a la situación. ....	9
7.2 ¿Como, por medio del Coaching los lideres podrían mejorar las relaciones laborales y/o cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación? .....	10

7.3 ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al Coaching? .....	10
8. MODELO VII Coaching de Equipos .....	10
8.1 Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral .....	10
Seleccionada. ....	10
8.2 ¿Cómo intervendría, por medio del Coaching, a los equipos? y en qué momentos? .....	11
9. MODELO VIII: coaching Comercial. ....	11
9.1 ¿Hay algún actor de la situación actual seleccionada al que se requiera fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo? .....	11
9.2 Ejemplifique como, desde el Coaching comercial, trabajaría para que quienes aún no se han vinculado con el proceso puedan hacerlo viendo en el beneficios y ventajas.....	12

## **TRABAJO COACHING GERENCIAL**

### **1. SITUACION LABORAL:**

El proceso de Coaching se va a realizar al grupo de ventas de una entidad de servicios financieros, en la ciudad de Villavicencio. El área comercial está conformado por nueve vendedores y un director comercial, a nivel individual los asesores cumplen las metas organizacionales, pero con bajos resultados de clima organizacional, comunicación efectiva y poco trabajo en equipo.

### **2. MODULO I. Competencias del Coach:**

- Establecer el acuerdo de Coaching: Donde se va a explicar cómo se llevara a cabo el proceso y la relación de acuerdos, donde se especifican las responsabilidades de las partes.
- Establecer confianza e intimidad con el cliente: competencia bastante importante ya que se requiere un ambiente de confianza y respeto por el pensamiento del otro.
- Escuchar activamente: Estar atento a lo que dice cada persona, estar presente con el cliente. Analizar sus palabras, tono de voz y lenguaje corporal.
- Realizar preguntas poderosas: La capacidad que tiene el coach de hacer preguntas que revelen información con el fin de obtener el máximo beneficio en el proceso de coaching.
- Crear consciencia: Habilidad que lleva al cliente a ganar consciencia y de esta forma lograr los resultados esperados.
- Diseñar acciones: aplicar nuevos aprendizajes, explorar ideas y toma de decisiones.
- Planificar y establecer metas: En el proceso de coaching se debe crear un plan donde se establezcan metas medibles, específicas, alcanzables, retadoras y establecer el tiempo para lograrlas.

### **3. MODULO II. Coaching Organizacional**

#### **3.1 Objetivos Principales:**

- Mejorar el clima organizacional de la oficina.
- Identificar las causas de por la cuales no hay buena comunicación entre los funcionarios de la organización.
- Lograr que el grupo se sienta cómodo y pueda revelar origen de esta situación.
- Crear consciencia de la importancia de generar un ambiente cálido y de compañerismo entre los colaboradores.
- Mostar al grupo los beneficios del trabajo en equipo.

#### **3.2 Aportes del Proceso de Coaching:**

El proceso busca que el grupo logre una comunicación respetuosa y cada funcionario sea consciente de lo valioso de su aporte para la solución de conflictos, generando armonía y compañerismo.

#### **3.3 Resultados del Proceso de Coaching:**

Los resultados de realizar el proceso de Coaching son que este equipo comercial no se enfoque únicamente en el logro de metas sino alcancen una integralidad entre cumplimiento de objetivos organizacionales, trabajo en equipo y un buen ambiente laboral.

### **4. MODULO III. El poder de la Conversación (Preguntas Inteligentes y Poderosas)**

#### **4.1 Actores Principales, Preguntas y Temas relevantes.**

- Directora Comercial (jefe): Es la encargada de dirigir el equipó lleva 20 años trabajando en la organización, es una persona muy humana y se ha caracterizado por obtener buenos resultados en ventas.

- ¿Cuáles considera son las causas por las cuales el área comercial obtuvo baja calificación en la medición de clima organizacional?
  - ¿Desde su cargo como puede contribuir al mejoramiento del trabajo en equipo?
  - ¿Se realizan reuniones de integración que fomenten el compañerismo?
  - Si es afirmativa, ¿Cada cuánto se realizan?
  - ¿Considera que los resultados serían mejores si el equipo fuera más unido?
  - ¿Cómo actúa frente a una situación de conflicto entre sus asesores?
  - ¿Cómo analiza desde su cargo la comunicación entre los miembros de su equipo?
  - ¿Cómo observa el compromiso de su equipo para lograr el objetivo de mejorar el clima organizacional?
- 
- Asesores Comerciales: De los 9 asesores que pertenecen al área comercial, 5 llevan más de 15 años en la empresa, 3 más de cinco años y solo una persona nueva. Este equipo está trabajando junto desde hace dos años ya que la empresa se fusiono con otra organización y aunque hoy pertenecen a la misma compañía el grupo siempre se ve dividido. La entrevista se deberá realizar a todos los vendedores, para determinar las causas por las cuales no hay unidad en el equipo, ni buena comunicación.
  - ¿Cómo analiza los resultados de clima organizacional que obtuvo la oficina?
  - ¿Cuáles considera son los aspectos que están afectando el clima organizacional del área comercial?
  - ¿Cómo percibe la comunicación entre sus compañeros y el jefe?
  - ¿Cómo analiza el nivel de trabajo en equipo de la oficina?
  - ¿Actualmente se realizan actividades de integración del grupo?

- ¿Considera importante incluir actividades extra laborales que le permitan conocer más a sus compañeros y jefe?
- ¿Cree que hay división dentro del grupo?
- ¿Cuál es tu propuesta para mejorar el clima organizacional?

## **5. MODULO IV: Modelos mentales, creencias y paradigmas**

### **5.1.1 Principales creencias y paradigmas**

#### **5.1.1 Creencias limitantes:**

- Suponer lo que el otro está pensando y no preguntar.
- Creer que las situaciones se solucionan con el tiempo sin necesidad de hablarlo.
- No darle importancia al trabajo en equipo.
- Considerar que el clima organizacional es responsabilidad del jefe.

#### **5.1.2 Creencias potencializadoras**

- EL grupo comercial es muy comprometido con la organización.
- Los asesores asumen con rapidez y buena actitud los cambios.

### **5.2 Imágenes u holografías.**

- En una sesión de coaching cada miembro del equipo imagine con sus ojos cerrados recuerden un momento feliz reciente junto a su familia. Lograr que ellos reconozcan la importancia de trabajar con armonía ya que el trabajo es nuestro segundo hogar.
- Dar ejemplos de equipos donde la unidad les ha permitido alcanzar lo impensable.( Futbol Club Barcelona, DreamTeam Baloncesto USA)
- Ver película Coach Carter y realizar retroalimentación.
- Ejercicios de trabajo en equipo (puente, base de madera con clavos, lana) que permita la integración los participantes del equipo y la importancia de lograr el propósito juntos.



## **6. MODULO V: PNL Y COACHING**

### **6.1 Desde la meta-estructura propuesta por la Programación Neurolingüística, explique paso a paso lo que sucede con la mente del coachee cuando realiza con éxito un proceso de coaching.**

- Cada ser humano recibe información a través de los cinco sentidos de sus vivencias, experiencia, creencias, entornos y de todos los elementos que recibe selecciona tres filtros básicos: Generalización, Distorsión y omisión.
  - Generalización: Mecanismo mediante el cual las personas no especifican la experiencia, por ejemplo se utilizan palabras como todos, jamás, nunca.
  - Las Omisiones: Cuando se presta atención a ciertas áreas de la experiencia pero otras se eliminan.
  - Las Distorsiones: se dan cuando la persona le atribuye a los objetos externos, responsabilidades de su control.
- Los meta Programas explican la coherencia de las estructuras mentales, dirige los procesos de pensamiento, explica la forma en que se toman las decisiones y comportamientos.
  - El cerebro es estimulado por estímulos que constituyen información que generan sensaciones positivas o negativas y que como consecuencias provocan pensamientos de optimismo o negativos, los cuales desencadenan en comportamientos.

### **6.2 Desde su criterio, enumere los conceptos básicos de la PNL más utilizados en el proceso de coaching. Explique su respuesta**

- La programación neurolingüística nos enseña que existen tres canales de percepción y generalmente hay uno predominante en cada

persona, ese concepto del PNL ayuda al Coach a dirigir el proceso de acuerdo a la percepción del coachee. Esos canales son personas visuales, personas auditivas y kinestésicas.

- Personas Visuales: Perciben mejor su entorno mediante el sentido de la vista, les gustan actividades agradables a la vista; cine, televisión, paisaje, etc.
- Personas Auditivas: Perciben mejor su entorno mediante el sentido del oído, les gustan actividades como la música, interactuar con otras personas, contar historias, etc.
- Kinestésicas: que perciben el mundo a través de los sentidos del tacto, gusto y olfato. Gustan de actividades físicas, así como el contacto con otras personas.
- Identificar la estructura profunda de la persona ósea su modelo del mundo y se puede lograr a través de preguntas (Como, Cuando, Quien, Que, Cuanto, Para Que) y de esta forma lograr un insumo valioso para un proceso exitoso de Coaching.

## **7. MODULO VI: Gerentes a Coaches**

### **7.1 Actitudes o competencias necesitan tener los lideres con personas a cargo vinculados a la situación.**

- Escucha activa y reflexiva.
- Respeto por el otro.
- Validar la opinión de coacheado.
- Empatía con los colaboradores.
- No decirle al coacheado que decir, ni cómo actuar o debe hacer.

## **7.2 ¿Como, por medio del Coaching los lideres podrían mejorar las relaciones laborales y/o cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación?**

El proceso de Coaching permite al líder entender cuál es el tipo de lenguaje de sus asesores, identificar la emoción dominante de cada miembro del equipo, su corporalidad ya que las posturas son de importancia en el logro de metas, por último el líder puede introducir una nueva energía de innovación y creatividad al grupo. EL Gerente Coach es aquel que escucha desde la corporalidad, las emociones y de la comprensión por el pensamiento del otro, lo cual mejora las relaciones entre el grupo de trabajo.

## **7.3 ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los lideres con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al Coaching?**

- Una conversación donde el líder habla menos y escucha más.
- Inspira confianza.
- No se tiene dudas se aclaran y no se suponen cosas.
- Diseña espacios con el coachee para superar sus limitaciones.
- Con preguntas poderosas que lleven al Coachee a encontrar en sí mismo como lograr el objetivo de la situación.

## **8. MODELO VII Coaching de Equipos**

### **8.1 Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral Seleccionada.**

Equipo comercial de ventas: 9 asesores comerciales y un director comercial.

## **8.2 ¿Cómo intervendría, por medio del Coaching, a los equipos? y en qué momentos?**

Como: ( Coaching Exitoso)

- Transformando el observador que cada uno de nosotros es.
- Asumiendo responsabilidad y poder.
- Diseñando e implementando nuevas Acciones.

Paso a Paso:

- Descubriendo el potencial del equipo.
- Imaginando como quieren ser.
- Diseñando y construyendo.
- Ejecutando y manteniéndolo.

En qué momento:

- Cuando se quiere incrementar el rendimiento.
- Para gestionar conflictos y mejorar la comunicación en el equipo que es una de las situaciones planteadas en el ejercicio.
- Planificar y motivar equipos.
- Lograr una mayor unidad y cohesión dentro de los equipos.
- Gestionar una mayor atención al cliente.
- Alinear y coordinar esfuerzos con la visión compartida.

## **9. MODELO VIII: coaching Comercial.**

### **9.1 ¿Hay algún actor de la situación actual seleccionada al que se requiera fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo?**

Un Coach comercial ya que lograría involucrar a todo el equipo de vendedores así como a la directora comercial en el proceso y garantizar el logro de los objetivos.

**9.2 Ejemplifique como, desde el Coaching comercial, trabajaría para que quienes aún no se han vinculado con el proceso puedan hacerlo viendo en el beneficios y ventajas.**

A través del acompañamiento de campo a los vendedores ya que provee información al coach para realizar retroalimentación permanente, inspirar al cumplimiento de metas y objetivos, determinar necesidades de capacitación e identificar fortalezas y áreas de mejora. El coaching comercial optimiza el desempeño del equipo y logro de los resultados esperados.

## BIBLIOGRAFIA

- Material de apoyo de los docentes.
- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- [www.pnl.org.mx](http://www.pnl.org.mx)
- [www.iafi.com](http://www.iafi.com)