COACHING GERENCIAL:
ESTRATEGIA PARA LÍDERES EMPRESARIALES

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.
2016

COACHING GERENCIAL:
ESTRATEGIA PARA LÍDERES EMPRESARIALES

MARIO ANDRÉS VALDERRAMA ALBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.
2016

Introducción

La gerencia de las organizaciones busca como fundamento realizar procesos eficaces y eficientes que a su vez produzcan resultados efectivos. De ahí que, surge el coaching como una estrategia que permite transformar y potencializar las capacidades de las personas con el fin de cumplir satisfactoriamente los objetivos empresariales de una organización, pero a su vez, desarrollar a profundidad las cualidades y capacidades de cada individuo. Es decir, que el coaching es una metodología que consigue el máximo desarrollo personal y profesional de las personas.

Una búsqueda previa a esta investigación, arrojó que las empresas u organizaciones han pasado de la administración tradicional al coaching gerencial, por lo que es oportuno establecer el fundamento del coaching gerencial como metodología que no solo permite fortalecer las capacidades, habilidades y talentos de los individuos, sino también, mejora el desarrollo organizacional de las empresas.

Al ser el coaching una práctica que ha sido ampliamente acogida por empresas locales y globales que se desempeñan exitosamente en los negocios de hoy. Esta ponencia busca identificar el coaching gerencial como una metodología que tiene como fin potencializar habilidades a través de estrategias motivacionales que les permitan a los individuos ser líderes, emprendedores e innovadores empresariales.

De ahí que, la relevancia del estilo de liderazgo del coaching gerencial radica en que, a través de él se desarrollan las capacidades de las personas, lo cual permite el logro eficaz, eficiente y efectivo de los procesos y resultados organizacionales.

Existen distintos tipos de coaching (Personal, Empresarial-Gerencial, Organizacional, Ejecutivo, para Liderazgo, Familiar, Transformacional). El tipo de coaching que se va a desarrollar a profundidad es el coaching gerencial. Este se enfoca en el entrenamiento que se le realiza a los ejecutivos y altos gerentes de

la compañía, para potencializar sus habilidades gerenciales y de liderazgo; de igual manera, estas deben estar ligadas con un objetivo estratégico de la organización ya que es evaluado según el impacto que tuvo en sus ejecutivos y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos.

Coaching es el proceso de ayudar a personas o equipos de personas a rendir al máximo de sus capacidades. Esto implica extraer fuerzas de las personas, ayudarles a trascender sus barreras y limitaciones personales para alcanzar lo mejor de sí mismas y facilitarles que puedan actuar eficazmente tanto en ámbitos individuales como grupales.

Por ejemplo, “el coaching gerencial ofrecido por un coach externo consiste en una relación individualizada con un gerente (coachee) diseñada para el desarrollo y potenciación de la eficacia profesional y del desempeño en el trabajo” (Zeus y Skiffington, 2004).

Además, hacen referencia a que el coaching está relacionado con el cambio a distintos niveles, mejorando las competencias actuales, las técnicas de aprendizaje, los valores, las creencias y los comportamientos tanto en el ámbito personal como organizativo. La meta es que el gerente, una vez recibido el coaching pueda ofrecerlo tanto a sus colaboradores de forma individual, como a sus equipos de trabajo (Zeus y Skiffington, 2004).

La importancia de que las empresas ofrezcan a sus ejecutivos la oportunidad de recibir coaching gerencial como parte de la capacitación y el desarrollo que deben facilitar a sus gerentes es fundamental en la medida en que se logran establecer objetivos determinados enfocados en el desempeño de la organización para la obtención de resultados satisfactorios.

Introducción Casa Zauco

Casa Zauco nace como un proyecto de emprendimiento e innovación para el aprovechamiento del Maguey o Agave, y productos destilados como el Mezcal. Esta iniciativa se fundamenta, principalmente, a través de investigaciones

realizadas por el Instituto Tecnológico de Celaya y la Universidad de Guanajuato en México, en las cuales se hizo evidente la necesidad de aprovechar los recursos brindados por las plantas endémicas de la región del Estado de Guanajuato para la producción de Mezcal y derivados del Agave.

En el año 2008, “se constituye legalmente la empresa gracias a la inversión de empresarios Guanajuatenses que vieron en el Mezcal un modelo de negocio rentable, pues cuenta con la protección de la Denominación de Origen para Mezcal otorgada por el Instituto Mexicano de la Propiedad Intelectual dando la posibilidad de producir Mezcal y etiquetarlo comercialmente bajo tal denominación” (Cíntora, 2015).

La empresa se ha caracterizado por tener procesos administrativos de coaching gerencial y liderazgo en la medida en que establece que el coach en la empresa diferencia claramente las necesidades individuales y las del equipo de trabajo. También, tiene una orientación total hacia los objetivos y metas empresariales y debe estar enfocado en los resultados esperados.

Objetivos

Objetivo General: Identificar los elementos del coaching gerencial que permiten potencializar las capacidades y habilidades gerenciales, de liderazgo, emprendimiento e innovación de individuos o grupos de trabajo.

Objetivos Específicos:

1. Descubrir los momentos de coaching y liderazgo, en las visitas empresariales realizadas en el Periplo Internacional.
2. Establecer similitudes en los métodos de coaching gerencial y de liderazgo utilizados por líderes mexicanos.
3. Conocer el desarrollo del coaching gerencial de los líderes de la empresa Casa Zauco.

Revisión de Literatura

El objetivo de este apartado es presentar el marco teórico que se llevará a cabo en el presente trabajo, en el cual se realizará un acercamiento al concepto de coaching deportivo y coaching gerencial.

Según John Whitmore (2002), padre del Coaching dice:

“El coaching no se centra en los errores pasados, sino en las posibilidades futuras. El Coaching es ayudar y acompañar a una organización, persona o grupo en su espiral de movimiento, cambio, aprendizaje, liberación de talento, transformación y expansión de conciencia. En gran medida, el coaching da resultados a causa de la relación de apoyo entre el coach y la otra persona, y de los medios y el estilo de comunicación utilizados. La persona toma conciencia de los hechos no a través del coach sino de sí misma, estimulada por aquél. Por supuesto, el objetivo de mejorar el desempeño es fundamental, pero de lo que se trata es de averiguar la mejor manera de conseguirlo.” (Whitmore, 2002, p. 19 -21).

Así mismo, Julián Correa (2010) plantea que el liderazgo debe estar basado en:

“La propuesta de Jesús incluye un estilo de liderazgo basado en el trabajo en equipo. El primer elemento es la humildad de los líderes, y surge en ocasión de una lucha por el poder escenificada entre sus discípulos. Este es el relato que hace Mateo: En aquel tiempo los discípulos vinieron a Jesús, diciendo: ¿Quién es el mayor en el reino de los cielos? Y llamando Jesús a un niño, lo puso en medio de ellos, y dijo: De cierto os digo, que si no os volvéis y os hacéis como niños, no entrareis en el reino de los cielos. Así que, cualquiera que se humille como este niño, ese es el mayor en el reino de los cielos. Y cualquiera que recibe en mi nombre a un niño como éste, a mí me recibe (Mt.18.1-5)” (Correa, 2010).

Coaching Deportivo

A lo largo de los años, el coaching deportivo se ha caracterizado por ser un proceso de entrenamiento y un aprendizaje para que el deportista potencialice sus habilidades y capacidades; por lo que, el entrenador traza metas y objetivos con el fin de que el deportista focalice sus motivaciones.

“Koch (1981) desde el área deportiva define el Coaching como la preparación o entrenamiento, y el coach como el preparador o entrenador, que dirige y activa equipos deportivos, mediante el logro de interacciones efectivas. Es quien enseña, mejora y desarrolla capacidades y técnicas. Useche (2004). Este concepto se ha trasladado a las empresas para mejorar las relaciones entre los trabajadores y lograr que los procesos organizacionales respondan al mercado de manera oportuna y competitiva, dado que tanto las empresas como los equipos buscan ser los mejores y lograr los resultados propuestos.” (Muñoz, C y Díaz, O. 2014, p.62-69).

“El coaching deportivo es el proceso de desarrollo integral del individuo, que permite la optimización del rendimiento deportivo. En los últimos años, la figura del coach ha obtenido un reconocimiento total en diferentes ámbitos de nuestra sociedad, siendo el deporte uno de ellos. En muchos países, son muchos los deportistas de referencia mundial que acuden a su coach para optimizar su rendimiento personal y deportivo. El coach deportivo es el compañero del deportista en la consecución de los objetivos que definirán su carrera profesional” (Pontificia Universidad Javeriana, Seminario Coaching Deportivo, 2015).

Por lo tanto, el objetivo principal del coaching deportivo es la planificación de metodologías deportivas encaminadas al fortalecimiento de habilidades, capacidades y talentos, pero a su vez, establece estrategias de toma de conciencia, responsabilidad y compromiso, además de que tiene un alto grado de motivación para el cumplimiento de los objetivos trazados.

Coaching Gerencial

Según Luz Lozano (2008), el coaching es:

“el *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. El *Coaching* proviene de la palabra francesa *coach* que significa carruaje, es decir un vehículo que permite pasar de un sitio A a un sitio B. En términos del Coaching personal y empresarial significa sobrepasar obstáculos, es lograr resultados extraordinarios, hacer cambios significativos. Por tanto, el papel del coach es capacitar a otros a través de múltiples herramientas, para que se conviertan en mejores observadores de sí mismo y de su mundo de relaciones, para que puedan obtener el máximo de rendimiento de sus competencias y habilidades” (Lozano, 2008, p. 27-35).

“aplicable y viable en cada uno de los aspectos de nuestras vidas, a nivel empresarial es una herramienta altamente eficaz ya que desarrolla las capacidades de los empresarios a fin de crear en el gerente y equipo de trabajo una actitud de ganadores que contribuye al mejoramiento de las actividades a desarrollar” (Lozano, 2008, p. 127-137).

De esta manera, este logra potencializar las habilidades de cada individuo o grupo en aspectos tales como: personal, profesional y empresarial, y a su vez, permite un desarrollo integral de la persona.

Así mismo, Nelson Gutiérrez (2008) plantea que el coaching “es una disciplina que genera confianza, acción, liderazgo y compromiso; orientado al logro de resultados en los dominios empresarial, profesional y personal” (Gutiérrez, 2008). De ahí que, la utilización del coaching permite mejorar el desempeño de una empresa u organización, así como la satisfacción de líderes por lograr los resultados deseados. Por lo tanto, el proceso de coaching hace referencia específicamente a que el coachee es la persona que cuenta con la mayor y mejor

información para resolver las situaciones a las que se enfrenta, y por tanto, en vez de enseñar, el entrenador facilita a que se aprenda de sí mismo.

El libro de John Whitmore (2002), es considerado una biblia para muchas de las principales corporaciones del mundo, es de fácil lectura y propone tareas como:

“El coaching es una aptitud esencial para el liderazgo de un equipo. El uso de preguntas efectivas, en lugar de instrucciones u órdenes, para elevar la conciencia y la responsabilidad. Relacionar las iniciativas y las metas de todos los individuos de la organización. ” (Whitmore, 2002, p. 33 -38)

Método

El trabajo investigativo se desarrolló por medio del método exploratorio, pues busca identificar elementos del coaching gerencial, en las visitas empresariales de la ciudad de Guanajuato, México. El instrumento de recolección de información es la entrevista, la cual se les realizara a líderes de la empresa Casa Zauco y parque tecnológico AgriBioTech, con el objeto de determinar cómo es el proceso de coaching gerencial en estas organizaciones.

Para explorar los temas a investigar, fue necesario realizar una búsqueda de información previa para la construcción de las preguntas que consolidara la entrevista. Se realizó una entrevista con la docente Luz Janeth Lozano, de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás, que desarrolla la materia académica coaching empresarial, esto con el fin de conocer a profundidad los conceptos básicos del coaching gerencial.

También, fue necesaria la revisión y análisis de textos y artículos que permiten esbozar el fundamento del método de coaching gerencial para cumplir satisfactoriamente con los objetivos y metas empresariales.

Resultados

A partir de la experiencia vivida en el Periplo Internacional, la oportunidad de realizar visitas empresariales en la ciudad de Guanajuato en México, la recolección de información mediante las entrevistas realizadas a líderes de distintos equipos de trabajo y la revisión de conceptos sobre el coaching gerencial y el liderazgo empresarial se pudo observar lo siguiente:

Un líder debe conocer las expectativas de las personas. Abrir vínculos de confianza y comunicación honesta. De esta manera, será más efectiva la motivación que el líder ejerza sobre su equipo de trabajo. El líder y su equipo de trabajo siempre deberán estar orientados y alineados a las metas y los objetivos de la empresa, del equipo de trabajo e individuales.

Ahora bien, los trabajadores son como los clientes, tiene una expectativa de: (Durabilidad, Diseño, Cumplimiento, Fidelidad y Funcionalidad). Entonces si el coach quiere saber qué necesita y quiere su cliente, hay que ir a interactuar directamente con el. Esa es la comunicación directa, la única y real. Así que, como líder si desea saber que expectativas tienen los integrantes de un grupo de trabajo o qué expectativas tienen los trabajadores en la empresa hay que interactuar directamente con ellos (Cíntora, 2015).

Una de las funciones para poder liderar es tener una visión global del equipo de trabajo y las metas a cumplir. Determinar los objetivos a corto plazo, y la visión a medio y largo plazo. El líder deberá poder compenetrar las necesidades individuales con las necesidades del equipo de trabajo, será más fácil motivar y encauzar a cualquier equipo de trabajo en la dirección correcta que la empresa ha planeado.

Según Cíntora, en Casa Zauco se le puede preguntar a cualquier trabajador de la empresa ¿Cuántas botellas de Mezcal vendieron hoy? y el 50% del personal, le contestara correctamente. Igualmente, si se les pregunta ¿Cuáles son los proyectos más importantes para el siguiente año? El 100% sabrá responder. Esta es una empresa en la que todos trabajan con el mismo objetivo, cada área de la

empresa responderá según su posición de trabajo, pero siempre bajo el cumplimiento de los objetivos trazados (Cíntora, 2015).

El trabajo en equipo permite que los nuevos trabajadores puedan aprender de sus mismos compañeros, creando espacios confortantes y un ambiente de trabajo confortable. La mejor forma de aprender es en la práctica, dentro de Casa Zauco se utiliza un plan de entrenamiento y aprendizaje donde los nuevos deben ser los ayudantes. Entonces, el coach identifica las oportunidades como los errores, a su vez el coach identifica cuales potenciales trabajadores podrán ser buenos o malos líderes. Una clave para poder identificar que trabajador podría ser un buen líder, por medio del entrenamiento del coaching es si el trabajador es capaz de realizar sus funciones y las funciones de su líder, en ese momento se identifica que se tiene un futuro líder de la empresa.

Conclusión

El desarrollo del Periplo Internacional y la ponencia, permitió comprender la similitud de conceptos y elementos utilizados en los procesos de coaching y liderazgo. El Coaching transforma positivamente a cualquier persona, es facilitador del cambio personal y generador de aprendizaje transformacional.

De acuerdo a la información suministrada por Casa Zauco, los líderes de esta empresa tienen como característica el trabajo en equipo, desarrollo personal y el liderazgo proactivo de empuje. La empresa Casa Zauco y los líderes que realizan los procesos de coaching, deben conocer las expectativas de las personas, estar enfocados en el crecimiento personal, las relaciones interpersonales y la capacidad de mejora.

Se pudo evidenciar la influencia que tiene un coach sobre su coachee, el proceso de coaching debe abrir vínculos confianza y comunicación honesta, que garantizara poder potencializar las cualidades de una persona, ya sea deportista o trabajador en una empresa. Entonces, un buen líder de equipo garantiza el éxito por medio de las metodologías del coaching gerencial.

Bibliografía

Bradley, J. (2007), *El Coach de Negocios, Una parábola para el avance de los pequeños negocios*, Editorial Mac Graw Hill.

Coaching: Estrategias de aprendizaje y bienestar, (2015), Semillero de Investigación, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Correa, J. (2010), *Lideres capaces de cambiar un país Save Coaching Ltda*, Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación, Universidad Santo Tomás, Bogotá, Colombia.

Gutiérrez, N. (2008), *Marketing deportivo*, Facultad de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.

Hackman, J. y Wageman, R. (2005), A theory of team coaching, *Academy of Management Review*, pág. 269 – 287, Harvard University y Dartmouth College.

Lozano, L. (2008), *El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales*, *Revista Escuela de Administración de Negocios*, pág. 127-137 Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Muñoz, C y Díaz, O. (2014), *El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches*, *Revista Suma de Negocios*, Vol.5(11), pp.62-69.

Whitmore, J. (2002), *Coaching for Performance. Growing People, Performance and Purpose*, Nicholas Brealey Publishing Londres.

Zeus, P. y Skiffington, S. (2004), *Coaching Práctico en el Trabajo*, Editorial Mac Graw Hill.

Anexos

Anexo 1

Entrevista

Cándido Cíntora Mejía (Gerencia Técnica)

Ingeniero Químico con Maestría en Negocios.

Mario Valderrama: ¿Cuáles son tus fortalezas como líder?

Cándido Cíntora Mejía: Yo te voy a decir, que si alguna fortaleza tengo como persona es el trabajo con la gente. Acá no hay secreto. Acá todo va con la empatía y humildad. Voltéate a mirarte a ti mismo, todos acá tenemos sueños, metas y deseos igual que tú. Pero para que cada persona lo pueda cumplir necesita de herramientas, ciertos recursos, motivación, deseos y cierto entorno. Así que si tú, eres capaz de entender que la gente que te rodea dentro de la empresa y como en el mundo exterior, también tienes sueños y viven para intentar cumplirlos. Pues hacer sinergia con ellos para que todo se agilice. Para explicarlo de una manera fácil, voy a tomar el ejemplo de vida de Don Alejandro (Coordinador Producción Zauco). El llego a la empresa con estudios básicos y con trabajos ocasionales en restaurantes o lavando camiones. Pero tiene la oportunidad de hacer mezcal en la empresa Zauco, una empresa legalmente constituida. Dentro de la empresa tuvo un procesos de formación y hoy en día es el coordinador y tiene a cargo el nuevo personal de la empresa, personas que llegaron como el, con necesidades de aprender y cumplir con sus sueños. Así que si quieres un buen consejo para que el liderazgo que ejerzas sea bien recibido por tu equipo de trabajo, debes hacer sinergia.

Otra parte fundamental es que tú vas a conseguir trabajar en con un equipo de personas, debes entender que todos tienen sueños, con distintas necesidades y ambiciones. Pero antes de esto, el COACH deberá poder diferenciar claramente las necesidades individuales y las necesidades del equipo de trabajo. Tenemos una orientación total hacia los objetivos y metas del equipo de trabajo. Debemos estar enfocados en los resultados. Le puedes preguntar a cualquier trabajador de la empresa ¿Cuántas botellas de Mezcal vendimos hoy?, el 50% del personal, te

contestara correctamente. Y si les preguntas ¿Cuáles son los proyectos más importantes para el siguiente año? El 100% te sabe responder. Por qué todos trabajamos con el mismo objetivo en la cabeza, lógicamente cada área de la empresa te responderá según su posición de trabajo. Si hablamos con Adriana (Control Calidad), ella nos va a responder que debemos mejorar en el sistema de embotellamiento o en sistemas de análisis de calidad del producto. La Orientación y el Lineamiento de objetivos es clave en el trabajo en equipo.

MV: ¿Qué maneras utiliza para motivar a sus trabajadores?

CC: Maneras de mantener motivado a tu equipo de trabajo. Los trabajadores son como los clientes, de un producto tiene una expectativa de: (Durabilidad, Diseño, Cumplimiento, Fidelidad, Funcionalidad). Entonces si tú quieres saber que necesita y quiere tu cliente, debes ir y preguntárselo. Esa es la comunicación directa, la única y real. Así que, como líder deseas saber que expectativas tienen tus integrantes de tu grupo de trabajo. Qué expectativas tienen los trabajadores en la empresa donde trabajan. En tu caso específico Mario Valderrama, tú debes saber qué expectativas tienen los directivo del club en tu proyecto, debes conocer lo que esperan de ti los jugadores. Conocer las expectativas de tu equipo de trabajo, por medio de vínculos de comunicación directos, honestos y reales, conocer de la vida de tus compañeros, que sus preocupaciones sean de tu interés para ayudarlo y de esa manera crear vínculos leales de confianza.

MV: ¿Qué tipo de liderazgo encontramos en la empresa? ¿Formación de capacidades y habilidades gerenciales a nuevos empleados?

CC: El trabajo en equipo permite que los nuevos trabajadores puedan aprender de sus mismos compañeros, creando espacios confortantes y un ambiente de trabajo confortable. La mejor forma de aprender para los nuevos trabajadores es en la práctica, dentro de esta empresa se utiliza un plan de entrenamiento y aprendizaje donde los nuevos deben ser los ayudantes, le llamamos capacitación sombra (Observar, Aprender movimientos, lee el instructivo) Este modelo lo explicamos mejor con el ejemplo de Rodrigo (Trabajar Producción). El líder del equipo, abrí vínculos de confianza y tiene una conversación con Rodrigo al inicio

del año, le pregunta cuáles son sus expectativas para este año. Rodrigo responde que quiere aprender a operar las máquinas y poder ganar más dinero. El líder del equipo entiende la necesidad individual de Rodrigo, entiende la necesidad de la Empresa de aumentar su nivel de producción, así que toma la decisión de mandar a Rodrigo a entrenarse con Mauricio (Coordinador Producción). Al final del año, se cumplió el deseo de Rodrigo (Nuevo aprendizaje, mayores ingresos y aspiraciones laborales) y la empresa se benefició en su aumento de producción gracias a Rodrigo. Todo fue fácil de realizar gracias a la sinergia que existe dentro del equipo de trabajo, con solo conocer las expectativas de mi equipo puedo saber cómo motivarlos fácilmente.

Así que dentro de la empresa encontraremos un Liderazgo proactivo de empuje, la mejor definición de este tipo de liderazgo es compararlo con un carrito de compras en el supermercado. Cuando tu llevas el carrito de compras jalándolo, no podrás observar que es lo que tienes dentro de tu carrito de compras, no tienes control de lo que pasa a tus espaldas y tus seguidores solo te ven como el primero, el que quiere llegar primero al éxito personal. Por todo lo contrario, el líder que empuja el carrito de compras, podrá observar hacia adelante y al mismo tiempo observar como esta su carrito de compras, la confianza y el nivel de error se reducen ya que tienes un buen control sobre lo que tienes dentro de tu carrito de compras. Cuando tú empujas a tu equipo de trabajo, será más fácil motivarlos al ser un líder que se preocupa por todos.

MV: ¿De tus experiencias anteriores con tus antiguos líderes, que pudiste aprender e identificar para ser un nuevo líder que se interesa tanto en el trabajo en equipo?

CC: La gran parte de mi vida mis lideres nunca cumplieron sus objetivos, sus metas y sabia en mi interior que yo podía hacer un mejor trabajo y cumplir con esos objetivos de la empresa. Es el deseo de estar inconforme con lo que tenemos y con lo que sabemos. La clave es poder identificar las oportunidades como los errores, en mi situación personal, lo que yo no sabía ejecutar o lo que me daba miedo realizar, yo lo identificaba que ese era problema y pedía que alguien me enseñara para solucionar esos errores en mi vida.

También he tenido un líder muy admirable para mí, y él me dio la clave para identificar cuando tienes un buen o mal líder. Él decía que si el trabajador es capaz de realizar sus funciones y las funciones de su líder, en ese momento identificas que tienes un futuro buen líder en tu empresa.

Yo lo que te diría hablando de líderes, es necesario tener un objetivo, un sueño y un plan de la forma perfecta para realizarlo. Recientemente vi un documental de un estudio que realizaban en las escuelas de Estados Unidos, el estudio trataba de conocer e identificar cuales estudiantes trascendía y que factores influían en su desempeño adultos. Para sorpresa de todos, los resultados obtenidos fueron que no afecta si su familia es funcional o disfuncional, que si la escuela es pública o privada, no importa si la familia es multimillonaria, acomodado económicamente o pobre. Lo que realmente importa y es el factor de mayor relevancia es el momento en el que el niño entiende e identifica que quiere ser de grande. Es el momento cuando identificas quien eres en tu presente, y se debe soñar en que persona me quiero convertir cuando sea adulto. Debes tener un plan y poder identificar cuáles van a ser los caminos que debes tomar para llegar a tu sueño final, es necesario ponerse en el camino metas más pequeñas con el fin de poderlas cumplir e ir direccionando tu destino final.

Tu liderazgo se deberá convertir en carisma y objetivos, a esos líderes todo el mundo le cree. En tu caso especial Mario Valderrama, tú le creerías a un Director Técnico de Futbol el que ha sido exitoso y tiene varios campeonatos. Aunque no sabemos cuál sea su tipo de liderazgo, podemos saber que por el cumplimiento de sus objetivos tiene un tipo de liderazgo efectivo y con resultados. Algunos serán buenas personas y otros un poco más fuertes de carácter, pero es necesario seguir a un líder que tiene resultados para mostrar, porque los seguidores siempre quieren que les muestres resultados para confiar en ti. Debes entender que el éxito individual es solitario, te va alejar de tu familia, cultura, de tus amistades y de todo. Porque si tú tienes un objetivo claro, puedes pasar por todos los obstáculos para cumplirlo. Pero no puedes dejar de lado la educación y formación, siempre un líder deberá poder identificar en que aspectos está fallando y en cuales puede mejorar. La única manera para poder mejorar es si nos seguimos preparando, leyendo y estudiando.

Anexo 2

Entrevista

Luz Janeth Lozano Correa

Psicóloga Especialista en Gerencia del Talento Humano

Magister en Gestión de Organizaciones

Coach Certificado

Docente Facultad Administración de Empresas de la USTA.

Mario Valderrama: ¿Cuál es la historia del Coaching?

Luz Janeth Lozano Correa: El coaching, desde sus inicios viene de la parte deportiva. Como los entrenadores potencializaban las capacidades físicas, técnicas que tenían los jugadores, sino que también se preocupa en el desarrollo óptimo de sus capacidades desde el punto de vista del SER.

Para llegar a este conocimiento, debemos soportarnos en distintos pensamientos filosóficos en los que se fundamenta el coaching. Uno de ellos, el que más trabajamos nosotros es el método propuesto por Sócrates, la Mayéutica. La mayéutica implica tener diálogos abiertos, constructivos y transformadores. Entonces el coaching es una herramienta que permite transformar y potencializar las capacidades de las personas, pero se debe analizar desde 2 puntos de vista fundamentales.

Punto numero 1: Es que tu potencializas tus capacidades a partir de una necesidad que puedes identificar y un deseo de a dónde quieres llegar. Entonces debemos pasar de una situación presente – a una situación ideal. Por qué decimos que el coaching es cambio, porque para YO estar en esa situación ideal, debo tener una serie de acciones y cumplir unos compromisos que me lleven a esa situación ideal.

Punto numero 2: Entonces por que tiene gran influencia en el campo deportivo que es lo que te interesa a ti (Mario Valderrama), porque muchas veces nuestros temores y miedos, no nos dejan ser altamente competitivos. Yo puedo tener grandes cualidades y ser muy buena en mi HACER pero no en mi SER. Porque mis miedos no permiten potencializarme. El coaching trabaja una serie de

factores que contribuyen a que las personas cambien y desarrollen su estado ideal.

MV: ¿Qué es el coaching gerencial?

LL: Existen distintos tipos de coaching (Personal, Empresarial-Gerencial, Organizacional, Ejecutivo, Para Liderazgo, Familiar, Transformacional, Etc). El tipo de coaching que vamos a desarrollar más a profundo es el Coaching Gerencial, este se enfoca en el entrenamiento que se le realiza a los ejecutivos y altos gerentes de la compañía, para potencializar sus habilidades gerenciales y de liderazgo, que deben estar ligadas con un objetivo estratégico de la organización. El coaching gerencial puede ser evaluado según el impacto que tuvo en sus ejecutivos y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos.

Coaching es el proceso de ayudar a personas o equipos de personas a rendir al máximo de sus capacidades. Esto implica extraer fuerzas de las personas, ayudarles a trascender sus barreras y limitaciones personales para alcanzar lo mejor de sí mismas y facilitarles que puedan actuar de la forma más eficaz tanto individual como miembros de sus equipos.

MV: ¿Cuál es la importancia del coaching en el contexto organizacional y gerencial?

LL: Hoy es total. Hoy diferentes líderes y no solamente el perfil de líder sino que los colaboradores de la empresa se están interesando en recibir esta información y ser transformados. Esto sucede en el momento que cada persona entiende que debe potencializar sus habilidades y capacidades, para llevarlos a desempeños óptimos y competitivos dentro de la organización.

Desde mi experiencia y mi conocimiento, siempre he dicho que no podemos ser buenos gerentes o líderes, sino somos buenas personas. Entonces si yo no trabajo mis falencias y ni mis competencias personales, no aprovecho mis oportunidades de mejora, me quedare como un trabajador con una sola técnica. Pero en el mercado estamos buscando personas competentes, esto se refiere a

que tiene una serie de aspectos que me hacen marcar un diferenciador en el mercado.

El Coaching es un proceso, no un evento. El Coaching está orientado hacia cumplir objetivos, metas y alinearnos a nuestro propósito de vida y por tal razón no podemos pretender conseguirlo en una sesión o una charla. John Whitmore tiene la siguiente definición de Coaching: Consiste en ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito.

MV: ¿Cuál es la importancia de realizar preguntas poderosas?

LL: Las preguntas poderosas son una herramienta que utilizamos todos los coach. Nosotros como coach, debemos utilizar las preguntas poderosas (fundamentado en Sócrates), por que las preguntas que realizan los coach, deben llevar a que la persona que reciben el entrenamiento tenga una transformación. Pero antes de tener una transformación, la persona que está en el entrenamiento debe realizar una reflexión personal, honesta y sincera.

MV: ¿Cuál es la importancia del auto confianza y la motivación en el proceso de coaching?

LL: La auto confianza y motivación son elementos esenciales en el proceso de coaching, su importancia es total en todo el proceso de entrenamiento. Sin estos 2 elementos es imposible que funcione un entrenamiento de coaching. Porque estos elementos, impulsan a las personas que reciben el entrenamiento a buscar esos estados óptimos e ideales.

MV: ¿Cómo puedo aplicar el coaching como Profesional de Cultura Física, Deporte y Recreación, de la Universidad Santo Tomas?

LL: Como profesional de Cultura Física, Deporte y Recreación, ya cuentas con unos conocimientos adquiridos en el proceso académico. El coaching es una parte esencial de un Profesional de Cultura Física. La palabra coach es muy

utilizada en el campo deportivo para referirse a los entrenadores. En el ambiente de Recursos Humanos, se extiende la idea a todo empresario, directivo, ejecutivo o gerente que desee lograr éxito colectivo, en un muy alto desempeño grupal con prosperidad y felicidad.

Primero debes descubrirete a ti mismo, identificar cuáles son tus aspectos a mejorar y buscar la información necesaria para ser una mejor persona día a día. En el momento que tengas una reflexión profunda de ti mismo, es el indicador de que puedes ayudar a otros, potencializando sus habilidades y capacidades, de esta manera podrán llegar a su estado ideal.

De acuerdo a tu experiencia profesional, te habrás dado cuenta que existen personas muy buenas realizando su actividad pero que tienen muchas cosas en la cabeza que los limitan (miedos, inseguridad, temor, prejuicios, creencias). Entonces el coaching trabaja a la persona primero desde la parte externa, para que después podamos tener una transformación en la parte interna.