

COACHING para maximizar el talento



 **Sambodhi**
Mindful Business
by: Dr. Bárbara Vilá Zorrilla, PhD

OBJETIVOS



- 1 Identificar preguntas poderosas para definir metas, eliminar obstáculos e identificar acciones conducentes al éxito.
- 2 Reconocer el proceso de coaching y sus beneficios en el desarrollo y la mejora en el desempeño.
- 3 Aplicar destrezas básicas de para desarrollar el talento y alentar el corazón hacia el éxito.

Coaching es...

el arte de ayudar a otro a lograr sus metas a través de la valoración y la administración efectiva de sus fortalezas.

Esto se logra haciendo preguntas reflexivas poderosas y escuchando activamente al coachee.



Ventajas de una Cultura de Coaching



Investigaciones 2022 - 2025

- El 72% de los participantes en el estudio "Defining New Coaching Cultures" de ICF y HCI identificó una relación directa entre coaching y mayor compromiso de los empleados (employee engagement).
- El 85% de los profesionales encuestados indicó que sus organizaciones trabajan con líderes y gerentes que utilizan habilidades de coaching como parte de su estilo de liderazgo.
- Las organizaciones con culturas fuertes de coaching son 2.9 veces más propensas a comprometer y retener talento de alto desempeño.
- El 90% afirmó que el coaching contribuye al bienestar de los empleados.
- El 45% de los participantes en programas de coaching corporativo reportó una mejora en la percepción de confianza y seguridad psicológica dentro de sus equipos.

¿Qué es y no es coaching?

No es...	Descripción...	Comparación con coaching...
Consultoría	El consultor es experto en un campo profesional, por lo general, promueve y recomienda.	El coach es facilitador, el experto es el coachee.
Psicoterapia	El psicólogo ayuda al paciente a manejar problemas emocionales.	El coach se enfoca en el futuro, no en el pasado. No maneja la psiquis del paciente.
Entrenamiento en deportes	El entrenador de deportes prepara al individuo/equipo para ganar.	El coach ayuda al coachee a crear escenarios para fomentar soluciones ganar-ganar.
Amistad	El amigo es una persona que está cerca, se identifica y apoya.	El coach ayuda a analizar alternativas con objetividad. El coachee promueve las alternativas y soluciones.
Mentoría	El mentor enseña cómo hacer las cosas utilizando sus experiencias personales.	El coach ayuda al coachee a identificar alternativas para desarrollar sus destrezas. No tiene que ser un experto, ni utilizar experiencias personales.

JUEGO DE ROLES: COACHING



Instrucciones en equipos:

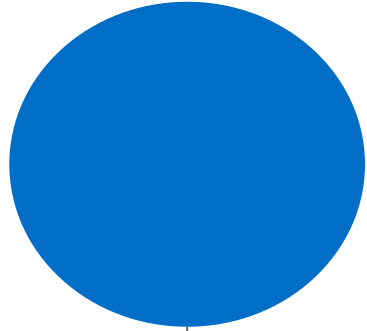
1. Estudien el caso de Feedback aplicando preguntas de coaching.
2. Asignen los roles de coach, coachee y observador.
3. Realicen el juego de roles espontáneamente.
4. Observador evalúa: ¿Cómo se inició el proceso de coaching?, ¿se estableció el objetivo?, ¿cómo fueron las preguntas?, ¿cómo fue la comunicación?.

Características del Proceso de *Coaching*



- 1 Compartido
- 2 Disciplinado
- 3 Profesional
- 3 Enfocado en objetivos

Ejercicio: Inventario de destrezas generales como coach



Instrucciones individuales

1. Lee las instrucciones del inventario y complétalo.
2. Reflexiona sobre tus resultados.
3. Identifica acciones de mejora según se discuta el tema.

Situaciones en que se utiliza *Coaching*

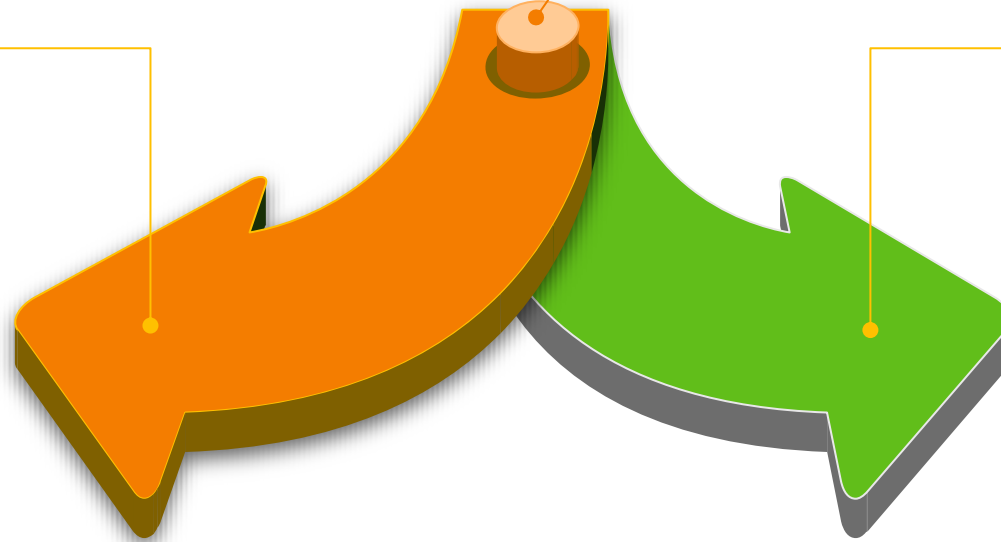
<ul style="list-style-type: none">• Capitalizar en las fortalezas aplicadas a proyectos	Cambios de condiciones o metas del negocio
<ul style="list-style-type: none">• Plan de desarrollo profesional	Al enfrentar una experiencia nueva de trabajo
<ul style="list-style-type: none">• Plan de sucesión para puesto a futuro cercano	Como seguimiento a un programa de adiestramiento
<ul style="list-style-type: none">• Cambios de comportamientos no deseados	Mejora en la productividad o desempeño

ANÁLISIS DE BRECHA

ESTADO ACTUAL VS ESTADO DESEADO

ESTADO ACTUAL
(Diagnóstico para
identificar
necesidades)

ESTADO
DESEADO
(Acuerdo para
moverse al
estado ideal)





Etapas de *coaching*

Destrezas de *coaching*



Hacer preguntas



Escuchar y comunicar

Proceso de coaching

Preguntas para establecer la meta
(objetivo de coaching).

Preguntas y evaluación del
desempeño para diagnosticar el
estado actual (realidad).

Preguntas para identificar alternativas,
estrategias y acciones.

Preguntas que ayudan a determinar
acuerdos concretos (qué, dónde,
cuándo, cómo, con quién, etc.)

Tipos de preguntas



Preguntas poderosas



Aprender

- ¿Qué posibilidades se abren ante esta situación?
- ¿Qué haremos con esto?
- ¿Qué podemos aprender de este proyecto?
- ¿Cuáles son las ventajas de esta situación?

Juzgar

- ¿Cuál fue la falta o el error?
- ¿Qué te sucede?, ¿qué anda diferente en ti?
- ¿Cuál es el costo de este fallo o error?
- ¿Qué pudiste haber hecho diferente?

Evita preguntar: ¿por qué?. En ocasiones se percibe como acusatorio.

Cadena de descubrimiento



1. Comenzar con un enunciado base
2. Hacer preguntas que requieran pensamiento profundo
3. Evitar comenzar con “por qué”

De preguntas ordinarias a preguntas potenciadoras

- ¿Puedes hacer la tarea?
(Pregunta cerrada)
- ¿Por qué hiciste esta acción?
(Ambiente defensivo)

VS

- ¿Qué puedes hacer?
- ¿Qué significa para ti el concepto que presentas?
- ¿Cómo retarías esa creencia o idea?
- ¿Qué necesitas para dar el próximo paso?

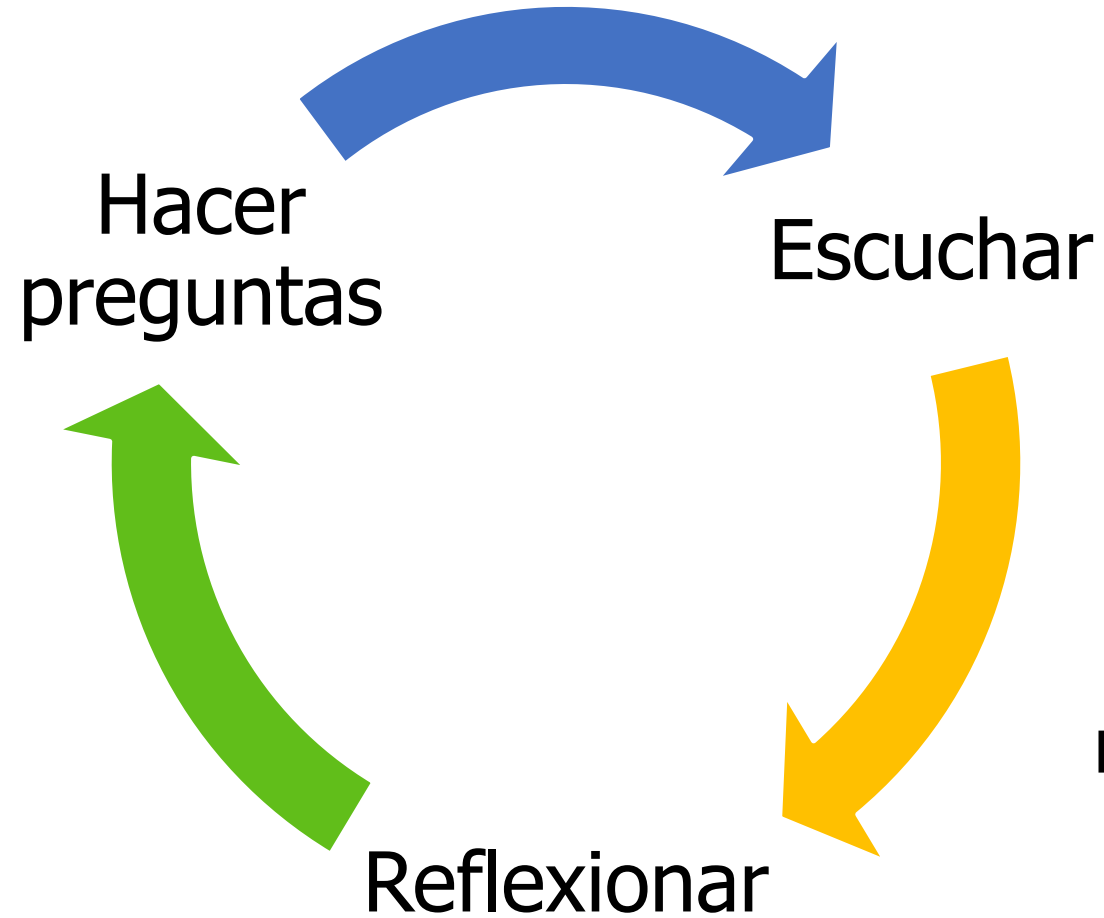
De preguntas ordinarias a preguntas potenciadoras

- ¿Cómo puedes cambiar tu manera de pensar y hacerlo mejor?

VS

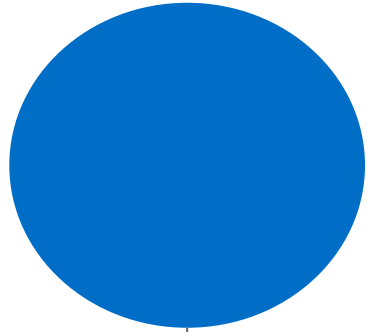
- ¿Qué necesitarías pensar o meditar para lograr lo que aspiras?
- ¿Qué pasos darías para lograr las metas que deseas?

Arte y ciencia de...



Recuerda:
Es una conversación, no un interrogatorio.

Ejercicio: Escucha activa



Instrucciones individuales

1. Lee el cuestionario.
2. Corrige el cuestionario para que obtengas tu calificación.
3. Reflexiona sobre tus resultados.
4. Identifica acciones a futuro conforme se discuta la destreza de escuchar.

Niveles de escuchar

Escuchar se le conoce como la destreza más difícil de dominar.



“Habilidad de focalizarse completamente en lo que dice y no dice el cliente para entender lo que capturamos en términos del contexto y apoyarle en su autoexpresión.”



Niveles de escuchar

Nivel I

- Se presenta cuando su atención no está centrada en la otra persona sino en cómo puede aplicarse a usted lo que está oyendo.

Nivel II

- Éste es el nivel de la atención consciente.

Nivel III

- Se produce cuando intuye los sentimientos que el empleado no comunica verbalmente.

Elementos a identificar al escuchar y observar con atención plena

Meta

Creencias

Inquietudes



Guías para Reuniones de *Coaching*

1

Identifica necesidades del coachee.

2

Establece el propósito u objetivo de la reunión.

3

Asegúrete de preguntar, apoyar y dar retroinformación.

4

Consigue el compromiso de las acciones a seguir.

5

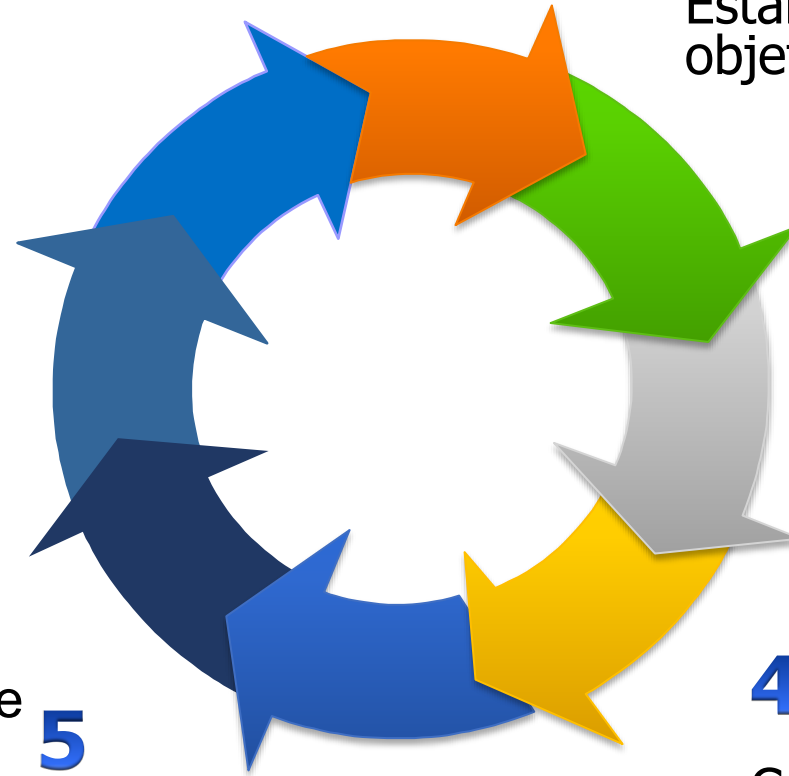
Haz un plan de seguimiento y *accountability* del proceso.

6

Evalúa el progreso y resultados del coachee y del proceso de coaching

7

Reconoce al coachee por sus logros y aprendizajes.





COACHING

“El coaching consiste en liberar el potencial de una persona para maximizar su desempeño.”

John Whitmore

Juego de roles: Coaching para maximizar el talento



Instrucciones en equipo:

1. Identifiquen una situación real o hipotética para ofrecer coaching a un coachee.
2. Definan las necesidades de desarrollo según el Análisis de brecha y definan 4 o 5 preguntas poderosas a realizar.
3. Repartan los roles: coach, coachee, observador que ofrecerá retroinformación según la guía.
4. Realicen el juego de roles de manera espontánea aplicando las preguntas todo lo aprendido hasta llegar a acuerdos.
5. Luego del Feedback identifiquen 5 aprendizajes de impacto positivo de Mindful Leadership Academy.

Aprendizajes

- “El verdadero liderazgo no se mide por cuánto controlamos, sino por cuántas personas ayudamos a crecer.”
- “Hoy las organizaciones no necesitan solamente jefes que dirijan tareas; necesitan líderes que desarrollen personas.”
- “Un líder como coach no tiene que tener todas las respuestas. Tiene que saber crear conversaciones que despierten el potencial de otros.”
- “Las personas pueden olvidar instrucciones, pero rara vez olvidan a un líder que las ayudó a creer más en sí mismas.”
- “Cuando un líder adopta el coaching como cultura, deja de gestionar únicamente desempeño y comienza a transformar capacidades, compromiso y resultados.”

Después de esta Academia... ¿qué tipo de líder quieres que las personas recuerden?”

“Ser líder-coach no significa tener menos autoridad; significa tener mayor influencia. Porque las mejores organizaciones no se construyen solamente con procesos, sino con conversaciones que desarrollan personas. El reto ahora no es solo aprender, sino decidir cómo vamos a liderar conscientemente consciente desde hoy.”