

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

**PROCESO DE COACHING GERENCIAL APLICADO A LA CENTRAL DE
TRANSPORTES CUCUTA PARA GENERAR MEJOR COMUNICACIÓN ENTRE
AREAS**

JAIMENRIQUE GONZALEZ PABON

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CÚCUTA
2015**

**PROCESO DE COACHING GERENCIAL APLICADO A LA CENTRAL DE
TRANSPORTES CUCUTA PARA GENERAR MEJOR COMUNICACIÓN ENTRE
AREAS**

JAIMENRIQUE GONZALEZ PABON

**Trabajo de grado para optar por el Título de Especialista en Finanzas y
Negocios Internacionales**

Olga Tibaduiza León

Coordinadora Programa Coaching Empresarial

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
CÚCUTA
2015**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	5
1. RESEÑA HISTORICA.....	6
2. SITUACION LABORAL APLICABLE AL PROCESO DE COACHING	6
3. MÓDULO I.....	6
Competencias Básicas del Coach	6
3.1 Según la situación seleccionada, describa las características o competencias necesarias para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de <i>Coaching</i> , justificando esta necesidad dentro de la situación específica.	6
4. MÓDULO II.....	7
Coaching organizacional.....	7
4.1 ¿Cuáles son los objetivos principales al incluir <i>Coaching</i> Organizacional en la situación laboral de referencia?	7
4.2 ¿Cómo cree que el proceso de <i>Coaching</i> facilitará o aportará a este proceso?	7
4.3 Describa los resultados que desea encontrar aplicando <i>Coaching Organizacional</i> a la situación laboral de referencia.....	8
5. MÓDULO III.....	8
El Poder de la conversación/ Preguntas Inteligentes y poderosas	8
5.1 Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de <i>Coaching</i>	8
5.2 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:.....	9
6. MÓDULO IV	10
Modelos Mentales Creencias y Paradigmas	10

6.1 ¿Cuáles cree que son las principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada?	10
6.2 ¿qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?	11
7. MÓDULO V	12
Gerentes a Coaches	12
7.1 ¿Qué cree actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?	12
7.2 ¿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?.....	12
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 <i>Coaching</i> ?	13
8. MÓDULO VI	14
Coaching de equipos	14
8.1 Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada	14
8.2 ¿Cómo intervendría, por medio del <i>Coaching</i> , a los equipos y en qué momentos?.....	14
9. MÓDULO VII	15
Coaching comercial	15
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?.....	15
CONCLUSIONES	16
BIBLIOGRAFÍA.....	17

INTRODUCCION

En ocasiones que nos enfrentamos a diversas situaciones laborales y personales que necesitamos cambiar y no encontramos la forma de hacer este cambio, empezamos a dar vueltas y vueltas buscando culpables que nos ayuden a descargar ese peso y no sentir que solo nosotros somos parte del problema, a medida que adentramos y profundizamos en el coaching nos damos cuenta que la solución a todo está en nosotros mismos, solo tenemos que hacernos las preguntas correctas y tomar conciencia de nuestros actos...

1. RESEÑA HISTORICA

La Central de Transportes “Estación Cúcuta” se creó mediante el acuerdo #024, el 5 de junio, de 1961, con el fin de organizar en un mismo lugar la llegada y salida de vehículos que movilizan pasajeros desde o hacia los municipios nortesantandereanos y otras localidades del país.

Es una entidad descentralizada perteneciente a la Alcaldía Municipal de Cúcuta.

2. SITUACION LABORAL APLICABLE AL PROCESO DE COACHING

La situación laboral de la organización a la que puedo aplicar el COACHING como herramienta es “la comunicación entre las aéreas de la organización”

3. MÓDULO I

Competencias Básicas del Coach

3.1 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 ACUERDOS

ESCUCHA ACTIVA

Las características o competencias necesarias para que un coach para intervenir en el proceso del coaching:

- Saber escuchar. Escucha activa. Parafrasear lo escuchado
- No se debe juzgar
- El coach solo pregunta, no aconseja
- Se debe sacar al coachee de su zona de confort

- Debe ser coherente. Pensar y decir con concordancia. Actuar de la misma manera en que se piensa.
- Tener Rapport. Encantar a los demás, lograr empatía hasta el punto de seguir sus movimientos.

“a que acuerdos me voy a comprometer”

4. MÓDULO II

Coaching organizacional

Según lo visto en clase responda:

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

- Establecer una meta o un objetivo
- Definir la situación actual por la que se está pasando
- Generar conciencia
- Crear un plan de acción

4.2 ¿Cómo cree que el proceso de *Coaching* facilitará o aportará a este proceso?

Aplicando el modelo GROW.

A este modelo se le aplican las etapas de una conversación de coaching, son 6

1. Generar contexto y vinculo
2. Definir situación actual
3. Definir situación ideal (meta)
4. Generar aprendizaje (creencias, DAFO)
5. Desarrollar planes de acción
6. Pasar a la acción--- interiorizar

Aplicando esto se identifica la situación que quiero cambiar, como la debo cambiar, que opciones tengo para hacer este cambio, cuando lo voy a hacer.

Este proceso me ayudará a:

- Definir objetivos
- Mejorar el desempeño en forma permanente a través de la conversación
- Generar conciencia dentro de las áreas de trabajo
- Buscar métodos de cambio
- Crear fluidez de trabajo
- Mejorar el rendimiento y los resultados
- Crear comunicación constante

4.3 Describa los resultados que desea encontrar aplicando *Coaching Organizacional* a la situación laboral de referencia.

Generar una constante comunicación entre Las áreas dentro de la organización, para tener un mejor trabajo en equipo, un mejor ambiente laborar y generar mejores resultados.

5. MÓDULO III

El Poder de la conversación/ Preguntas Inteligentes y poderosas

Según lo visto en clase:

5.1 Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de *Coaching*.

Los actores principales serían los directivos de la organización que son los jefes de áreas

1. Gerencia
2. Secretaría general

3. Control interno
4. Dirección financiera
5. Área jurídica
6. Tesorero general

5.2 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:

Las preguntas que utilizaría para el proceso del coaching serían:

- Para ti qué es comunicación?
- Sí la forma cómo se está llevando la comunicación no es cómo tú crees que debería ser, cómo se debería llevar o cómo debería ser?
- ¿Qué te cuesta trabajo?..... por qué?
- ¿Cuáles son tus fortalezas talentos?.... los pones en práctica? Cómo?
- ¿Qué estás soportando o tolerando actualmente que no te deje fluir en este proceso?
- Que se puede aprender de todo esto?
- Crees que hay más formas de hacerlo diferente?.... cuáles?
- ¿Qué destrezas te ha generado el proceso que hemos tenido en esta sesión?
- ¿Después de esto, te sientes más tolerante que antes?... porqué?
- ¿Qué cosas tendrías que repetir para asegurarte de que en un futuro vas a volver a estar exactamente en la misma situación?
- ¿Hay alguna conexión entre lo que estamos hablando y tus valores o principios?
- ¿Qué te impide hacerlo?... porqué?
- ¿Te estás escuchando? ¿Oíste lo que dijiste?
- ¿Qué resultado esperas obtener con lo que estás haciendo?

- ¿De qué forma contribuye esto a tu vida laboral? ¿Qué te aporta? ¿Qué sacas?
- ¿Qué podrías hacer que no estés haciendo?... cómo la harías?
- ¿Qué te acercaría a la meta?
- ¿Qué sería lo mejor de lograrlo?
- ¿Cuál es tu motivación principal para alcanzarlo?
- ¿Cómo vamos a saber cuándo alcances la meta?
- ¿Qué plazo quieres darte para alcanzarla?
- ¿Con qué cosas cuentas para alcanzar tu meta en este momento?
- ¿Cuáles te están haciendo falta?
- ¿Cuál podría ser un primer paso?
- ¿Qué habría que hacer para dar el primer paso?
- ¿Qué obstáculos podrías encontrar en el camino?
- ¿Tienes un plan B? ¿cuál?
- ¿Cómo podrías poner tus talentos a trabajar por esta meta?
- ¿Cuándo vas a hacer esto?

Teniendo en cuenta que el proceso de coach es individual habrían preguntas que se le hicieran a todos los directivos de las diferentes áreas.

6. MÓDULO IV

Modelos Mentales Creencias y Paradigmas

Según lo visto en clase responda:

6.1 ¿Cuáles cree que son las principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada?

1. Cada quien hace su trabajo y después se recopila
2. Cada quien responde por lo suyo
3. Creen que la alta gerencia no tiene en cuenta las opiniones de los demás

4. Se hace así y punto!
5. Acá Ud. hace lo que se le dice!
6. Si no lo hace así se va!
7. Miedo al cambio
8. El político es el dueño del puesto, por eso no me mato la cabeza

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



7. MÓDULO V

Gerentes a Coaches

Según lo visto en clase responda:

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

- Asertividad
- Proactividad
- Empatía
- Ética y credibilidad
- Comunicación
- Creatividad
- Ser motivador
- Responsabilidad
- Inspirar confianza
- Guiar con el ejemplo
- Influencia
- Conciencia política
- Tolerancia
- Receptividad

7.2 ¿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?

- Generando diálogo continuo
- trabajando en equipo

- estableciendo metas
- generando planes de acción
- delegando responsabilidad
- creando conciencia en los equipos de trabajo
- cumplir metas mediante motivación
- mediante preguntas poderosas generar cambios
- generar en el equipo de trabajo la necesidad de cambio
- buscar formas nuevas de hacer las cosas

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*?

- hacer sentir a todos y cada uno de los directivos lo importante que pueden ser dentro del proceso
- hacerles ver sus aptitudes y capacidades y como pueden aportarlas en el grupo para lograr una mejor comunicación
- delegando tareas de importancia y reconociéndoles sus logros en el cumplimiento de las mismas
- hacerles sentir que todos son parte importante para lograr las metas
- que sientan que sin su apoyo y su ayuda no se puede llegar al objetivo deseado

8. MÓDULO VI

Coaching de equipos

Según lo visto en clase responda:

8.1 Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada

1. Gerencia
2. Secretaría general
3. Control interno
4. Dirección financiera
5. Área jurídica
6. Tesorero general

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

- Analizar el grado de construcción del equipo como tal.
- Compartir la idea de alineamiento de equipo.
- Desarrollar nuevas estrategias para resolver contradicciones.
- Definir como equipo un sentido de enfoque y ejecución.
- Alinear la visión de la empresa con objetivos y estrategias.
- Desarrollar un poderoso sentido de comunicación, que mejore el clima organizacional, la productividad.
- Generar un clima de confianza y motivación.
- Fomentar el liderazgo.
- Encontrar habilidades de resolución de conflictos, que facilite una rápida solución de los mismos y un mayor enfoque a los resultados.

- Incrementar el aprecio y respeto por las perspectivas de cada uno de los miembros del equipo.
- Estimular la creatividad en el equipo y en la organización.
- Minimizar el impacto negativo en el cambio organizacional, permitiendo la escucha de todas las voces de la organización.
- Permitir que las reuniones sean dinámicas y se transformen en herramientas de trabajo.

9. MÓDULO VII

Coaching comercial

Según lo visto en clase responda:

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?

Efectivamente, es necesario que el gerente como cabeza mayor de la organización se involucre seriamente en este proceso, que haga conciencia que como representante legal de la institución debe ejemplificar estos procesos de mejora dentro de la entidad.

CONCLUSIONES

Al aplicar el proceso de coach en la situación sobre la cual se quería trabajar dentro de la organización se pudo concluir que:

Los jefes de área generaron conciencia de lo delicado que era no tener una excelente comunicación, que para lograr el cambio cada uno debía trabajar en sus aspectos internos y decidir si las decisiones que fueran a tomar eran las correctas.

Se establecieron acuerdos para que la comunicación que se estaba arreglando siguiera por ese camino y no se deteriorara.

De la misma forma como se trabajó con los directivos y se logró generar una mejor comunicación, se debe trabajar también con los grupos internos de cada área para que esa comunicación se organice internamente.

Se crearon unos formatos para llevar tiempos de recibido y entrega de documentos que necesitaran generar informes que se debieran enviar a entes de control.

BIBLIOGRAFÍA

<http://alonsodelosangeles.com/reflexiones/>

<http://www.cesarpiqueras.com/preguntas-en-coaching/>

<http://www.womenalia.com/es/expertos/la-tribuna-del-consejo/162-coaching/1394-ocho-objetivos-del-coaching-para-profesionales-y-emprendedores>

<http://www.mariapaulaalonso.com/>