

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

COACHING GERENCIAL

LAURA MILENA SOTO FERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

DIPLOMADO EN COACHING GERENCIAL

VILLAVICENCIO

2015

TABLA DE CONTENIDO

1. SITUACION LABORAL ACTUAL:	4
2. MODULO 1: COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH DENTRO DE LA SITUACION 4	
2.1. Establecer los Cimientos:	4
2.2. Crear una Relación Mutua:	4
2.3. Comunicar con Efectividad:	5
2.4. Facilitar Aprendizaje y Resultados:.....	5
3. MÓDULO II: COACHING ORGANIZACIONAL	6
3.1. Objetivos Principales.....	6
3.2. Como aporta el coaching a este proceso:	6
3.3. Resultados deseados en el proceso de Coaching Organizacional a la situación laboral de referencia.	6
4. MÓDULO III: EL PODER DE L CONVERSACION / PREGUNTAS INTELIGENTES Y PODEROSAS.....	7
4.1. Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de Coaching.	7
4.2. 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:.....	7
5. MÓDULO IV: MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS.....	8
5.1. Creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral.	8
5.1.1. Creencia Negativas:	8
5.1.2. Creencias Positivas:.....	8

5.2. ¿Qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?	9
5.2.1. Aspectos a Enriquecer:.....	9
5.2.2. Aspectos a Cambiar:	9
6. MÓDULO V: PNL Y COACHING	10
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.	10
6.2. Desde su criterio, enumere los conceptos básicos de la PNL más utilizados en el proceso de coaching. Explique su respuesta.	10
7. MÓDULO VI: GERENTES COACHES	11
7.1. ¿Qué actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?	11
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?	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 Coaching?	12
8. MÓDULO VI: COACHING DE EQUIPOS.....	13
8.1. Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada.	13
8.2. ¿Cómo intervendría, por medio del Coaching, a los equipos y en qué momentos?.....	13
9. MÓDULO VII: COACHING COMERCIAL.....	14
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?	14
9.2. 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	
BIBLIOGRAFIA	16

1. SITUACION LABORAL ACTUAL:

Es una colaboradora que lleva en la organización 11 años de los cuales lleva en el área comercial 9 años desempeñando el cargo de Coordinadora de Ventas, tiene 50 años de edad, es separada, tiene dos hijos, una hija de 25 que es madre soltera y un hijo de 16 años, su nivel escolar es técnico, sus habilidades comerciales son altas y su desempeño en la ventas siempre son superior a las metas, sin embargo la relación con su compañeros de trabajo no es la mejor, principalmente con sus pares, no escucha activamente, no respeta la opiniones de sus compañeros y no se le facilita trabajar en equipo por lo que no le permite entregar la información de cierre oportunamente.

2. MODULO 1: COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH DENTRO DE LA SITUACION

2.1. Establecer los Cimientos:

- ❖ Capacidad de comprender la ética y aplicarla a la situación del coaching.
- ❖ Comunica con claridad su rol como potencializador de sus capacidades.

2.2. Crear una Relación Mutua:

- ❖ Crear confianza e intimidad: La confianza nace apartir de un espacio donde el Coach se compromete con el cliente y con el proceso, NO JUZGA, deja de lado sus juicios y entiende al cliente como alguien entero y completo. Así el cliente se siente comprometido y seguro para compartir cualquier idea sin temor a ser rechazado.

- ❖ Estar presente en el coaching: Enfocarse en el aquí y ahora, evitando el diálogo interno y los pensamientos que alejen de la situación presente.

2.3. Comunicar con Efectividad:

- ❖ Escucha activa: Capacidad de centrarse completamente en lo que dice y lo que no dice el cliente, demostrando empatía, haciendo sentir al cliente que no hay nada más importante que él.
- ❖ Realiza preguntas poderosas: Realizar las preguntas adecuadas que nos permitan obtener la información necesaria, con el fin de obtener el máximo beneficio para el proceso del coaching.
- ❖ Comunica directamente: Habilidad para comunicarse de manera efectiva, utilizar el lenguaje de modo que tenga el mayor impacto positivo posible sobre el Coachee.

2.4. Facilitar Aprendizaje y Resultados:

- ❖ Crear conciencia: Lograr que el coachee cambie sus acciones para obtener resultados diferentes.
- ❖ Diseñar acciones: Crear oportunidades para desarrollar el aprendizaje.
- ❖ Planificar y establecer metas: Crea un plan con resultados que son alcanzables, medibles, específicos y con fechas determinadas.
- ❖ Hacer seguimiento al plan de acción.

3. MÓDULO II: COACHING ORGANIZACIONAL

3.1. Objetivos Principales

- ❖ Conocer la importancia del trabajo en equipo para la consecución de objetivos colectivos que nos permita obtener resultados superiores.
- ❖ Escuchar activamente respetando las opiniones de los demás y aportando retroalimentación.
- ❖ Trabajar conjuntamente sin crear conflictos.

3.2. Como aporta el coaching a este proceso:

Sin lugar a duda estos procesos de coaching son altamente efectivos, proporcionando herramientas al coachee que le permita descubrir sus sueños, optimizar sus competencias, encontrar sus motivaciones y generar cambios, para alinearlos con las estrategias organizacionales enfocadas todos hacia una misma meta.

3.3. Resultados deseados en el proceso de Coaching Organizacional a la situación laboral de referencia.

En el desarrollo de las sesiones de coaching queremos que nuestra Coordinadora de Ventas descubra como puede potencializar sus habilidades comerciales, interiorizando el proceso como un cambio importante en su vida personal y laboral, que le permitan tener mejores herramientas de comunicación para realizar un buen trabajo en equipo y obtener mejores resultados.

4. MÓDULO III: EL PODER DE LA CONVERSACION / PREGUNTAS INTELIGENTES Y PODEROSAS.

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

- ❖ Coordinadora de Ventas
- ❖ Gerente de Ventas
- ❖ Gerentes Financiero y Administrativo

4.2. 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:

- ❖ ¿Qué quieres conseguir hoy?
- ❖ ¿Cómo describes la relación con tus compañeros de trabajo?
- ❖ ¿Qué está sucediendo ahora en el clima laboral?
- ❖ ¿Cómo te relacionas con tus pares?
- ❖ ¿Cómo asumes los puntos de vista de tus compañeros?
- ❖ ¿Qué te impide escuchar sus puntos de vista?
- ❖ ¿Quiénes no se comunican?
- ❖ ¿Qué quieres decir con que las ventas son lo más importante en la organización?
- ❖ ¿Cómo llegas a esa conclusión?
- ❖ ¿Hay algo más que me quieras contar?
- ❖ ¿Eso te hace sentir bien?
- ❖ ¿Cómo es el trabajo en equipo con las otras áreas de la organización?
- ❖ ¿Por qué es tan importante el cierre de mes?
- ❖ ¿Para quién es esa información?
- ❖ ¿Cómo te hace sentir no cumplir a tiempo el cierre de mes?

- ❖ ¿Qué consecuencias tendrá no cumplir con el cierre?
- ❖ ¿Qué necesitas para poder entregar la información a tiempo?
- ❖ ¿Si delegas algunas responsabilidades podría tu área cumplir con los cierres?
- ❖ ¿Por qué no?
- ❖ ¿Qué pasaría si la organización te consigue el auxiliar?
- ❖ ¿A qué te comprometes para mejorar la relación con tus compañeros?
- ❖ ¿Cómo organizaras el tiempo para cumplir con el cierre?
- ❖ ¿Cómo mejoraras la calificación del clima organizacional?
- ❖ ¿Cómo lo vas hacer?
- ❖ ¿Cuándo lo vas hacer?
- ❖ ¿para qué lo vas hacer?

5. MÓDULO IV: MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS

5.1. Creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral.

5.1.1. Creencia Negativas:

- ❖ Creer que por ser la mejor en ventas no puede ser la mejor en temas contables.
- ❖ Creer que siempre tiene la razón.
- ❖ Creer que su cargo es el más importante de la organización.
- ❖ Creer que sin ella las cosas no salen bien.
- ❖ Cree que la responsabilidad es solo de ella.

5.1.2. Creencias Positivas:

- ❖ Cree en sus habilidades como negociadora.
- ❖ Cree en sí misma para sacar adelante una venta.
- ❖ Cree en su creatividad para solucionar dificultades de logística.

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

5.2.1. Aspectos a Enriquecer:

- ❖ La comunicación asertiva con el cliente externo.
- ❖ La experiencia en negociaciones.
- ❖ Las habilidades comerciales para concretar ventas.
- ❖ Alto desempeño para alcanzar resultados superiores en ventas.

5.2.2. Aspectos a Cambiar:

- ❖ Mejorar la escucha asertiva con sus compañeros de trabajo.
- ❖ Respetar los diferentes puntos de vista.
- ❖ Mejorar las fechas de entregas de información para los cierres contables.
- ❖ Mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

6. MÓDULO 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.

- ❖ El lenguaje y la comunicación es asertivo.
- ❖ Ve las situaciones desde otro punto de vista apartando creencias y paradigmas ya preconcebidos.
- ❖ Empieza por tener pensamientos positivos.
- ❖ Surge la creatividad e innovación.
- ❖ Al tener pensamientos positivos experimenta sentimientos de bienestar.
- ❖ Mejoran las relaciones con sus compañeros por el cambio en su conducta, es más receptiva a las necesidades de sus pares.
- ❖ Sus hábitos también tienen un cambio significativo lo que permite un mejor trabajo en equipo asumiendo responsabilidades.
- ❖ Su carácter siempre firme pero positivo.
- ❖ Su destino es promisorio, los resultados esperados siempre serán un logro en equipo.
- ❖ Las personas sienten que crecieron personal y profesionalmente.
- ❖ Hay reconocimiento y respeto.

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

- ❖ La PNL permite aprovechar mejor el potencial interno a través de un conocimiento y uso más efectivo de las cualidades de tu cerebro.
- ❖ La PNL ayuda a las personas auto gestionarse para tener una conocimiento más claro de sus modelos y también de los modelos de los demás.
- ❖ A ayuda a cambiar conductas que nos molestan o nos bloquean con estrategias y técnicas efectivas y a corto plazo.
- ❖ La PNL nos hace más conscientes del lenguaje que utilizamos, con el fin de causarnos bienestar.
- ❖ La PNL propone conocerte y optimizar tus capacidades.
- ❖ La PNL propone tener mejor control de las emociones.
- ❖ La PNL nos permite conocer nuestra mente y saber lo que no funciona para realizar estrategia diferente que perduren en el tiempo.
- ❖ La PNL nos brinda herramientas para mejorar nuestra calidad de vida, a partir de un enfoque diferente de ver las cosas y de cómo somos capaces de realizar esos cambios.

7. MÓDULO VI: GERENTES COACHES

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

- ❖ Comunicación asertiva
- ❖ Empatía con sus colaboradores
- ❖ Capacidad para observar
- ❖ Genera confianza
- ❖ Busca el compromiso
- ❖ Poner primero a las personas

- ❖ Escucha activa
- ❖ Asume la responsabilidad
- ❖ Analiza cada situación
- ❖ Busca resultados
- ❖ Generar confianza
- ❖ Retroalimentar a sus colaboradores
- ❖ Ser flexible

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?

Por qué a través del coaching las organizaciones buscan la felicidad en su colaboradores, generando espacios de reflexión y conciencia de ¿cómo y para que hago las cosas?, abriendo conversaciones desde las observación de conductas, comportamientos y emociones de las personas, con el fin de que ellas misma descubran el potencial que poseen, transformando personas que logran desempeños inesperados y son capaces de desafiar obstáculos personales y laborales.

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?

Pese a que las grandes organizaciones obtienen resultados diferentes basados en la felicidad de las personas, lo que aún se evidencia en algunas organizaciones son líderes que en su afán de buscar resultados, cierran la posibilidad de que sus colaboradores descubran el potencial que poseen, los líderes son los primeros llamados al cambio, necesitan transformasen para transformar a su equipo de trabajo, generar confianza en sus

colaboradores para obtener de ellos el compromiso deseado, necesitan estar comprometidos en la construcción y ejecución de las metas de su colaborador, lo que contribuirá a realizar procesos con éxitos.

8. MÓDULO VI: COACHING DE EQUIPOS

8.1. Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada.

- ❖ Equipo del área Comercial
- ❖ Equipo del área Financiera y Administrativa

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

¿Cómo?:

- ❖ Inicialmente hacemos un diagnóstico recopilando información y descubriendo el potencial del equipo.
- ❖ Fijamos la meta de lo que queremos ser como equipo.
- ❖ Realizamos sesiones de coaching individual para identificar fortalezas y debilidades.
- ❖ Planeamos, creamos, y construimos un plan de acción.
- ❖ Realizamos capacitaciones de motivación para los equipos fuera del lugar de trabajo.
- ❖ Propiciamos espacios libres de tensiones laborales.
- ❖ Realizamos dinámicas que le permitan al equipo de trabajo el dialogo de las conductas, metas y valores con el fin de alinearlos hacia un mismo objetivo.
- ❖ Potencializamos las habilidades del equipo de trabajo.
- ❖ Desarrollamos las habilidades que aún necesita el equipo.

- ❖ Creamos conciencia de las responsabilidades que tienen a cargo.
- ❖ Generamos un ambiente de confianza transformando cada persona en líder de su propio proceso.
- ❖ Reforzamos la comunicación y las relaciones en todo el equipo de trabajo.
- ❖ Se establecen las responsabilidades compartidas con una visión al futuro y consciente de pertenecer a un equipo de alto rendimiento.

¿Cuándo?

- ❖ En el momento que se identifica que no se cumplen los cronogramas de cierre para la entrega de la información.
- ❖ Cuando se evidencia mala comunicación en los dos equipos de trabajo, como tonos de voz alterados, correos ofensivos, quejas por parte de los dos equipos de trabajo.
- ❖ Cuando el clima laboral es tenso.

9. MÓDULO VII: 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?

- ❖ Es necesario vincular al gerente comercial, quien ha delegado toda la responsabilidad en la Coordinadora de Ventas, permitiendo que ella sea quien lidere el proceso y defina como y cuando se hacen las cosas, por el solo hecho que es buena comercial.

9.2. 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.

- ❖ Maximiza el desempeño enfocado en el desarrollo personal.
- ❖ Obtiene resultados superiores.
- ❖ Aumenta la productividad
- ❖ Mejora la comunicación con las otras áreas del negocio.
- ❖ Mejora la calificación del área por la entrega oportuna de informes
- ❖ Se optimizan recursos

BIBLIOGRAFIA

1. <http://pon1coachentuvida.blogspot.com.co/2013/10/las-competencias-fundamentales-del.html>
2. <http://es.slideshare.net/ruizperera/slideshare-trabajo-en-equipo>
3. <https://www.youtube.com/watch?v=G5ESIMoOvyE>
4. <https://www.youtube.com/watch?v=7dsA3WlgR84>
5. <http://www.gestiopolis.com/pnl-programacion-neurolinguistica/>
6. <https://www.youtube.com/watch?v=srHgOuCQRn8>
7. Material entregado por los docentes en el Diplomado de Coaching Gerencial