




FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM  
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

# CURSOS INSTITUCIONALES



*DIPLOMADO EN*  
*“FORMACIÓN DE EQUIPOS*  
*DE ALTO DESEMPEÑO”*

**MÓDULO IV**  
**“COACHING” PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL**

Del 19 de Septiembre al 10 de Octubre de 2007

## APUNTES GENERALES

CI-121

Instructor: Mtro. Sergio A. Bastar Guzmán  
FIFONAFE  
Septiembre/Octubre del 2007

# Bienvenidos

DIPLOMADO FORMACIÓN DE EQUIPOS DE  
ALTO DESEMPEÑO  
MÓDULO 4. COACHING PARA EL CAMBIO  
ORGANIZACIONAL

---

---

---

---

---

---

---

---

## Objetivo

Que el participante conozca los fundamentos del "coaching", su proceso, estrategias y desarrolle una estrategia para su organización para lograr convenios de cooperación y trabajo en equipo

2

---

---

---

---

---

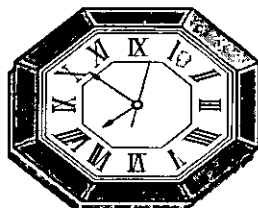
---

---

---

## Introducción

● NUESTRO RECURSO MÁS VALIOSO,  
DEL CUAL DEPENDEN LA MAYORÍA  
DE LOS DEMÁS RECURSOS



3

---

---

---

---

---

---

---

---

## Principales reglas:

- Asistencia
- Puntualidad
- Participación
- Disponibilidad a destruir y construir en lo individual
- Tolerancia
- Apertura

4

---

---

---

---

---

---

---

---

## TEMARIO

1. CONCEPTOS GENERALES Y ANTECEDENTES DE LA TÉCNICA DE COACHING
  - 1.1. ANTECEDENTES
  - 1.2. JUSTIFICACIÓN
  - 1.3. CONCEPTOS BÁSICOS
2. TÉCNICA DE COACHING
  - 2.1. DAR APOYO
  - 2.2. DEFINA EL TÓPICO Y LAS NECESIDADES
  - 2.3. ESTABLEZCA IMPACTO
  - 2.4. INICIE UN PLAN
  - 2.5. GENERE UN COMPROMISO
  - 2.6. ENFRÉNTASE A LAS EXCUSAS/RESISTENCIAS
  - 2.7. ACLARE LAS CONSECUENCIAS, NO CASTIGUE
  - 2.8. NO SE RINDA
3. TALLER DE DOMINIO DE HABILIDADES DE COACHING
  - 3.1. CASOS ESTRUCTURADOS Y CONTROLADOS
  - 3.2. CASOS DE LOS PARTICIPANTES

5

---

---

---

---

---

---

---

---

### 1. CONCEPTOS GENERALES Y ANTECEDENTES DE LA TÉCNICA DE COACHING

- 1.1. ANTECEDENTES
- 1.2. JUSTIFICACIÓN
- 1.3. CONCEPTOS BÁSICOS

6

---

---

---

---

---

---

---

---

## COACHING

La filosofía de este método es socrática y se basa en la denominada "mayéutica" o técnica de la comadrona,... "yo te digo como debes hacerlo, pero tú empujas, tú gritas, tú lloras, tú eres protagonista".

7

---

---

---

---

---

---

---

---

### Proceso de Coaching (metodología)

1. Descripción de la situación deseada (objetivo)
2. Descripción de la situación actual (área de mejora o oportunidad)
3. Mapa de opciones y recursos (generación y selección)
4. Plan acción (plan específico de actuación)
5. Resultados (control y seguimiento)

8

---

---

---

---

---

---

---

---

### REFORZANDO LOS NIVELES DE AUTORIDAD



9

---

---

---

---

---

---

---

---

**Tres actividades básicas en el trabajo de un coach**

1a. Se establecen conjuntamente los objetivos que se pretenden alcanzar.

2a. El trabajo conjunto, observación presencial, recomendaciones, muchas preguntas dirigidas a buscar la deducción individual. El coach es un observador activo, cuestiona, interroga, enseña incluso a preguntar, pero debe abstenerse de establecer conclusiones. A menudo, ni siquiera respuestas, ni prescribe sólo observa y pone en evidencia, el colaborador que realmente aprende se da cuenta por sí mismo de lo que hace mal, en el desarrollo de las funciones que se ha propuesto.

10

---

---

---

---

---

---

---

---

**Tres actividades básicas en el trabajo de un coach**

3a. La evaluación y el mantenimiento. Es habitual que en un proceso de coaching realizado muy profesionalmente se creen vínculos entre las partes y la tentación de acudir al coach siempre es proporcional a los intereses de mejora permanente del trabajador, no obstante si la lección ha sido bien aprendida una gran parte del trabajo en el futuro deberá hacerlo el colaborador solo y si es posible compartirlo en el futuro con otras personas que sientan esta necesidad.

11

---

---

---

---

---

---

---

---

**2. TÉCNICA DE COACHING**

- 2.1. DAR APOYO
- 2.2. DEFINA EL TÓPICO Y LAS NECESIDADES
- 2.3. ESTABLEZCA IMPACTO
- 2.4. INICIE UN PLAN
- 2.5. GENERE UN COMPROMISO
- 2.6. ENFRÉNTASE A LAS EXCUSAS/RESISTENCIAS
- 2.7. ACLARE LAS CONSECUENCIAS, NO CASTIGUE
- 2.8. NO SE RINDA

12

---

---

---

---

---

---

---

---

### ¿QUÉ DEBE HACER EL COACH?



- Para que se dé esta tarea tan compleja el coach deberá ayudar, intervenir y facilitar la resolución de los problemas humanos concentrándose en los proceso interpersonales y de comunicación

13

---

---

---

---

---

---

---

---

### ¿QUÉ DESARROLLA UN COACH?



- "Un Coach es un individuo que desarrolla una mística, un estilo de vida, una filosofía, una forma de ser. Inculcando a cada colaborador el deseo de ser el NÚMERO UNO; EL MEJOR; EL CAMPEÓN O EL GANADOR"

14

---

---

---

---

---

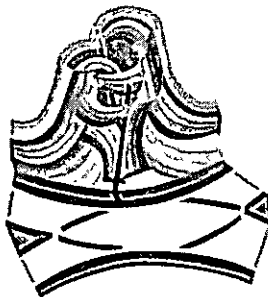
---

---

---

### El coach debe estar al tanto de sus actitudes

- "La gente responde con enojo, agresión o necesidad ante las amenazas implícitas o directas"



15

---

---

---

---

---

---

---

---

### ACTITUD DEL COACH

● La actitud de Coach tiene un efecto sobre la confianza, de que los empleados realizarán su trabajo en forma excelente



16

---

---

---

---

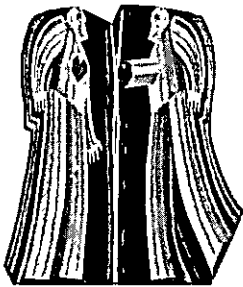
---

---

---

---

### UN COACH ESCUCHA



● "Un Coach escucha y trata de comprender; es amistoso, da apoyo a los esfuerzos de sus empleados y los trata con respeto"

17

---

---

---

---

---

---

---

---

### COMPROMISO DEL COACH



- El coach no es algo exclusivo de los que encabezan las organizaciones, es responsabilidad de cada uno de los integrantes del equipo.
- El coach significa hacerse cargo de la propia vida y ayudar simultáneamente a otros
- Significa modelar el comportamiento que se promueve, y hacer lo que se predica.
- Es llegar hasta donde están los otros y ayudarlos paso a paso a desarrollarse más allá de lo que ellos mismos creen que pueden lograr.

18

---

---

---

---

---

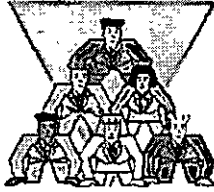
---

---

---

## Principios Básicos del Coaching

- Determinar expectativas realistas
- Realizar observaciones y análisis sobre el comportamiento
- Proporcionar retroalimentación, principalmente en la toma de decisiones
- Identificar un modelo o ejemplo a seguir
- Diseñar el proceso de coaching para cada individuo
- Siempre mantener informados a todos
- Respetar límites de acción y ser congruentes



19

---

---

---

---

---

---

---

---

## Técnica de Coaching de 8 pasos

### 1. DAR APOYO

Este paso se presenta al principio de la sesión y se mantiene constante a lo largo de toda la sesión.

### 2. DEFINA EL TÓPICO Y LAS NECESIDADES:

Sea objetivo en cuanto a no mencionar culpables, solamente referir hechos y necesidades, esto evita que la persona adopte posturas defensivas que dificultan el objetivo de la sesión

20

---

---

---

---

---

---

---

---

## Técnica de Coaching de 8 pasos

### 3. ESTABLEZCA IMPACTO

Trate de utilizar un lenguaje y términos que impacten emocionalmente, remarque la importancia del asunto sobre el cual se está tratando, este puede ser en relación a la persona, a ambos o a la institución o vida en general

### 4. INICIE UN PLAN

Comience por poner en calidad de propuesta algunas alternativas de solución y procure ir construyendo de manera conjunta el plan de acción para la solución del asunto. No trate de imponer su solución, es importante que la otra parte se sienta y sea tomada en cuenta con base en sus necesidades y recursos.

21

---

---

---

---

---

---

---

---



**Técnica de Coaching de 8 pasos**

**5. GENERE UN COMPROMISO**

Cualquiera que éste sea deje bien claro que ambas partes están asumiendo un compromiso. El compromiso debe de quedar definido en términos claros y objetivos con la finalidad de poder claramente saber si éste se ha cumplido o no.

**6. ENFRÉNTESE A LAS EXCUSAS/RESISTENCIAS**

Es probable que todavía en esta parte de la sesión aparezcan excusas y/o resistencias hacia la puesta en marcha del plan de acción diseñado. Permita modificaciones pero no en lo sustancial que es el compromiso y la intención de resolver el conflicto. No evada o posponga este enfrentamiento podría traer como resultado el estancamiento o retroceso de lo hasta aquí avanzado

---

---

---

---

---

---

---

---

**Técnica de Coaching de 8 pasos**

**7. ACLARE LAS CONSECUENCIAS, NO CASTIGUE**

Es importante hacer saber las posibles consecuencias, tanto positivas como negativas, que se presentarán como efecto del cumplimiento o no del compromiso adquirido. En este punto debe cuidarse el detalle de hacer ver que las posibles consecuencias negativas que se llegaran a presentar son el resultado lógico de dicho incumplimiento, sin relación causal alguna con la persona que administra dicha consecuencia.

**8. NO SE RINDA**

Por más resultados adversos que obtenga y resistencias que tenga que enfrentar debe mantener el ánimo y el deseo de realmente influir en la otra persona. Si es necesario reprograma otra sesión, pero no abandone la empresa.

---

---

---

---

---

---

---

---

**Técnica de Coaching de 8 pasos**

**NOTA: NO OLVIDE QUE EL PASO No. 1 "DAR APOYO" SE MANTIENE PRESENTE A LO LARGO DE TODA LA SESIÓN, DE HECHO ES EL COMBUSTIBLE QUE HACE QUE ESTA CAMINE BAJO BUEN TONO.**

---

---

---

---

---

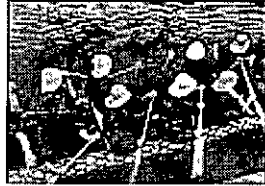
---

---

---

**NO OLVIDE NUNCA....**

- Conduzca a sus colaboradores directos hacia una participación comprometida más por convencimiento que por imposición
- Asegure que sus colaboradores tengan un claro entendimiento del pensamiento de la compañía
- Proponga opciones de desarrollo
- Maneje apropiadamente los conflictos
- Escuche y Dialogue



25

---

---

---

---

---

---

---

---

**NO OLVIDE NUNCA....**



- Explique más que imponga
- Comunique continua y oportunamente
- Comunique a su personal toda la información necesana
- Sistemáticamente realice y conduzca reuniones
- Promueva la manifestación y desarrollo de la creatividad
- Constantemente busque alternativas
- Planifique junto con cada colaborador directo
- Comuníquese regularmente con sus clientes internos

26

---

---

---

---

---

---

---

---

**3. TALLER DE DOMINIO DE HABILIDADES DE COACHING**

**3.1. CASOS ESTRUCTURADOS Y CONTROLADOS**

**3.2. CASOS DE LOS PARTICIPANTES**

27

---

---

---

---

---

---

---

---

**BIBLIOGRAFÍA**

- Whitmore, John - (2003). *Coaching*. Edit. Paidós. México
- Stephen, P. Robbins.- (1995). *Comportamiento Organizacional*. Edit. Prentice Hall Hispanoamericana México.
- Davis, K., Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Edit. Mc Graw Hill, México.
- Strauss G. Sayles L (1996). *Personal. Problemas Humanos en la Administración*. Edit. Edit Prentice Hall Hispanoamericana. México.

28

---

---

---

---

---

---

---

---



**DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
U. N. A. M.**

**2007**

<b>CURSO:</b>	<b>CI121</b>	COACHING PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL (MODULO IV. DEL DIPLOMADO EN FORMACION DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO)	
<b>INSTRUCTOR:</b>	MTR. SERGIO ANTONIO BASTAR GUZMÁN	<b>PERIODO</b> / <b>HORARIO</b>	
<b>INSTITUCIÓN:</b>	FIDEICOMISO FONDO NACIONAL DE FOMENTO EJIDAL	Miércoles, 19 de Septiembre de 2007	17:00
<b>SEDE:</b>	AV. REVOLUCION NO. 828 COL. MIXCOAC, DELEGACION BENITO JUAREZ, C.P. 03910. AV. REVOLUCION NO. 828 COL. MIXCOAC	Miércoles, 10 de Octubre de 2007	20:00

**HOJA DE REGISTRO:**

DATOS PERSONALES											
<b>Escolaridad:</b>	<b>Primaria:</b>		<b>Secundaria:</b>		<b>Preparatoria:</b>		<b>Profesional:</b>		<b>Otros estudios:</b>		
<b>Teléfono:</b>		<b>Domicilio:</b>	<b>Calle y Número:</b>								
<b>Colonia:</b>		<b>Código Postal:</b>		<b>Delegación ó Municipio:</b>							
DATOS LABORALES											
<b>Apellido Paterno:</b>		<b>Apellido Materno:</b>		<b>Nombre(s):</b>							
<b>R. F. C.:</b>								<b>Sexo:</b>	<b>Femenino:</b>		<b>Masculino:</b>
<b>Área de Adscripción Real:</b>											
<b>Puesto:</b>									<b>Antigüedad:</b>		
<b>Tipo de Puesto:</b>	<b>Base:</b>		<b>Confianza:</b>		<b>Honorarios:</b>		<b>Otro:</b>				
<b>Tipo de Personal:</b>	<b>Directivo:</b>		<b>Administrativo:</b>		<b>Técnico:</b>		<b>Secretarial:</b>				
<b>Teléfono:</b>		<b>Domicilio:</b>	<b>Calle y Número:</b>								
<b>Colonia:</b>		<b>Código Postal:</b>		<b>Delegación ó Municipio:</b>							

\_\_\_\_\_  
Firma