

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 PROGRAMA EN COACHING GERENCIAL

Presentado por: INGRID LORENA ACOSTA BERMUDEZ
CODIGO: 201315284

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS
CUCUTA JUNIO 2015

TRABAJO FINAL PROGRAMA EN COACHING GERENCIAL

Presentado a: Dra. Olga Tibaduiza
Presentado por: Ingrid Lorena Acosta Bermúdez

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACION EN GERENCIA COMERCIAL CON ENFASIS EN VENTAS
CUCUTA JUNIO 2015

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	3
INTRODUCCION	5
1.0 SITUACION LABORAL.....	6
1.1 PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION.....	6
2.0 COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH	6
3.0 DISEÑAR ACCIONES	8
3.1 PLANIFICAR Y DEFINIR LOS OBJETIVOS.....	8
3.2 GESTIONAR EL PROGRESO Y LA RESPONSABILIDAD.....	8
4.0 COACHING ORGANIZACIONAL.....	8
4.1 OBJETIVOS PRINCIPALES.....	9
5.0 ¿CÓMO CREE QUE EL PROCESO DE COACHING FACILITARÁ O APORTARÁ A ESTE PROCESO?	9
5.1 DESCRIBA LOS RESULTADOS QUE DESEA ENCONTRAR APLICANDO COACHING ORGANIZACIONAL A LA SITUACIÓN LABORAL DE REFERENCIA.....	9
6.0 EL PODER DE LA CONVERSACION /PREGUNTAS INTELIGENTES Y PODEROSAS.....	10
6.1 REALICE UNA LISTA DE LOS ACTORES PRINCIPALES A INTERVENIR EN ESTE PROCESO DE COACHING.....	10
7.0 FRENTE A CADA ACTOR, PIENSE EN CUÁLES SON LAS PREGUNTAS Y TEMAS MÁS RELEVANTES SOBRE LOS QUE CONSIDERA QUE SE DEBE TRABAJAR CON CADA ACTOR.....	10
7.1 GERENTE.....	10
7.2 LIDERAZGO	10
7.3 ASERTIVIDAD	10
7.4 COMUNICACIÓN	11
7.5 GRUPO COLABORADORES	11
8.0 MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS	12
8.1 PARADIGMAS	12
8.2 CREENCIAS	12
9.0 ¿QUÉ IMÁGENES U HOLOGRAFÍAS CREE QUE ES IMPORTANTE ENRIQUECER O CAMBIAR EN LOS ACTORES DE LA SITUACIÓN LABORAL SELECCIONADA?.....	12
9.1 HOLOGRAFIA	12
10 GERENTES A COACHES	13
10.1 ACTITUDES Y/O COMPETENCIAS	13
11. ¿CÓMO, POR MEDIO DEL COACHING, LOS LÍDERES PODRIAN MEJORAR LAS RELACIONES LABORALES Y/O LA CERCANIA CON SUS EQUIPOS PARA EL ÉXITO EN ESTA SITUACIÓN?	13
11.1 EL COACHING	13
11.2 LIDERAZGO SITUACIONAL	14
11.3 MADUREZ	14

12. ¿QUÉ CAMBIARÍA EN EL ESTILO DE CONVERSACIÓN ACTUAL DE LOS LÍDERES CON PERSONAS A CARGO PENSANDO EN UN MODELO DE CONVERSACIÓN ORIENTADO AL COACHING?	14
13. COACHING DE EQUIPOS	14
14. ¿CÓMO INTERVENDRÍA, POR MEDIO DEL COACHING, A LOS EQUIPOS Y EN QUÉ MOMENTOS?	14
14.1 MOMENTOS	15
15. COACHING COMERCIAL	15
16. EJEMPLIFIQUE CÓMO, DESDE EL COACHING COMERCIAL, TRABAJARÍA PARA QUE QUIENES AÚN NO SE HAN VINCULADO CON EL PROCESO PUEDAN HACERLO VIENDO EN ÉL BENEFICIOS Y VENTAJAS.	15
RESUMEN ANALITICO DE LA INVESTIGACION	16
BIBLIOGRAFIA	18

INTRODUCCION

El desarrollo de este proceso me llevo a entender que para que el grupo de colaboradores trabajen de manera interactiva y potencial para ofrecer un mejor servicio, es obligatorio que la empresa aplique el proceso de coaching ya que esta herramienta que aplicada correctamente puede potencializar lo mejor de cada individuo para que aporte al logro de los objetivos planteados por la organización de manera óptima y satisfactoria

Esta herramienta que no solo motiva desde el interior de cada uno de nosotros, sino que ayuda al personal de la empresa a mostrarse así mismo, puedo concretar que se logran los objetivos en la eficiencia y eficacia del coaching un potencializador de habilidades personales y grupales para ver mejorado los resultados de la empresa a un mediano plazo

TRABAJO FINAL PROGRAMA EN COACHING GERENCIAL

1. ¿selecciones una situación laboral (de carácter ejecutivo) de la empresa para la que trabaja u otra que conozca bien, en la que considere que se puede aplicar el proceso de COACHING, como una herramienta, basada en esa situación, a medida que avanza el programa responda en el entregable final las siguientes preguntas:

1.1 PLANTEAMIENTO DE LA SITUACION

Mariana de 45 años gerente de una empresa de mas de trabajadores quien ha tenido logros en las ventas de su regional, sin embargo el ambiente laboral de su equipo no es muy agradable en donde se presenta rotación constante de sus colaboradores por su temperamento, carácter y por mostrarse brusca en mas de una ocasión con las personas que conforman el equipo regional.

3.0 COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH

Según la situación seleccionada, describa las características o competencias necesarias para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de COACHING, justificando esta necesidad dentro de la situación específica.

- ❖ **Establecer cimientos:** El COACHING debe mantenerse dentro de su ética de formación para evitar involucrarse en dicha situación con las partes implicadas.
 - **Establecer acuerdos:** con respeto a esta situación lo primero es clarificar que COACHING y los alcances del mismo, dando distinción frente a otras disciplinas (psicoterapia - psicología – consultoría – consejería). Se especifica además la labor de COACHING que van a realizar (secciones COACHING personalizadas grupales y talleres específicos de COACHING); horarios y la confidencialidad del proceso.
 - **Establecer confianza e intimidad**
- ❖ Buscar los espacios apropiados para el desarrollo de las actividades del COACHING.

- ❖ Demostrar preocupación genuina y el bienestar y el futuro del equipo a intervenir.
- ❖ Resaltar al equipo que las intervenciones desde el COACHING deben estar basadas en el respeto y las percepciones de cada uno.
- ❖ Solicitar permiso para intervenir a través del COACHING las situaciones específicas que resulten de la situación inicial.
- ❖ EJEMPLO: Que el gerente haga conciencia que el tipo de comunicación que ella usa es la que han usado con ella.

- **Capacidad de crear relación espontanea con el COACHING**

- ❖ Hacer uso de la invitación, confiar en lo que COACHING expresa, estar abierto, arriesgarse, usar el humor de manera apropiada para lograr liviandad y transformar energías, confiar en la capacidad de trabajar con emociones.

- **Escucha activa**

- ❖ Con respecto a la situación el COACHING debe focalizar su atención a lo que expresa (agenda de coaching), (el coaching no puede aportar nada de su experiencia personal al coaching).
- ❖ Escucha creencia, metas, valores que el coaching expresa.
- ❖ El COACHING distingue el tono de voz las palabras y el lenguaje corporal.
- ❖ aplica la destreza de la observación el parafraseo, el hacer de espejo con las palabras para asegurar claridad y entendimiento.

- **Cuestionar con fuerza (preguntas poderosas)**

- ❖ Hacer preguntas que reflejen la escucha activa y que lleven a la curiosidad, al descubrimiento, al compromiso, desafío y la acción.

- **Comunicación directa y eficaz**

- ❖ parafrasear y articular para ayudar al COACHING a comprender desde otro observador.
- ❖ El COACHING debe manejar un lenguaje respetuoso. (racismo-sexismo-lenguaje técnico).
- ❖ En esta competencia se puede rescatar las metáforas que diga el COACHIN.

- **Capacidad de integrar y evaluar**

- ❖ El COACHING debe ir mas allá de lo que dice el COACHING y generar preguntas que lo lleven a una mejor comprensión claridad y conocimiento.

- ❖ El COACHING debe conocer de que manera el COACHING percibe el mundo, ayuda al COACHING a descubrir nuevos pensamientos, creencias y emociones.
- ❖ Identificar las fortalezas y los espacios de crecimientos.

3.0 DISEÑAR ACCIONES

-
- Es importante trabajar las ideas expresadas y el COACHING, para ayudarlo a definir acciones que le permitan un nuevo aprendizaje.
- Ayudar al COACHING a que se focalice, a que centre metas.
- Promover el auto descubrimiento.
- Desafiar al COACHING en sus supuestos y perspectivas.

3.1 Planificar y definir los objetivos

- Esta competencia se consolida la información, se establece un plan de COACHING, se crea un plan con resultados que sean posibles de alcanzar, que sean medibles y que tengan una fecha de término.
- Se le ayuda al COACHEE a que identifique los recursos disponibles desde el ser, en recursos materiales, (libros, películas, talentos, voluntad y el deseo.)

3.2 Gestionar el progreso Y la responsabilidad

- Se solicita claramente al COACHING las acciones a través del seguimiento, se le reconoce al COACHING lo que ha aprendido, lo que ha hecho y lo que no.
- Se focaliza al COACHING en el plan de COACHING, pero esta abierta al rediseño.
- El COACHING promueve la auto disciplina, la responsabilidad, la toma de decisiones, se fija el ritmo de aprendizaje.
- Se debe confrontar de manera positiva al COACHING, cuando este no ha llevado a cabo a las acciones a las que se ha comprometido.

4.0 COACHING ORGANIZACIONAL

Según lo visto en clase responda:

¿Cuáles son los objetivos principales al incluir COACHING Organizacional en la situación laboral de referencia?

4.1 OBJETIVOS PRINCIPALES

- Renovar las relaciones y hacer eficaz la comunicación con todo el equipo regional.
- Facilitar el acercamiento entre los trabajadores y su gerente para el intercambio de conocimientos, habilidades y experiencias.
- Generar un ambiente de confianza y bienestar.
- Dar reconocimiento al talento humano y mantenerlos motivados, logrando fidelizarlos con la organización.
- Facilitar el acompañamiento entre los trabajadores de la líder del equipo fortaleciendo sus talentos y ayudándole a generar conciencia de las oportunidades de mejorar.

5.0 ¿Cómo cree que el proceso de **COACHING** facilitará o aportará a este proceso?

- El coaching es un conjunto de técnicas enfocadas al equipo humano de una organización, destinado a lograr la eficacia de los resultados, la motivación y satisfacción personal de los colaboradores.
- En esta situación especial el desarrollo de COACHING, en este equipo de trabajo abre oportunidades para el auto descubrimiento en quienes están siendo de manera personal en sus relaciones interpersonales y desde allí que están ofreciendo en su entorno laboral.

5.1 Describa los resultados que desea encontrar aplicando coaching organizacional a la situación laboral de referencia.

- ❖ Aplicando el COACHING en esta situación laboral se busca generar en el equipo de trabajo:
 - espero que las personas interioricen y reconozcan sus fortalezas y oportunidades de mejora.
 - transformación desde el ser

- desde el acompañamiento a la líder del equipo, se espera liderazgo transformacional.
 - relaciones asertivas y comunicación efectiva entre el equipo.
 - capacidad de reconocer las emociones el estado de ánimo y como estas juegan un papel importante en su vida personal y laboral.
-
- se espera a nivel de equipo y organización lograr un ambiente armónico y de bienestar que permita obtener resultados extraordinarios traducidos en ventas posicionamiento de marca utilidad para la compañía y estabilidad laboral.

6.0 EL PODER DE LA CONVERSACION /PREGUNTAS INTELIGENTES Y PODEROSAS

Según lo visto en clase:

6.1 Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de COACHING

- Gerente
- Grupo de colaboradores

7.0 Frente a cada actor, piense en cuáles son las preguntas y temas más relevantes sobre los que considera que se debe trabajar con cada actor.

7.1 GERENTE

Definición de temas: Liderazgo/ asertividad/comunicación

7.2 LIDERAZGO

- ¿Cómo defines liderazgo?
- ¿Qué es el liderazgo para ti?
- ¿Cómo aplicas el liderazgo?
- ¿Que diferencia hay entre un líder y un gerente?
- ¿Cómo crees que te ve tu equipo de trabajo?
- ¿Quién estas siendo para tu equipo de trabajo?
- ¿Qué líderes tienes detectado en tu equipo?

7.3 ASERTIVIDAD

- Si yo le preguntara a cada persona de su equipo de trabajo como los tratas y como tratas a otros que crees que dirían?
- ¿Como es tu trato con cada persona de su equipo de trabajo?

- ¿Cómo defines asertividad?
- ¿Qué entiendes por asertividad?
- ¿Qué elementos consideran que son importantes en la asertividad?
- ¿Describame momentos de asertividad con tu equipo?
- ¿Cómo se involucra la asertividad en la comunicación?
- ¿Qué le aportas de a tu equipo desde la asertividad?
- ¿Cómo percibes las relaciones interpersonales de tu equipo de trabajo?

7.4 COMUNICACIÓN

- ¿Cuáles podrían ser sinónimos de comunicación?
- ¿Cuándo consideras que hay una comunicación efectiva?
- ¿Cómo consideras que te estas comunicando con tu equipo?
- ¿Qué cambiarías de cómo te estas comunicando con tu equipo?
- ¿Cómo gerente que aportarías para lograr una comunicación efectiva?

7.5 GRUPO COLABORADORES

❖ LIDERAZGO

- ¿Cuándo crees que una persona es líder?
- ¿Qué características tiene un líder?
- ¿A quien considera líder dentro del equipo?
- ¿Qué diferencia un lider de un gerente?
- ¿Describeme situaciones donde considere que el gerente ha sido un líder?
- ¿Qué le falta a la cabeza de su equipo para ser lider?

❖ ASERTIVIDAD

- ¿Cómo percibes las relaciones interpersonales entre el equipo?
- ¿Qué elementos considera que son importantes en la asertividad?
- ¿Cuándo se es asertivo?
- ¿Qué características considera que debe tener una persona para ser asertiva?
- ¿Qué personas son asertivas entre el equipo de trabajo?

❖ COMUNICACIÓN

- ¿Qué tan efectiva es la comunicación entre el equipo de trabajo?
- ¿Cómo describe la comunicación que tiene el equipo de trabajo?
- ¿Cómo crees que se enriquecería la comunicación?
- ¿Qué elementos son importantes en la comunicación?
- ¿Qué situaciones tienes presente en las que considere que han tenido comunicación?
- ¿Cuál es el aporte de cada uno en la comunicación?

8.0 MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS

8.1 PARADIGMAS

- El creer que el gerente es líder
- Donde manda capitán no manda marinero
- el que manda, manda aunque mande mal
- a picado de culebra hasta los lagartijos le asustan
- confundir la autoridad con poder
- si no quieres estar qui afuera hay muchos que esperan su puesto
- nadie es indispensable
- el que se va no hace falta y el que llega no estorba

8.2 CREENCIAS

- Como ella es la gerente, hace lo que quiere cuando quiere, al ahora que quiere y nadie le dice nada.
- Para que digo lo que pienso, si no se va ser tenido en cuenta.
- me pagan por hacer caso
- las personas que tienen una alta posición ejecutiva y estudios, piensan que no tienen más nada que aprender y menos de sus subalternos.
- nadie dice nada por temor a prender su trabajo
- el reinado de la simpatía

9.0 ¿Qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?

9.1 HOLOGRAFIA

❖ Por cambiar:

- Competencia
- Una bruja
- Imagen de liderazgo
- Pirámide de jerarquía
- El círculo vicioso
- Esclavitud
- Carácter (león)

❖ por enriquecer:

- la familia organización
- el potencial del talento humano
- la estabilidad laboral dentro de la organización
- aporte personal a la organización

10. GERENTES A COACHES

Según lo visto en clase responda:

- Qué cree actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?

10.1 ACTITUDES Y/O COMPETENCIAS

- Ejemplarizante
- Humana
- Pausada
- Asertiva
- Reconocimiento
- Perseverante
- Empatía
- Influyente
- Respetuosa
- Inteligencia emocional
- Atentos
- Entusiasta y apasionado
- Honesto
- Acompañamiento
- Conocimiento
- Creativa

11. ¿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?

11.1 EL COACHING

- Es una disciplina que tiene herramientas que le permitirían a los líderes focalizarse en oportunidades de mejorar personales y grupales al igual que fortalecer y potencializar los talentos y habilidades que cada persona tenga disponible.
- El COACHING cambia el observador de las personas.
- Desde el COACHING se abren nuevas oportunidades en la transformación en el ser.
- Con el COACHING se disuelven situaciones personales y grupales que puedan estar generando malestar en el ambiente laboral.

11.2 LIDERAZGO SITUACIONAL

- Delegativo
- Directivo
- Novato
- Experto

11.3 MADUREZ

- Estilo profesor - Delegar
- Estilo militar - trabajo en equipo

12. ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al COACHING?

- de la comunicación actual que no solo fuera efectiva, sino asertiva.
- Que no se asuma si no que se verifique la información
- Desarrollar la escucha activa donde nos demos la oportunidad de pensar para analizar.

13. COACHING DE EQUIPOS

- Según lo visto en clase responda:
 - ❖ Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada
 - Gerente general
 - Gestión humana
 - Gerente
 - Colaboradores

14. ¿Cómo intervendría, por medio del COACHING, a los equipos y en qué momentos?

- ❖ LIDERAZGO / ASERTIVIDAD/ COMUNICACIÓN
 - Manejando temática que desde el COACHING abra espacios para la reflexión y la concientización de la situación.
 - Sesiones de COACHING individuales
 - Sesiones de COACHING grupales
 - Talleres de COACHING organizacional

14.1 MOMENTOS

- En trabajo de campo
- espacios destinados solo al equipo

15. COACHING COMERCIAL

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

RTA/ Se requiere fidelizar de manera propositiva a la gerente del equipo

16. Ejemplifique cómo, desde el coaching comercial, trabajaría para que quienes aún no se han vinculado con el proceso puedan hacerlo viendo en él beneficios y ventajas.

- ❖ Como le vendería al gerente la idea de hacer COACHING ejecutivo?
Ventajas
- Mejorar el rendimiento del personal en el desempeño de sus labores
- Desarrollar el potencial de la gente ubicándolos en los cargos en los cuales puedan desempeñarse mejor o tengan posibilidades de mayor desarrollo
- Mejorar las relaciones directivo – colaborador.
- Fomentar el liderazgo efectivo en los gerentes.
- Facilitar la motivación y el entusiasmo de la gente.
- Aumentar el compromiso de la gente frente a su organización.
- Producir un incremento en valores corporativos y en especial en valores humanos.
- Fortalecer el clima laboral, volviendolo mas calido, amigable, participativo y confiable.
- Reforzar la autoestima de las personas y autoconfianza en si mismo.

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de

No.	VARIABLES	
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Gerencia Comercial con énfasis en ventas
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Programa Coaching Gerencial
3	AUTOR(es)	Ingrid Lorena Acosta Bermudez
4	AÑO Y MES	Julio del 2015
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Tibaduiza Olga
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Hacer que el equipo de alto desempeño mejore la comunicación con el líder, participen
7	PALABRAS CLAVES	Liderazgo, comunicación asertiva, Comercialización, grupo de alto rendimiento, compe
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	farmaceutico a nivel comercial, para medicos generales y especialistas e instituciones
9	TIPO DE ESTUDIO	Programa Coaching Gerencial
10	OBJETIVO GENERAL	Plantear la propuesta que el proceso de coaching como una herramienta de desempe
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Obtener un cambio en el esfuerzo Renovar las relaciones y Facilitar el acercamiento entre los trab

12	RESUMEN GENERAL	<p>Los niveles de productividad y de desempeño que se pertenecemos a una sociedad orientada al</p> <p>La propuesta planteada busca por medio de resultados contribuir a la prevención y productividad, el rendimiento y la calidad del trabajo, así el método a utilizado en esta propuesta es el</p> <p>La técnica a emplear en la propuesta es la observación y la encuesta</p>
13	CONCLUSIONES.	<p>El Coaching es un proceso de entrenamiento y aprendizaje, una disciplina que surge en cada uno de los individuos del equipo de trabajo de alto rendimiento llega hacer un competitividad.</p>
14	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>https://coachenlinea.wordpress.com/2007/10/30/preguntas-frecuentes-acerca-del-coaching/</p> <p>www.portaldelcoaching.com/servicios/coaching_personal.htm</p> <p>http://www.carlostolosa.com/coaching.html.</p> <p>Coaching efectivo, marzo</p> <p>Administración de recursos humanos, autor Jaime Maristany, 1ra edición junio 2000. P.</p>

BIBLIOGRAFIA

Gmcrh.mx/recursoshumanos/10-actitudes-que-aportanlos-buenos-lideres/

<https://coachenlinea.wordpress.com/2007/10/30/preguntas-frecuentes-acerca-del-coaching>

www.portaldelcoaching.com/servicios/coaching_personal.htm

<http://www.carlostolosa.com/coaching.html>.

Coaching efectivo, marchal J. Cook. Cap.2, pag 16-22-25

Administración de recursos humanos, autor Jaime Maristany, 1ra edición junio 2000. Pag.81.

El Coaching como herramienta de formación de recursos humanos