

Competencias

Analizarás los diferentes procesos implicados en el coaching como modelo administrativo para encauzar equipos de trabajo de alto rendimiento hacia el alcance de los objetivos de la organización.

Contenido

- 4.1.** Aspectos básicos del coaching
- 4.2.** Rol del líder como coach
- 4.3.** Proceso del coaching
- 4.4.** Modelos mentales y coaching
- 4.5.** Coaching en el trabajo

Definición de coaching

“Serie de técnicas y procesos que te ayudan a realizar mejor todo aquello que ya sabes hacer, potenciando todas las habilidades y capacidades y, al mismo tiempo, permite el aprendizaje de conceptos necesarios para llegar hasta donde desees.”

Christian Worth y José L. Menéndez (2003).

Características y elementos del coaching

¿Qué elementos integran el proceso de coaching? Revisemos...

Características de coaching

El coaching dentro de las empresas implica de los directores:

- Decir lo que se debe hacer.
- Orientar y facilitar las actividades de las personas.
- Impulsar a los subordinados a lograr sus objetivos y los de la empresa.

Ventajas de ser coacheado...

Ventajas del proceso de coach dentro de la organización:

- Conseguir el éxito del coachee o coacheado (persona que recibe capacitación de parte del coach) contribuye al logro de las metas organizacionales.
- El coachee o coacheado asume la responsabilidad de su propio proceso.

Diferencias entre gerentes tradicionales y coaches

Gerente:

- Capitán de equipo
- Comandante
- Fuente de sabiduría
- Instructor
- Iniciador

Coach:

- Padre
- Modelo
- Guía
- Facilitador
- Mediador

Diferencias entre gerentes tradicionales y coaches**Gerentes tradicionales**

- El gerente dirige y controla el performance de su gente para obtener resultados predecibles.
- Tienen objetivos y están generalmente enfocados en las metas previamente definidas.
- Tratan de motivar a la gente.
- Obtienen el poder de la autoridad de su cargo.
- Piensan qué es lo que está mal y por qué suceden las cosas.
- Miran hacia el futuro basados en sus mejores predicciones.
- Lideran equipos.

Coaches

- Los coaches dan poder a su gente para obtener resultados.
- Están orientados a los compromisos de sus coachees o coheados.
- Alinean sus intereses con los objetivos de la empresa.
- Insisten en que la gente se motiva a sí misma.
- Obtienen el poder de sus relaciones con sus coachees y de sus compromisos mutuos.
- Miran hacia el futuro para crear un contexto de compromiso para una nueva realidad y buscan lo que falta.
- Miran hacia el futuro como una posibilidad, en el contexto de un compromiso para crear realidad.
- Crean posibilidades para que otros lideren.

El proceso de coaching

Información completa	Origen del problema a resolver
Valores y creencias Habilidades de liderazgo Habilidades de negociación Perfil comunicacional Grado de integración en equipos Manejo de prioridades Capacidad de delegación, etc.	Instrumentos Perfil comunicacional para mapear Creencias Test de estilo de negociación Test de integración grupal
Devolución al interesado	Acuerda un plan de acción

¿Qué aspectos debe trabajar en el personal?

Análisis de situaciones laborales mediante la indagación reflexiva, la cual permite revisar la percepción que la persona tiene de su experiencia e identificar los obstáculos que le impiden el logro del desempeño deseado. Cambio personal que implica el desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación, negociación y resolución de conflictos, creatividad, pensamiento sistémico, etc. Incorporación de conocimientos para la acción específicos de management.

¿Qué características debe tener un coach?

- Claridad
- Apoyo
- Confianza
- Mutualidad
- Perspectiva
- Paciencia
- Confidencialidad
- Respeto
- Riesgo

La conducta del coach

Estas conductas están referidas en habilidades.



Directrices para ser un coach eficaz

Establecer una relación laboral de apoyo.

Expresar elogios y reconocimientos.

Evitar culpar y avergonzar.

Concentrarse en el comportamiento y no en la persona. Hacer que los empleados evalúen su propio desempeño. Dar retroalimentación específica y descriptiva.

Capacitar a la persona

Retroalimentar

1. El aprendiz recibe la preparación.
2. El capacitador explica la tarea.
3. El aprendiz realiza la tarea.
4. El capacitador da seguimiento.

Retroalimentación de manera oportuna, pero flexible.

Se recomienda no expresar críticas.

Evaluación

Evaluación del personal

Proceso mediante el cual se indican los errores que pueden impactar de forma negativa en la persona si son manejados correctamente.

Cuando uno le dice a alguien de manera directa o indirecta que está equivocado, suceden cuatro cosas:

1. La persona se pone a la defensiva y justifica su comportamiento, o le echa la culpa a alguien o a algo.
2. El individuo realmente no presta atención a la crítica constructiva.
3. Se avergüenza y percibe su desempeño como un fracaso.
4. La tarea, el trabajo y la crítica comienza a desagradarle.

El proceso de comunicación en el coaching

Es el proceso de emisión de mensajes orales

En este proceso resulta de gran utilidad seguir los pasos siguientes:



Qué pasos seguir para lograr una comunicación efectiva en el proceso de coaching ...

Escuchar	Analizar	Asegurarse de haber entendido
<ul style="list-style-type: none"> • Prestar atención. • Evitar las distracciones • “Conectarse” con lo que dice el interiorismo. • No sacar conclusiones ni interrumpir. • Observar los mensajes no verbales. • Hacer preguntas. • Hacer anotaciones. • Transmitir el sentido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pensar • Esperar y evaluar después de escuchar 	<ul style="list-style-type: none"> • Parafrasear • Observar los mensajes no verbales

Conclusiones

En la actualidad todo directivo debe fomentar una buena relación con sus empleados, para ello debe generar confianza en sus empleados y buscar su crecimiento personal ligado al desarrollo de la empresa.

El coaching es un proceso que facilita la detección de las fortalezas y debilidades de un empleado, conocimiento que sirve para que éste corrija, reoriente y reencauce su desempeño.

Fuentes de consulta

Worth Christian y Menéndez José L. (2003). Abre el melón. Cómo te puede ayudar el coaching a conseguir tus metas. Madrid: Aguilar