

# Liderazgo y negociación

## Unidad VI: **Coaching**

# ÍNDICE

---

¿Qué es el Coaching?

Tipos de Coaching

Beneficios

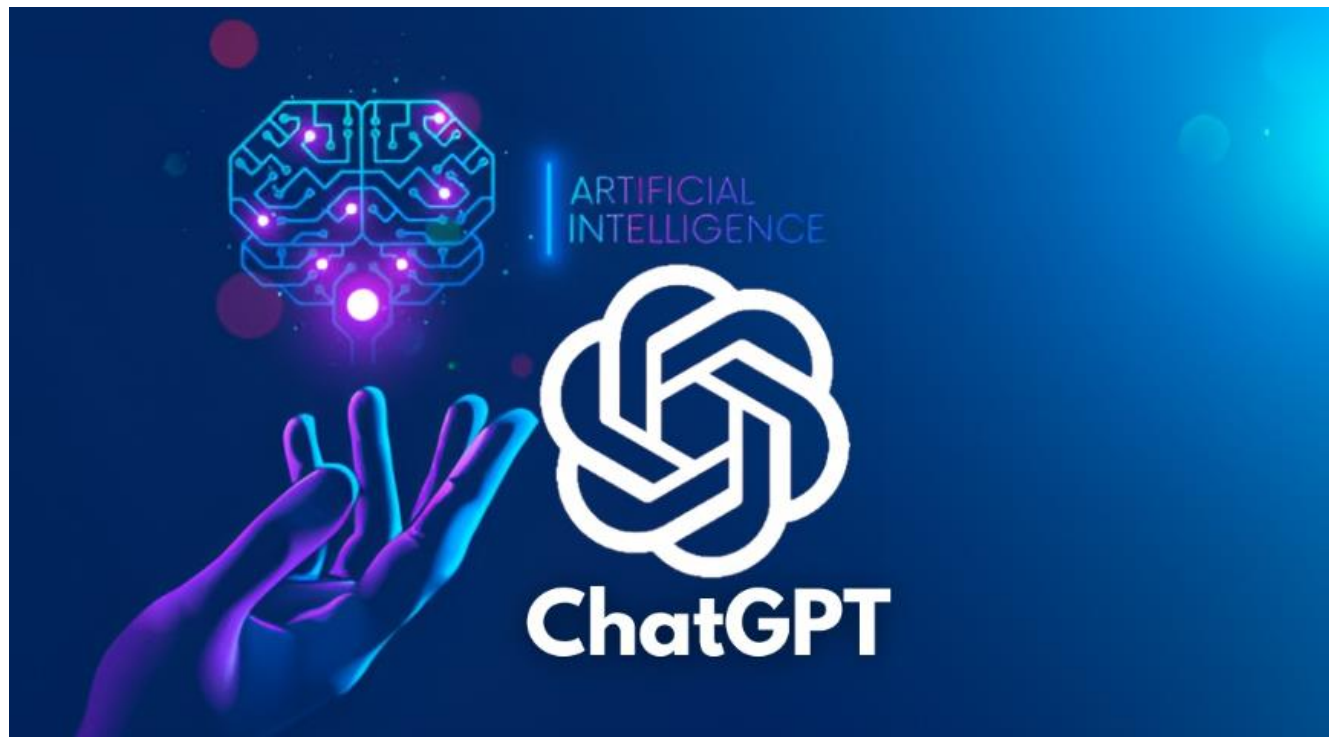
Características de un Coach

Competencias

Fases del Coaching

Práctica

¿Para qué estudiamos  
coaching en Liderazgo?



# ¿Qué es el coaching?





“

El *Coaching* consiste en liberar el potencial de una persona (*coachee*) para incrementar al máximo su desempeño mediante el desarrollo de la consciencia y la responsabilidad.

John Whitmore



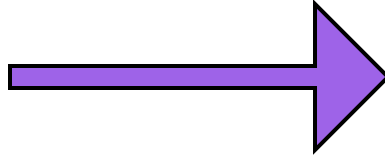
El **coaching** es una asociación en la que el coach ayuda a su cliente a alcanzar lo mejor de sí mismo y a obtener los resultados que desea tanto en su vida privada como profesional... Facilitar que la persona cambie del modo que ella desea y apoyarla para que sea lo mejor que puede ser.

Joseph O' Connor y Andrea Lages

# COACHING



**ESTADO ACTUAL**



**ESTADO DESEADO**

*Es el proceso de facilitarle a una persona o grupo de personas a pasar de un estado actual a un estado deseado.*

***Buscando el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados, potenciando y desarrollando sus propios recursos y habilidades.***



El Coaching consiste en liberar el potencial de una persona (coachee) para incrementar al máximo su desempeño mediante el desarrollo de la consciencia y la responsabilidad.

*John Whitmore*

Coaching es una herramienta que contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional, para la obtención de resultados e incrementar el potencial.

Luz Janeth Lozano Correa

El coaching es una asociación en la que el coach ayuda a su cliente a alcanzar lo mejor de sí mismo y a obtener los resultados que desea tanto en su vida privada como profesional... Facilitar que la persona cambie del modo que ella desea y apoyarla para que sea lo mejor que puede ser.

*Joseph O'Connor y Andrea Lages*

# COACHING vs MENTORING

---

¿Qué es coaching?

# COACHING

---

*“Quien quiera enseñarnos la verdad  
que no nos la diga.*

*Que nos sitúe de tal modo que la  
podamos descubrir nosotros mismos”*



*José Ortega y Gasset*

# COACHING

- **Conversación** confidencial entre el coach y el coachee.
- Se exploran las propias **creencias** sobre sí mismo y las **limitaciones** autoimpuestas.
- Se establece un **estado actual** y un **estado deseado** que se busca lograr durante el proceso.
- Se realizan **preguntas** que lleven a la **reflexión** y toma de conciencia.
- El coachee puede tomar **nuevas decisiones** para alcanzar el estado deseado.



# TIPOS DE COACHING

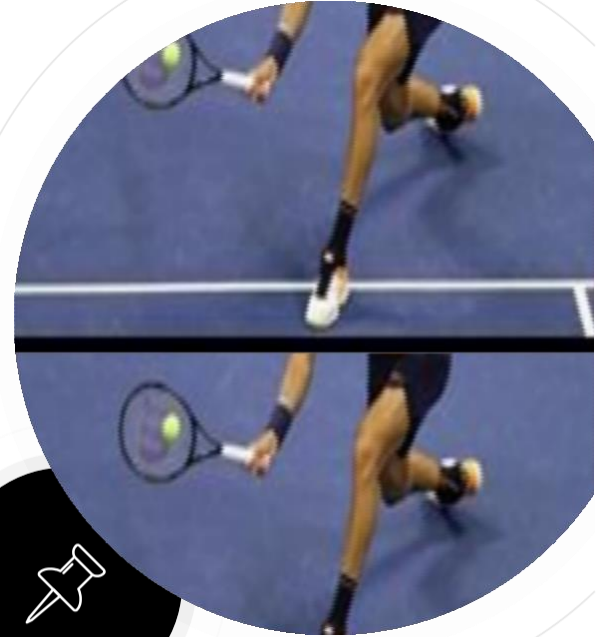
- ✓ Según número de personas:  
Individual – Grupal
- ✓ Según ámbito de aplicación:  
Personal – Ejecutivo – Empresarial  
Deportivo – Ontológico – Nutricional



# Coaching Deportivo

- Ámbito donde se inició el concepto de coaching.
- Los atletas tienen su propio coach.
- *Incluye el Establecimiento de objetivos y valores, así como la construcción de habilidades para el futuro.*

Busca llevar al coachee más allá de sus límites.





# Coaching Personal

- Se ocupa de la vida de su cliente en todas sus dimensiones: la **vida privada**, la **profesión/carrera**, la **salud** y las **relaciones**.
- Trabaja en la clarificación de **valores** y **visiones**, establecimiento de **objetivos** y **nuevas acciones** para que el individuo pueda llevar una vida más satisfactoria, atendiendo al equilibrio en sus distintos roles (familiar, social, laboral, etc.).





# Coaching Empresarial

- Atiende a las personas **en su trabajo** en relación con **cuestiones profesionales**.
- Usualmente trabaja en colaboración con directivos de la compañía y puede aplicar el coaching a **individuos** o **grupos** de personas.
- Concentrándose en una persona, mejora indirectamente los **resultados corporativos**.
- Puede usarse, para el seguimiento posterior a consultoría o formación, para acompañar y **asegurar la aplicación del cambio**.





# Áreas destacadas del coaching empresarial

- Técnicas interpersonales y de comunicación.
- Gestión del tiempo.
- Equilibrio entre las cuestiones profesionales y de la vida privada.
- Desarrollo del personal y afrontación de conflictos.
- Identificación de los vacíos y obstáculos para ser más eficaz.
- Pensamiento estratégico y planificación empresarial.
- Incremento de la productividad.
- Incremento de la participación de mercado.
- Desarrollo del servicio al cliente.



# Coaching Ejecutivo

- Trata con **personas dotadas de autoridad y poder dentro de una organización**, mediante una relación individualizada y de cooperación, a fin de que el ejecutivo consiga un **cambio sostenido en su comportamiento**, así como que **mejore su calidad de vida personal y profesional**.
- El Coach generalmente conoce la clase de presiones que enfrentan estos ejecutivos y el tipo de decisiones que tienen que tomar.
- Puede producir **efecto amplificador** que un ejecutivo de alto rango trabaje mejor.



# Temas trabajados habitualmente en el coaching directivo/ejecutivo.

## **Coaching para técnicas**

Relacionadas a las tareas habituales y actuales del ejecutivo como son la **negociación, presentaciones efectivas.**

## **Coaching para el rendimiento**

Centrado en desarrollar la eficacia y eficiencia de los ejecutivos en una de sus actividades actuales como por ejemplo la gestión del desarrollo de sus colaboradores.

## **Coaching para el desarrollo**

Centrado en la nueva o futura carrera profesional del ejecutivo.

## **Coaching para la agenda del ejecutivo**

Centrado en una mayor parte de la agenda de trabajo y/o personal del ejecutivo.



# Coaching de Equipo

- Ayudar a un equipo a alcanzar sus objetivos y su potencial proporcionándole apoyo, estímulo, orientación y feedback frecuentes y específicos. Es el proceso de facilitar los procesos individuales y colectivos de los miembros del equipo. (West, El trabajo eficaz en equipo)
- Pone un gran énfasis en la escucha.



# LIDERAZGO Y DESARROLLO DE LOS COLABORADORES

---

“Es una función del líder identificar, administrar y ayudar a desarrollar el **talento** de sus colaboradores para lograr que aporten su máximo potencial a la empresa.”

# EL LÍDER (¿JEFE?) COMO COACH

- El proceso del coaching está constituido por diferentes acciones que el superior realiza, basándose en su experiencia y conocimientos, con el objetivo de “desarrollar a su gente”
- El coaching es un proceso a través del cual el Jefe ayuda al colaborador a descubrir la brecha entre sus competencias actuales y las que debería alcanzar para mejorar su desempeño y aprovechar su potencialidad.



# BENEFICIOS

## ¿Quiénes se benefician?

- **El colaborador:** se desarrolla profesional y personalmente.
- **El líder:** el crecimiento de sus colaboradores les permite dedicar tiempo a nuevos proyectos, y cumplir de manera satisfactoria los objetivos de su área.
- **La empresa:** el desarrollo del capital humano de la organización impacta en el negocio.



# ¿Cuáles son los beneficios del coaching?





# **BENEFICIOS**

**ENFOQUE EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

**ASUMIR LA RESPONSABILIDAD**

**NUEVOS PUNTOS DE VISTA**

**MAYOR ADAPTABILIDAD**

**AUTOCONFIANZA**

# Beneficios esperados de su aplicación en las organizaciones por los líderes

- Desarrollar las habilidades de los empleados.
- Diagnosticar problemas de desempeño o comportamiento.
- Corregir el desempeño insatisfactorio o inaceptable.
- Fomentar relaciones laborales productivas
- Brindar asesoría y consejería apropiadas.
- Brindar oportunidades para dar a conocer el aprecio.
- Estimular comportamientos de *autocoaching*.
- Mejorar el desempeño y la actitud



# CARACTERÍSTICAS DE UN COACH EFICAZ

## 6 capacidades personales

- **Autoconciencia:** motivos propios, valores y creencias, interés genuino por el ser humano. Auto observación y reflexión, gestionar sus emociones.
- **Inspira a los demás:** a alcanzar sus máximos objetivos, ayudándolos a identificar sus pasiones y valores.
- **Establecer relaciones:** potenciar la confianza, dedicar el tiempo necesario para conocer al individuo.
- **Ser flexible:** adecuarse a las necesidades, prioridades y objetivos del coachee.
- **Comunicarse:** incitar a la reflexión, el descubrimiento y, posteriormente, impulsar la acción. Empatía, escucha activa.
- **Mirar al frente:** motivar a la acción para alcanzar los objetivos, orientarlos a su estado deseado futuro.

# COMPETENCIAS DEL COACH

**LA ESCUCHA ACTIVA**

**LA FORMULACIÓN DE PREGUNTAS**

**LA CAPACIDAD DE BRINDAR FEEDBACK**

# COMPETENCIAS DEL COACH

## La escucha activa

- Estar **preparado**
- **Presencia** plena
- Mantener el **contacto visual**
- **Escuchar todo** lo que el interlocutor desee decir
- **Tomar notas**
- Estar **atento a las emociones y sentimientos** del interlocutor
- **Permitir el silencio.** Darle tiempo suficiente



El mejor modo de lograr escuchar activamente es interesarse **realmente**. Silenciar las conversaciones internas, poder escuchar desde donde habla el otro, y dejar de lado los modelos mentales propios

# COMPETENCIAS DEL COACH

## La formulación de preguntas

- Son breves
- Son claras
- Son centradas
- Son pertinentes
- Son constructivas
- Son neutrales



Conseguir **información**, promover la **reflexión**, descubrir los modelos mentales o creencias limitantes, y generar compromiso de **acción**

# Formular Buenas Preguntas - Cualidades



## Breves

- No distraerse del objetivo.

## Claras

- Sencillas de entender, sin términos muy técnicos o palabras difíciles. Objetivo: conseguir información, promover la reflexión o generar compromiso de acción, pero no demostrar conocimiento.

## Centradas

- Cada una tiene un objetivo claro, del cuál no debe desviarse (elegir tema y subtema).

## Pertinentes

- Toman en cuenta el contexto, los objetivos que persiguen y al interlocutor. Manifestar el propósito de las preguntas y mostrar abiertamente los motivos que las generan. Atención a la barrera que puede provocar una pregunta inadecuada.

## Constructivas

- Elaboradas con una connotación positiva. Centran la atención del interlocutor en el objetivo y en los recursos con los que cuenta o necesita para lograrlo.

## Neutrales

- No deben inducir la respuesta.

# COMPETENCIAS DEL COACH

## La capacidad de brindar feedback

- Sentimiento de pertenencia y valoración
- Saber donde estoy ubicado
- Alentar un buen desempeño
- Reconocer el esfuerzo
- Corregir constructivamente
- Fortalecer la relación
- Aumentar la confianza
- Centrar la atención en las prioridades
- Mejorar los niveles de calidad



Compartir observaciones, preocupaciones o sugerencias  
con la intención de **mejorar** el desempeño



# Brindar

## FEEDBACK



Centrarse en el **comportamiento observable** y el **impacto del mismo**

- **Identificar el/los comportamiento/s** sobre los cuales se desea brindar el feedback para luego presentarlos al coachee.

**Identificar situaciones**

- Mencionar el lugar o situación en donde se observaron las conductas, a fin de brindar un marco para hablar.

Describir los **impactos y consecuencias**

- Según los cuales los comportamientos pueden ser identificados como positivos o negativos. Etapa de vital importancia que permitirá al *coach* persuadir al coachee de mantener la conducta o de modificarla.

**Identificar conductas alternativas**

- Se busca generar un acuerdo con el coachee, identificando en conjunto distintas acciones para ambas partes, a fin de ayudar al coachee a tomar medidas respecto a la información recibida en la retroalimentación.



# PREGUNTAS

¿Qué es el Coaching?

Tipos de Coaching

Beneficios

Características de un Coach

Competencias

Fases del Coaching

Práctica

50%



# FASES DEL PROCESO DE COACHING

## GROW

**GOALS (Metas)**

**REALITY (Realidad)**

**OPTIONS (Opciones)**

**WILL (Voluntad)**

# FASES DEL PROCESO DE COACHING

## GOALS (Metas)

e **S** pecíficas  
**M** edibles  
**A** mbiciosas y alcanzables  
**R** elevantes y realistas  
**T** iempo definido

- Enunciadas en positivo
- Personal
- Registradas
- Comprendidas



# FASES DEL PROCESO DE COACHING

---

## REALITY (Realidad)

Identificar la situación presente del coachee respecto del estado deseado.  
Examinar su realidad desde la objetividad.



# FASES DEL PROCESO DE COACHING

---

## OPTIONS (Opciones)

Crear una lista de la mayor cantidad de cursos de acción como sean posibles.



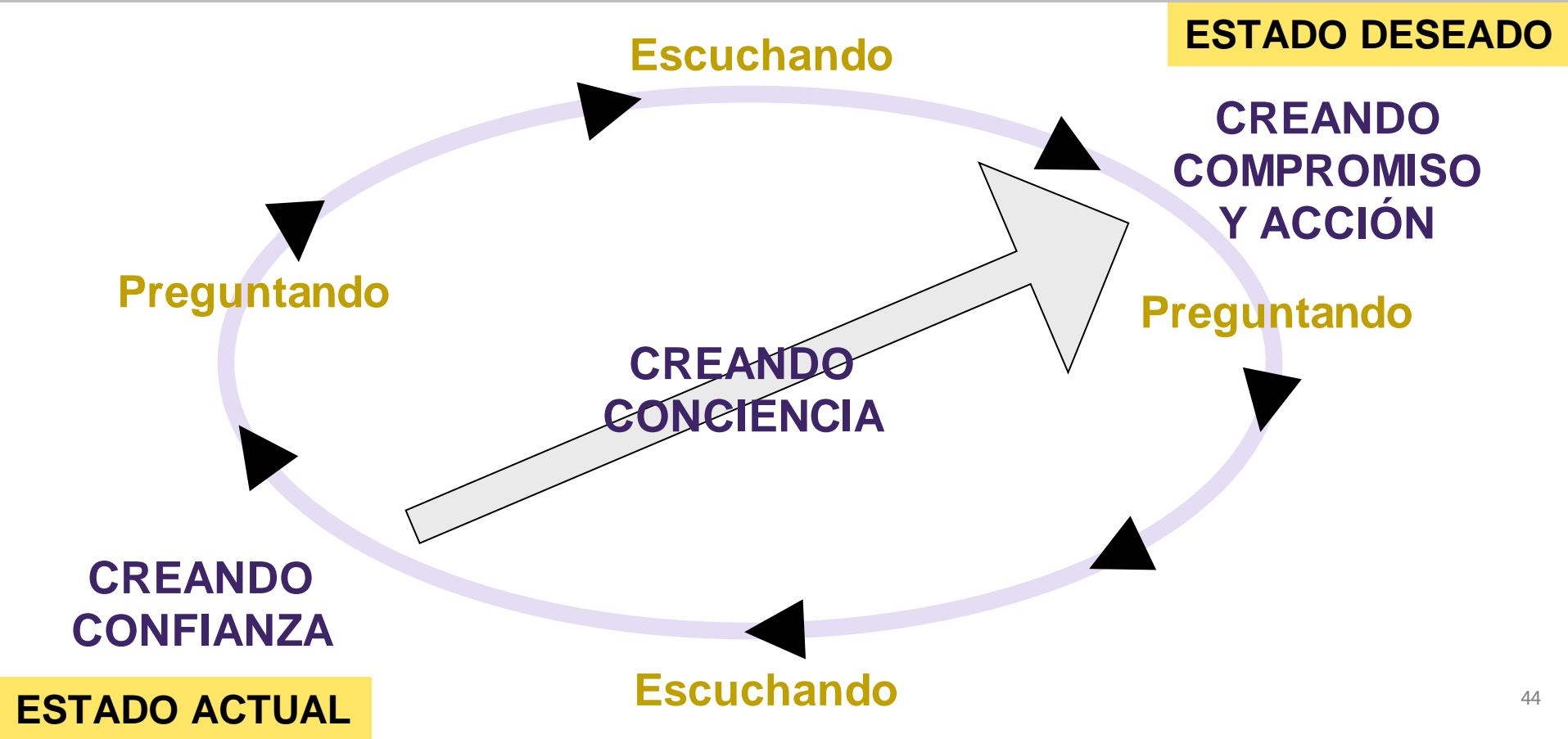
# FASES DEL PROCESO DE COACHING

## WILL (Voluntad)

Una vez creadas y analizadas varias opciones, hay que tomar una decisión que le permita armar un **plan de acción detallado** para alcanzar su objetivo.



# PROCESO DE COACHING







# PRÁCTICA



# FASES DEL PROCESO DE COACHING

1. Establecer las metas

**¿Qué quieres lograr?**

SMART

2. Conocer la realidad

**¿Cuál es tu situación actual  
con respecto a tu objetivo?  
¿Qué te impide lograrlo?**

3. Buscar opciones

**¿Qué puedes hacer para lograrlo?**

4. Plan de acción

**¿Cuál es el camino a seguir?  
¿Cómo lo vas a lograr?**

## Charla TED: Coaching para Innovar



# Charla TED: Simon Sinek: Cómo los grandes líderes inspiran la acción



¿PREGUNTAS?





¡MUCHAS GRACIAS!

# BIBLIOGRAFÍA

- SARASQUETA, Víctor Gustavo. ed. Liderazgo y negociación: capacidades integrales para el desempeño eficaz en contextos competitivos. 1a ed. Buenos Aires: Temas, 2010.
- WHITMORE, John. Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas. México: Paidós, 2011.
- DILTS, Robert. Coaching: Herramientas para el cambio. Argentina: Urano, 2004.
- ECHEVERRÍA, Rafael. Ontología del lenguaje. 1a ed. 10a reimpr., Buenos Aires: Gránica, 2012.
- MURADEP, Lidia. Coaching para la transformación personal. Un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje. Buenos Aires: Gránica, 2012.
- CUELLAR, Alejandro. La magia de la PNL. Madrid: Edaf 2012.