

COACHING

**Conviértase en el mejor Coach
para sus colaboradores,
utilice estas herramientas**

¿Qué es COACHING?

COACHING es un proceso interactivo de dos personas (Líder y su empleado). El objetivo es mantener o mejorar la productividad o rendimiento del empleado, o alcanzar nuevas metas u horizontes.



- **En este proceso hay una ACCIÓN:**
- **De aprender y de entrenar.**

COACHING

El coaching está asociado a la acción del aprendizaje:



- **Primero: es el proceso de aprendizaje del propio del entrenador.**
- **Luego el del entrenado.**

APRENDIZAJE

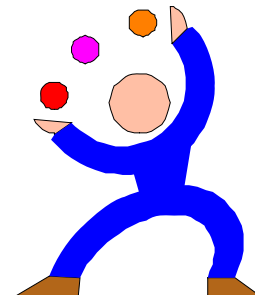
- **Aprendizaje: significa incorporar nuevas habilidades que permitan alcanzar objetivos que hasta el momento están fuera del alcance.**

- **Todos somos principiantes alguna vez de alguna materia, pero no todos aprendemos de la misma forma.**



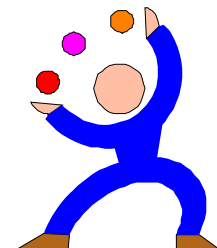
Las Habilidades del Entrenador

- **Crear un ambiente de trabajo seguro y confiable.**
- **Hacer preguntas.**
- **Escuchar activamente.**
- **Ser un gran observador.**
- **Sugerir, no ordenar.**
- **Compartir el resultado del proceso (feedback).**
- **Ofrecer reconocimiento y estimular los logros, por más pequeños que sean.**



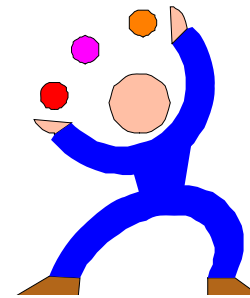
Los Derechos del empleado:

- **Competencia**: ¿domina el coach la competencia buscada?
- **Integridad**: ¿encuentra congruencia entre las intenciones del coach y su compartimiento?
- **Confiabilidad**: ¿es el coach consistente en el cumplimiento de lo que promete?
- **Ubicación**: ¿restringe su autoridad de coach a un ámbito específico o sale del marco de referencia?
- **Respeto**: ¿son sus comentarios respetuosos, aumentan la autoestima del entrenado?



Las Herramientas del Coaching

- **Determinar Necesidades y Contexto.**
- **Establecer confianza y expectativas mutuas.**
- **Establecer acuerdos sobre resultados.**
- **Traducir la conversación en acción.**
- **Respaldar los grandes pasos.**
- **Alentar la reflexión.**
- **Evaluar el progreso individual y organizacional.**



Las Herramientas del Coaching

Primero:



***Determinar qué necesidades hay
y en qué contexto***

- **Del Individuo y de la organización que los rodea.**
- **La situación de cambio no siempre es un “problema”:**
 - **Promoción**
 - **Deficiencia o falta de habilidad**
 - **Cambio de actitud**
 - **Transformación de procesos o reubicación de puesto**
- **Reúna en esta etapa toda la información disponible.**



Las Herramientas del Coaching

Segundo:  ***Establecer Confianza y expectativas mutuas.***

Las expectativas individuales del individuo no siempre son las mismas a la de la Organización o a las suyas propias.

Para esta etapa recomendamos las herramientas de “Comunicación”:

- Escuchar imparcialmente.
- Indagación apreciativa.
- Paráfrasis.
- Confirmación de la realidad.
- Participación y franqueza.



Las Herramientas del Coaching

Tercero:



Establecer un acuerdo sobre los resultados.

Objetivos de esta etapa:

➔ Acordar metas específicas y mensurables:

- Elevar o mejorar rendimientos: cuotas, porcentajes, etc.
- Mejorar calificaciones.
- Definir etapas de carrera, promociones, o similares.
- Llevar a cabo una tarea puntual: fechas, formas, etc.
- Mejorar relaciones interpersonales: quién y cómo.
- Mejoras de conductas o actitudes: cuáles y cómo



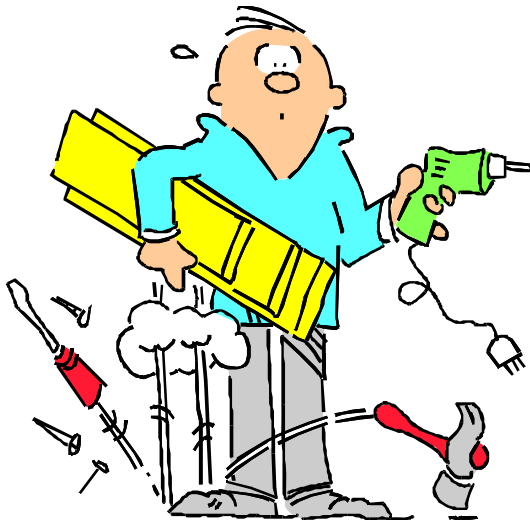
Las Herramientas del Coaching

Tercero:  ***Establecer un acuerdo sobre los resultados.***

Para esta etapa recomendamos las herramientas de “Confrontación y Desafío”:

➤ **Evaluar la confrontación:**

Identificar señales que adviertan que el individuo sólo está dispuesto a hacer pequeños cambios. Minimiza el problema, niega información, tiene miedo de comprometerse, culpa a otros, cree que el problema se resolverá solo.



Las Herramientas del Coaching

Tercero:  ***Establecer un acuerdo sobre los resultados.***

***Para esta etapa recomendamos las herramientas de
“Confrontación y Desafío”:***

- **Concretar la realidad:** Ofrezca evidencias concretas: informes, grabaciones, charlas con otro ejecutivo importante de la empresa, participación en reuniones.
- **Ayúdelo a atar cabos:** Ayúdelo a ver sus conductas y a relacionarla con el resto del grupo y de la organización.

Las Herramientas del Coaching

Tercero:  ***Establecer un acuerdo sobre los resultados.***

Para esta etapa recomendamos las herramientas de “Confrontación y Desafío”:

➤ **Transferir la responsabilidad:**



Cuando el individuo culpe “el sistema, el contexto, a los otros”: desafíe las excusas y ayúdelo a asumir su parte:

- **Muéstrele opciones.**
- **De qué otra forma se hubiera podido manejar.**
- **No lo culpe o critique. Rompa la barrera defensiva.**

Las Herramientas del Coaching

Tercero:  ***Establecer un acuerdo sobre los resultados.***

➤ **Interrumpa la acción:** Cuando muestre signos negativos sobre usted o la confrontación, interrumpa y muéstrela en acción la conducta manifiesta.

➤ **Concrete acciones a seguir:** En algún momento de la conversación, debe definir un próximo paso:
.... Qué está dispuesto a hacer?



Las Herramientas del Coaching

Cuarto:



Transformar la conversación en acción.

En esta etapa se trata de ayudarlo a convertir los acuerdos verbales en cambios concretos de trabajo, actitud o liderazgo.

Para esta etapa recomendamos algunas las herramientas de “Imaginería”:

➤ **Inspiración:**



Ayúdelo a imaginar una lista de alternativas, diferentes cursos de acción. Variables y obstáculos, tanto individuales como de la empresa. Sin restricciones, imagine escenarios futuros.

Las Herramientas del Coaching

Cuarto:



Transformar la conversación en acción.

➤ **Visualizar el futuro:**

Ayúdelo a verse en la próxima etapa. Que describa por escrito, cómo es el día en el que los cambios se hacen realidad. Describa la situación ideal.

➤ **Anclar la visión en la realidad:**

Formule preguntas para hacer la visión más real: cuál es el impacto de su trabajo en la organización. Discriminar las deferencias entre el hoy y la situación futura esperada.



Las Herramientas del Coaching

Quinto:



Respalde los grandes pasos.

***En esta etapa se trata de brindar modelos de cambio:
roll playing, intercambio de roles (como lo haría en tu lugar)***

- **Invierta la roles:** **Cambie el marco de referencia del individuo. Hágale ver las cosas desde distintas perspectivas.**
- **Cree el “peor escenario”:** **Ayúdelo a revelar el temor más oculto.
Desmitifique los miedos del otro.
Identifiquen verdaderos obstáculos.**

Las Herramientas del Coaching

Sexto:



Aliente a la Reflexión.

***La reflexión es imprescindible en todo proceso de cambio.
Ayúdelo en esta etapa realizándole algunas preguntas para guiarlo:***

Preguntas para la reflexión:

- **Qué fue lo más preocupante de la información que recibió?**
- **Podría haber hecho algo de una manera diferente en el pasado? Cómo hubiera sido?**
- **Porqué cree que la organización necesita su cambio?**
- **Qué es lo que más le atemoriza sobre el cambio que le estamos pidiendo?**

Las Herramientas del Coaching

Sexto:



Aliente a la Reflexión.

Preguntas para la reflexión:

- **Qué es lo que más le entusiasma del cambio que se espera de usted?**
- **Teniendo en cuenta los cambios esperados, cómo visualiza su carrera en el futuro?**
- **Si no hiciéramos nada, de aquí a un tiempo, a partir de ahora, que piensa que va a suceder?**
- **Las 3 preguntas del modelo Vietman:**
 - **Qué esta ocurriendo?**
 - **Qué no esta ocurriendo?**
 - **Qué puedo hacer para influenciar el cambio?**



Las Herramientas del Coaching

Séptimo:



Evalúe el progreso individual y organizacional

Etapas de monitoreo y evaluación de avance:

Teniendo en cuenta el plan y las metas, establezca etapas o momentos de validación

Recuerde la fórmula:

Observación, Feedback, Reconocimiento

Tipos de Coaching:



➤ **ON THE SPOT COACHING:**

➤ Tiene lugar en el momento que se presenta la oportunidad. Es espontáneo e inmediato.

➤ **Peligro:** el supervisor tiende a tomar la tarea en sus manos en lugar de enseñar cómo hacerlo.

➤ **PROCESO FORMAL DE COACHING:**

➤ Implica una preparación previa y luego mantener
➤ la sesión de Coaching propiamente dicha.

Proceso formal de Coaching



- **Fijando Objetivos:**
 - **Definir la persona objetivos de cambio.**
- **Identificando los Puntos principales:**
 - **Enfatizar los aspectos positivos a mantener y a modificar.**
- **Identifique Opciones y alternativas.**
- **Mantenga una posición de escucha activa.**

Proceso formal de Coaching



- **Recuerde ayudarlo a reflexionar con un buen set de preguntas.**
- **Defina un Plan de Acción medible y ejecutable.**
- **Definan los requisitos necesarios para que se cumpla el plan de ambos lados y asuman compromisos.**
- **Determinen fechas y cúmplalas!!!!**

Check List de Evaluación:

<i>Check List de Evaluación</i>			
<i>ACCIONES</i>			
		<i>SI</i>	<i>NO</i>
1	Está alcanzando o ha alcanzado la meta establecida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Qué cambios específicos en la conducta y actitud indican que se ha alcanzado el nivel?	_____	_____
3	Los cambios realizados son suficientes para la etapa de avance o se debe continuar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Cree el individuo haber alcanzado la meta? Está conforme con el cambio respecto de la carrera?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Cómo cree haberlo logrado?	_____	_____
6	Qué fue lo que lo motivó al cambio? O qué cree que lo está desmotivando?	_____	_____
7	Qué opinan otras personas involucradas a cerca del cambio, se alcanzó?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Que elementos están contribuyendo a que se aparte del camino propuesto?	_____	_____
9	Que factores cree que contribuyeron más al cambio?	_____	_____