# Coaching y clima organizacional
# Docente: Felipe López

Vigilada MinEducación

Escuela Superior de Administración Pública

60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO

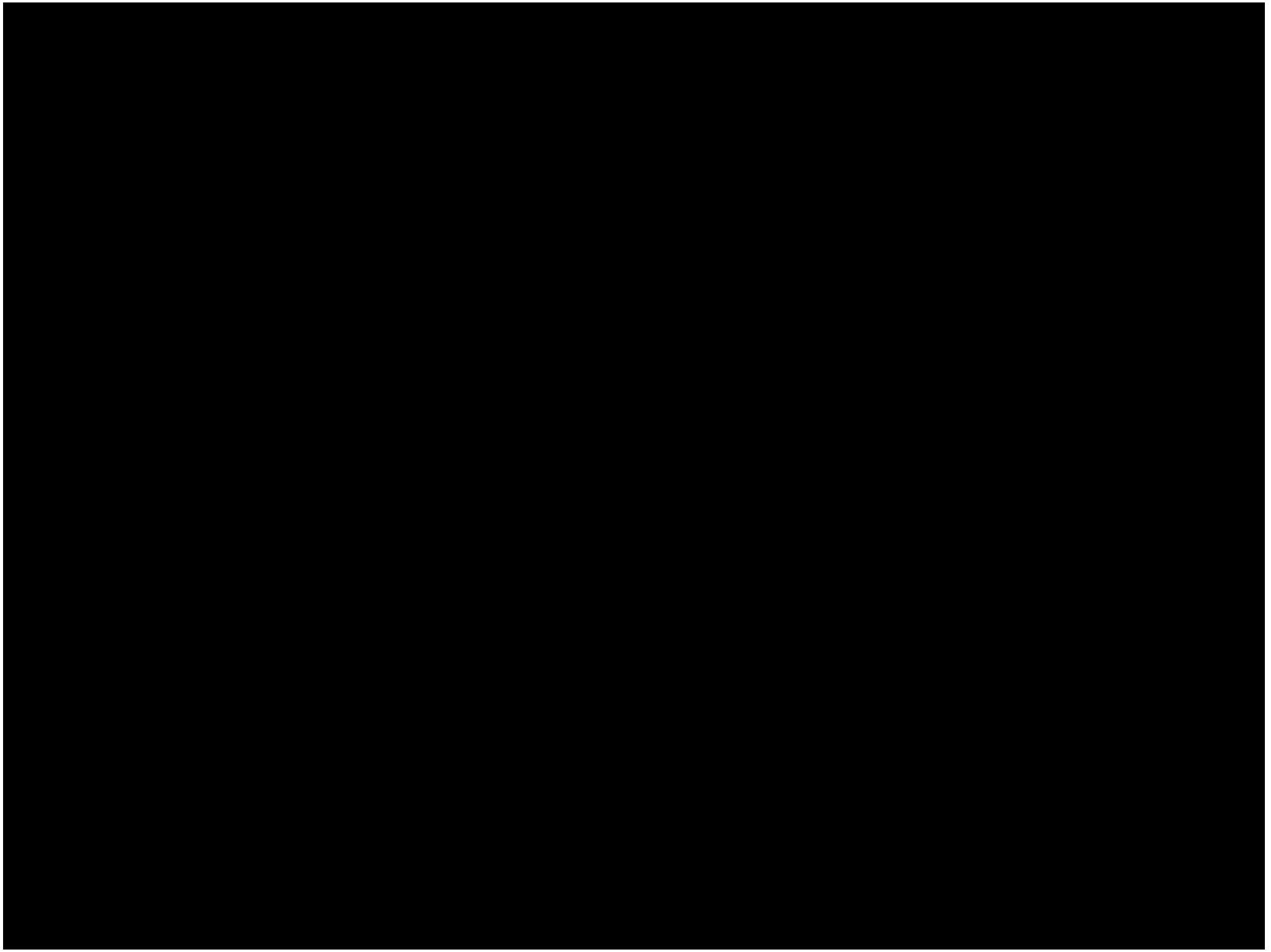
TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

# MISIÓN

- **Formar ciudadanos y ciudadanas en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público, para el desarrollo de la sociedad, el Estado y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las entidades y organizaciones prestadoras de servicio público; en los diferentes niveles de educación superior, educación para el trabajo y el desarrollo humano, la investigación y asistencia técnica en el ámbito territorial, nacional y global.**

# VISIÓN

- **La ESAP en el 2019 será una institución de carácter universitario, de calidad académica acreditada, líder en la transformación de la sociedad, las entidades públicas y las organizaciones sociales y el órgano consultor del Estado en el saber administrativo público, difundiendo y generando conocimiento en los ámbitos nacional territorial y global.**



| | |
|---|---|
| Conferencista | • Felipe López |
| Título | • Coaching y clima organizacional |
| Institución | • Esap |
| Cargo | • Docente |
| Contacto | • 3102453269 |

# AGENDA DE TRABAJO

| Temas- Primera sesión |
| --- |
| Fundamentos del coaching |
| Aplicación del coaching a la gestión pública: Características del nivel gerencial y su contexto |
| Competencias básicas del Coach |
| Barreras del Gerente Coachee: modelos mentales, paradigmas y creencias limitantes |

# OBJETIVOS

- Conocer las bases del coaching y su aplicación en la gestión publica.
- Comprender las competencias básicas del coach, para aplicar en las empresas publicas.
- Conocer los esquemas mentales que nos limitan.
- Conocer cómo aplicar las herramientas de coaching para el clima laboral

En el comienzo
Dudada de que fuera posible
Resistir hasta el fin,
Hubo tiempos de ira,
Dolor , tristeza, y sufrimiento,
Tiempos en los que me
pregunte:
***¿Por qué yo?***

Pero un día,
Hubo un destello de luz
Y luego otro,
Las nubes empezaron a abrirse
Y pude ver mas allá de ellas

Los ratos de contento
De sentirme seguro
Fueron sumando mas
Que los de miedo y melancolía.
Se tejieron nuevas amistades
La desolación, la falta de confianza
en mi valor,
Se fueron convirtiendo
**en firmeza y resolución.**

# El árbol..

Si para recobrar lo recobrado
debí perder primero lo perdido,
si para conseguir lo conseguido
tuve que soportar lo soportado,

Si para estar ahora enamorado
fue menester haber estado herido,
tengo por bien sufrido lo sufrido,
tengo por bien llorado lo llorado.

Porque después de todo he comprobado
que no se goza bien de lo gozado
sino después de haberlo padecido.

Porque después de todo he comprendido
por lo que el árbol tiene de florido
vive de lo que tiene sepultado.

# Kocsi szeker

# COACH

Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia

# COACHEÉ

# COACHING

# COACHING

Según Robert Dilts el Coaching es "el proceso de ayudar a personas o equipos de personas a rendir al máximo de sus capacidades. Ello comporta extraer fuerzas de esas personas, ayudarlas a trascender sus barreras y limitaciones personales para alcanzar lo mejor de si mismas, y facilitarles que puedan actuar de la forma mas eficaz como miembros de un equipo. Así pues, el Coaching requiere poner el énfasis tanto en la tarea como en las relaciones” .

# COACHING APLICADO A LA ADMNISTRACIÓN PUBLICA

Dentro de la administración publica, se tiende a caer en varios errores que se pueden expresar como:

1. Mantener una división del trabajo de manera rígida, inmovilizando la estructura al no adaptarse a los cambios del entorno.
2. Tendencia a la falta de coordinación entre las partes de la estructura (entre unidades), produciéndose muchas veces dobles funciones, falta de comunicación interdepartamental, desavenencias entre la política general y la función de la unidad.
3. Tendencia a creer que la organización es sólo la estructura formal, dejando de lado o en segunda instancia la existencia de la organización informal.
4. No visualizar la condición sistémica de la organización, sus contextos e interacciones.

# CONSCIENCIA

# TEST

# Escucha activa

## Y preguntar poderosamente

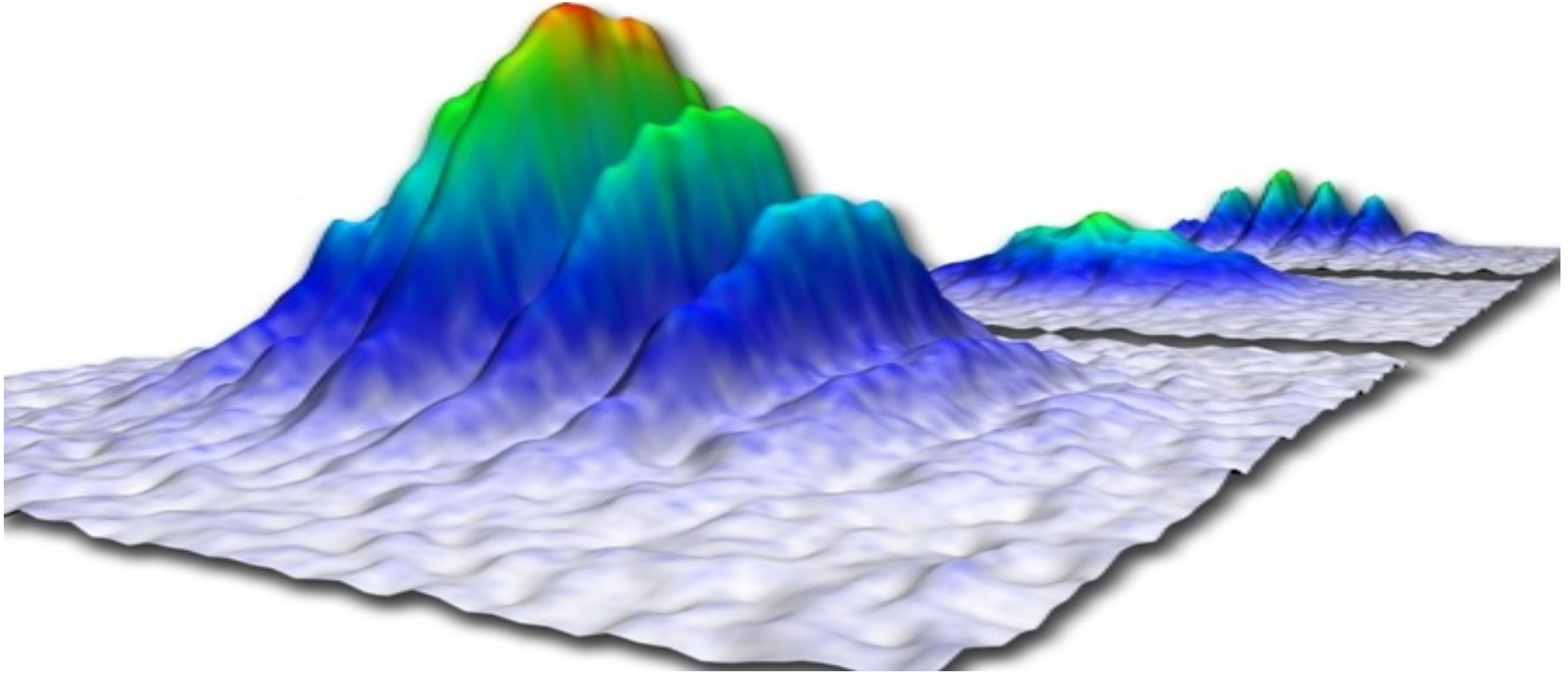
# COMPETENCIAS BASICAS DEL COACH

# OBSERVADOR

# Un Factor Clave en Coaching

Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia
60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO
TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

# Como Entiendo el Concepto de Consciencia?



La Consciencia implica adquirir un conocimiento de algo a través de la reflexión, la observación, o la interpretación de lo que uno ve, oye o siente.

Tener consciencia es conocer lo que esta ocurriendo a nuestro alrededor.

Tener consciencia de si mismo es conocer lo que uno esta experimentando o sintiendo.

# COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

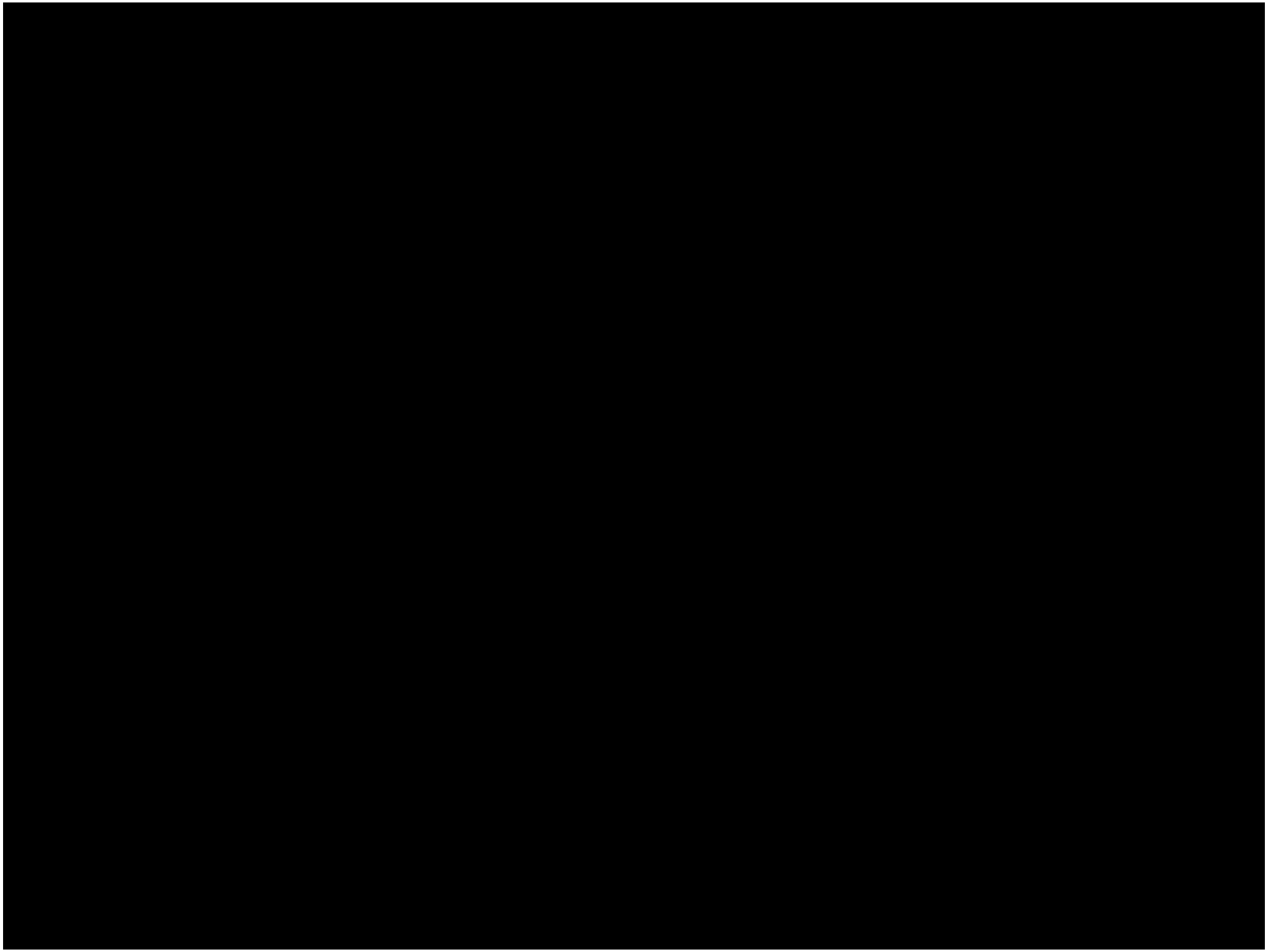
# ACUERDOS INICIALES

- Espacio de construcción de conocimiento.
- No hay verdades absolutas.
- No tomarse las cosas de manera personal.
- Respeto por las opiniones ajenas.

# Objetivo:

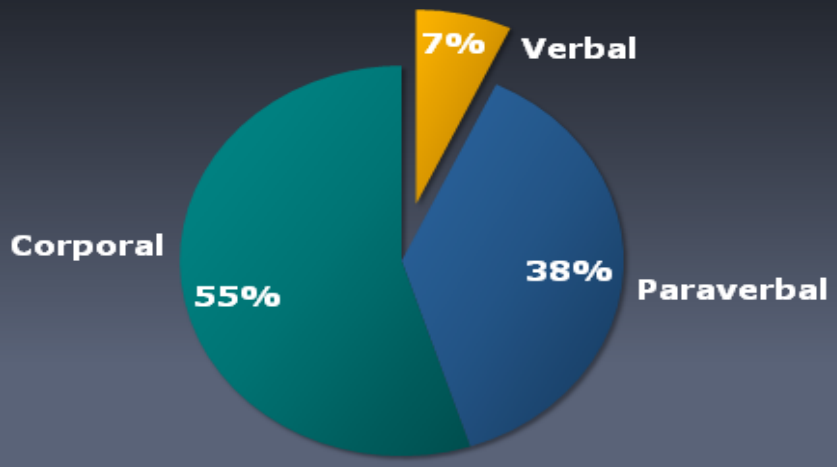
Generar habilidades de comunicación asertiva , que permitan prevenir, mediar y resolver conflictos en relaciones interpersonales.

# ¿QUÉ EXPECTATIVAS TIENES FRENTE A LA SESIÓN DE HOY?



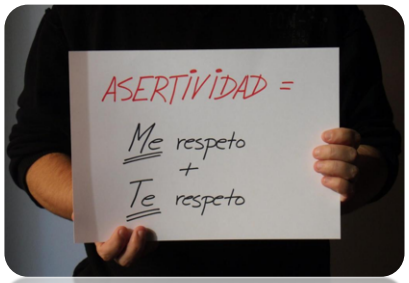
# ¿SOY ASERTIVO?

# El mensaje verbal apenas participa en la comunicación




*Fuente: Albert Mehrabian, "Nonverbal Communication"*

# ¿Qué entiendes por asertividad?




"La asertividad es la capacidad de autoafirmar los propios derechos, sin dejarse manipular y sin manipular a los demás"

Olga Castanyer – Libro: La Asertividad, expresión de una sana autoestima.

Comunicarse en el lenguaje del otro es la mejor forma de comunicarse.

Rara vez una persona considera que su problema fundamental es la falta de asertividad, generalmente se lamenta por tener problemas como...

| Ansiedad | Timidez | Culpabilidad |
| --- | --- | --- |
| | | |

## Estilos de conducta asertiva

- Pasivo
- Agresivo
- Asertivo

## Patrones de conducta

- Comportamiento externo
- Patrones de pensamiento
- Sentimientos y emociones

# LA PERSONA PASIVA

*Siento haberle pisado. No se preocupe,*
*la cual es mía; yo puse el pie debajo*"

M.L

# LA PERSONA PASIVA

"Si estamos muy pendientes de no herir a nadie en ninguna circunstancia, acabaremos lastimándonos a nosotros mismos y a los demás"

P. Jakubowski

No defiende los derechos e intereses personales. Respeta a los demás, pero no a sí mismo.

# LA PERSONA PASIVA

## Comportamiento externo

- Volumen de voz bajo / habla poco fluida / bloqueos / tartamudeos / vacilaciones / silencios / muletillas (estooo… ¿no?)
- Huida del contacto ocular / mirada baja / cara tensa / dientes apretados o labios temblorosos / manos nerviosas / onicofagia / postura tensa, incómoda
- Inseguridad para saber qué hacer y decir
- Frecuentes quejas a terceros (“X no me comprende”, “Y es un egoísta y se aprovecha de mí”…)

# LA PERSONA PASIVA

## Patrones de pensamiento

- Consideran que así evitan molestar u ofender a los demás. Son personas "sacrificadas"
- "Lo que yo sienta, piense o desee, no importa. Importa lo que tú sientas, pienses o desees"
- "Es necesario ser querido y apreciado por todo el mundo"
- Constante sensación de ser incomprendido, manipulado, no tenido en cuenta

# LA PERSONA PASIVA

## Sentimientos / emociones

- Impotencia / mucha energía mental, poca externa / frecuentes sentimientos de culpabilidad / baja autoestima / deshonestidad emocional (pueden sentirse agresivos, hostiles, etc. pero no lo manifiestan y a veces, no lo reconocen ni ante sí mismos) / ansiedad / frustración

# LA PERSONA PASIVA

## Consecuencias

- Pérdida de autoestima / pérdida del aprecio de las demás personas (a veces) / falta de respeto de los demás.

# LA PERSONA AGRESIVA

Defiende en exceso los derechos e intereses personales, sin tener en cuenta los de los demás.

# LA PERSONA AGRESIVA

Era una de esas personas que ven la vida como una barca y a todo el que no pensase como él le gustaría tirarlo por la borda.

Pio Baroja

# LA PERSONA AGRESIVA

## Comportamiento externo

- Volumen de voz elevado / a veces: habla poco fluida por ser demasiado precipitada / habla tajante / interrupciones / utilización de insultos y amenazas.
- Contacto ocular retador / cara tensa / manos tensas / postura que invade el espacio del otro.
- Tendencia al contraataque.

# LA PERSONA AGRESIVA

## Patrones de pensamiento

- “Ahora sólo yo importo. Lo que tú pienses o sientas no me interesa”
- Piensan que si no se comportan de esa forma, son excesivamente vulnerables.
- Lo sitúan todo en términos de ganar-perder.
- Pueden darse las creencias: “Hay gente mala y vil que merece ser castigada” y/o “es horrible que las cosas no salgan como a mí me gustaría que salieran”.

# LA PERSONA AGRESIVA

## Sentimientos / emociones

- Ansiedad creciente.
- Soledad / sensación de incomprensión / culpa / frustración.
- Baja autoestima (de lo contrario no se defenderían tanto).
- Sensación de falta de control.
- Enfado cada vez más constante y que se extiende a cada vez más personas y situaciones.
- Honestidad emocional: expresan lo que sienten y “no engañan a nadie”

# LA PERSONA AGRESIVA

## Consecuencias

- Generalmente, rechazo o huida por parte de los demás.
- Conducta de “círculo vicioso” por forzar a los demás a ser cada vez más hostiles y así aumentar ellos cada vez más su agresividad.

# LA PERSONA ASERTIVA

El respeto es como un bumerán, si lo lanzas con habilidad, siempre vuelve.
M.R

# LA PERSONA ASERTIVA

Conoce sus propios derechos y los defienden, respetando a los demás, es decir, no va a “ganar”, sino a “llegar a un acuerdo”

# LA PERSONA ASERTIVA

**Comportamiento externo**

- Habla fluida / seguridad / ni bloqueos ni muletillas / contacto ocular directo, pero no desafiante / relajación corporal / comodidad postural.
- Expresión de sentimientos tanto positivos como negativos / defensa sin agresión / honestidad / capacidad de hablar de propios gustos e intereses / capacidad de discrepar abiertamente / capacidad de pedir aclaraciones / capacidad de decir “no” / saber aceptar errores.

# LA PERSONA ASERTIVA

## Patrones de pensamiento

- Conocen y creen en unos derechos para sí y para los demás.

# LA PERSONA ASERTIVA

**Sentimientos / emociones**

- Buena autoestima / No se sienten inferiores ni superiores a los demás / satisfacción en las relaciones / Respeto por sí mismo.

# LA PERSONA ASERTIVA

## Consecuencias

- Frenan o desarman a la persona que los ataca.
- Aclaran equívocos.
- Los demás se sienten respetados y valorados.
- La persona asertiva suele ser considerada “buena”, pero no “tonta”

# COMPONENTES NO VERBALES DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA

La comunicación no verbal, por mucho que se quiera eludir, es inevitable en presencia de otras personas

# Condición de la asertividad

Coherencia entre señales no verbales y contenido verbal

# Componentes no verbales de la comunicación

La mirada

¿Qué sientes cuando hablas con alguien y este no te mira o si al contrario te observa fijamente y no aparta su mirada de ti?

# Componentes no verbales de la comunicación

La expresión facial

- Muestra el estado emocional de una persona, aunque trate de ocultarlo.
- Proporciona información sobre si se está comprendiendo el mensaje, si se está sorprendido, de acuerdo, en desacuerdo, etc.

# Componentes no verbales de la comunicación

La postura corporal

- Postura de acercamiento: Indica atención, que puede interpretarse de manera positiva (simpatía) o negativa (invasión).
- Postura de retirada: Se interpreta como rechazo, repulsa o frialdad.
- Postura erguida: Indica seguridad firmeza, pero también puede reflejar orgullo, arrogancia o desprecio.
- Postura contraída: Se interpreta como depresión, timidez y abatimiento físico o psíquico.

# Componentes no verbales de la comunicación

Componentes paralingüisticos

- Hace referencia a la manera como se dice el mensaje.
  - Volumen de la voz.
  - Tono de voz.
  - Fluidez.
  - Claridad y velocidad.

# Componentes no verbales de la comunicación

Componentes verbales

- Duración del habla.
- Retroalimentación.
- Preguntas.

# Expresemos emociones con el cuerpo

# MEJORANDO MI ASERTIVIDAD:
# TÉCNICAS PARA SER MÁS ASERTIVO

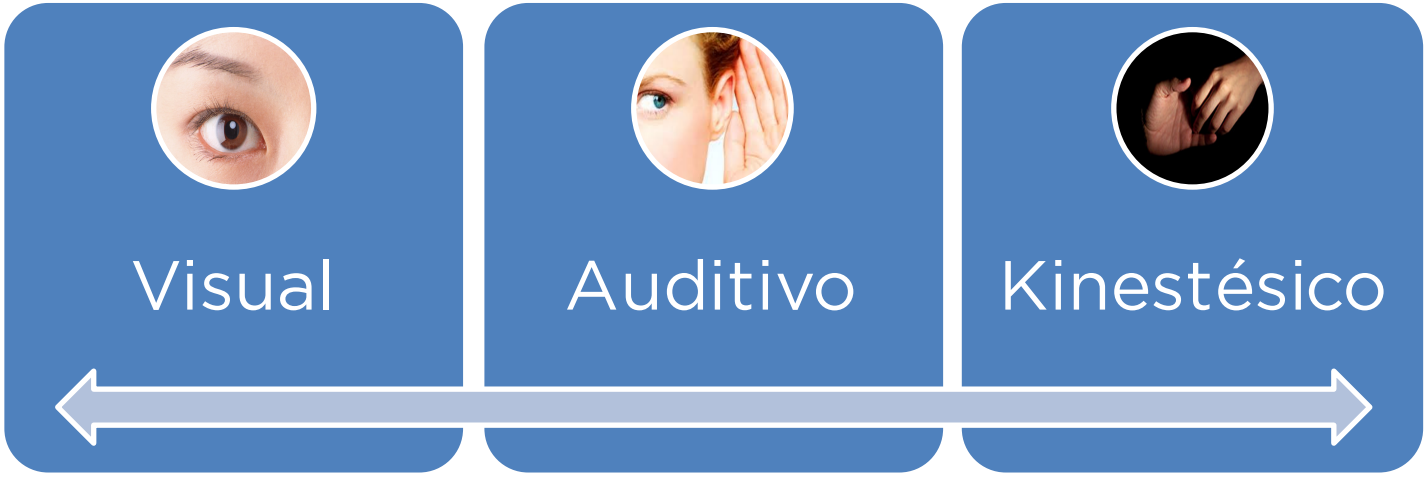
*Sea usted mismo, incluso con sus defectos. No pretenda representar ningún papel, no finja: sea usted mismo... un poquito mejorado, pero manteniendo su identidad.*

**J.A. Vallejo - Nájera**

# Entrenamiento en habilidades sociales

- Tipos de respuesta asertiva
- Técnicas de asertividad para discusiones

# ¿Con quién estas hablando?



# Estilos de comunicación

Es la manera como predomina nuestro aprendizaje, mediante uno o más de nuestros cinco (5) sentidos.

Visual, Auditivo, Táctil,
Olfativo y Gustativo.

# ¿Cómo reconocemos el estilo de aprendizaje que prefiere cada persona?

- **Observando:**
- Proceso de pensamiento
- Fisiología (Postura corporal, gestos, tono de voz, respiración)
- Distancia óptima
- Palabras predilectas
- Accesos oculares

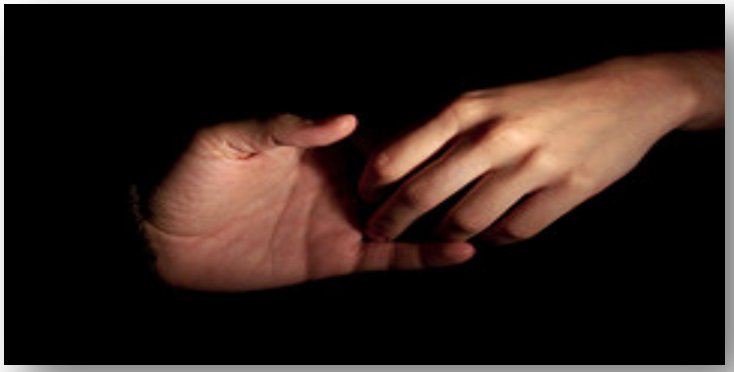
# Visuales

- Piensa en imágenes
- Hace varias cosas a la vez
- Habla y escribe muy rápido
- Necesitan estar un poco mas alejados
- Cabeza hacia adelante
- Respiración alta
- Ojos hacia arriba
- “Este parque se ve muy bien”

# Auditivos

- Ordenados y secuenciales
- Hablan con ritmo intermedio
- Distancia intermedia
- Se tocan la barbilla o los labios
- Respiración diafragmática
- Ojos en línea media
- “He escuchado cosas buenas de este parque”

# Kinestésicos



- Piensa a través de lo que siente
- Ritmo lento y pausado
- Busca contacto corporal
- Tono de voz baja
- Ojos hacia abajo
- Gesticula hacia sí mismo
- “Este parque me hace sentir bien”

# RETROALIMENTACIÓN

# Coaching y clima organizacional
# Docente: Felipe López

Vigilada MinEducación

Escuela Superior de Administración Pública

60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

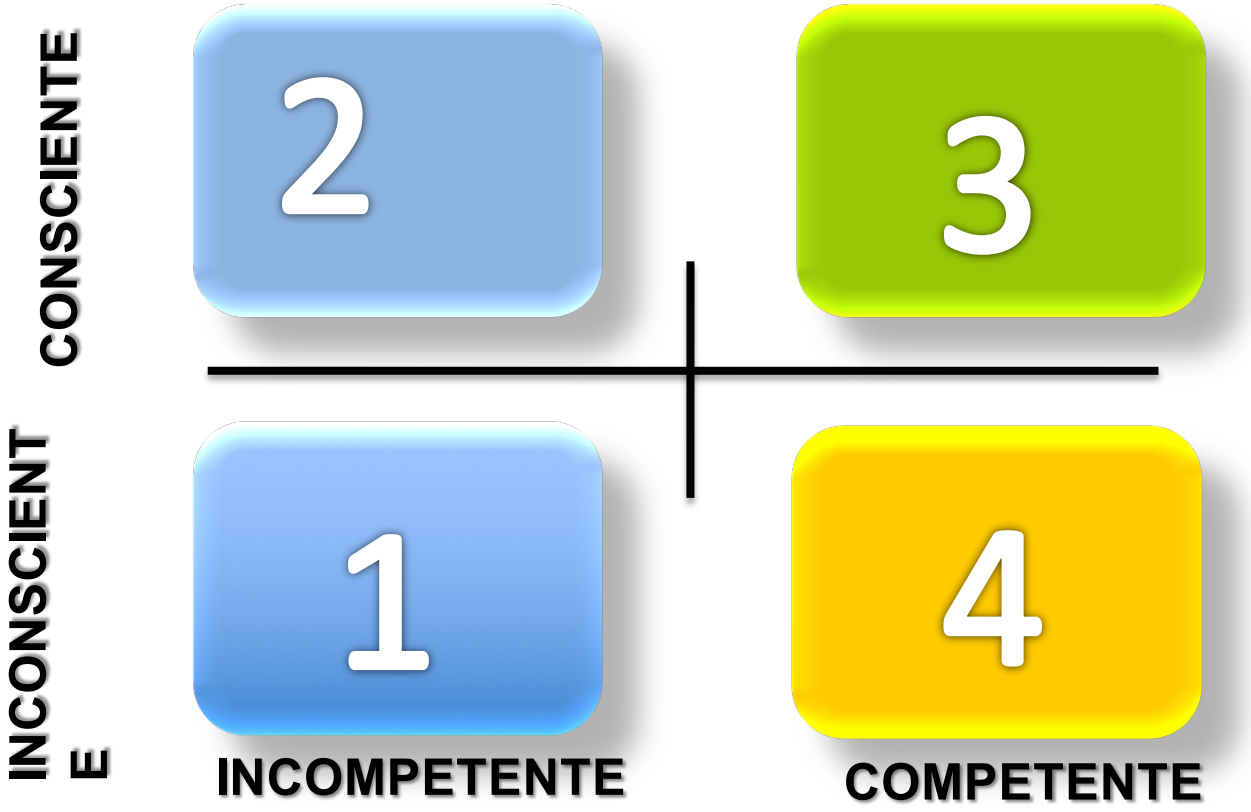
# COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

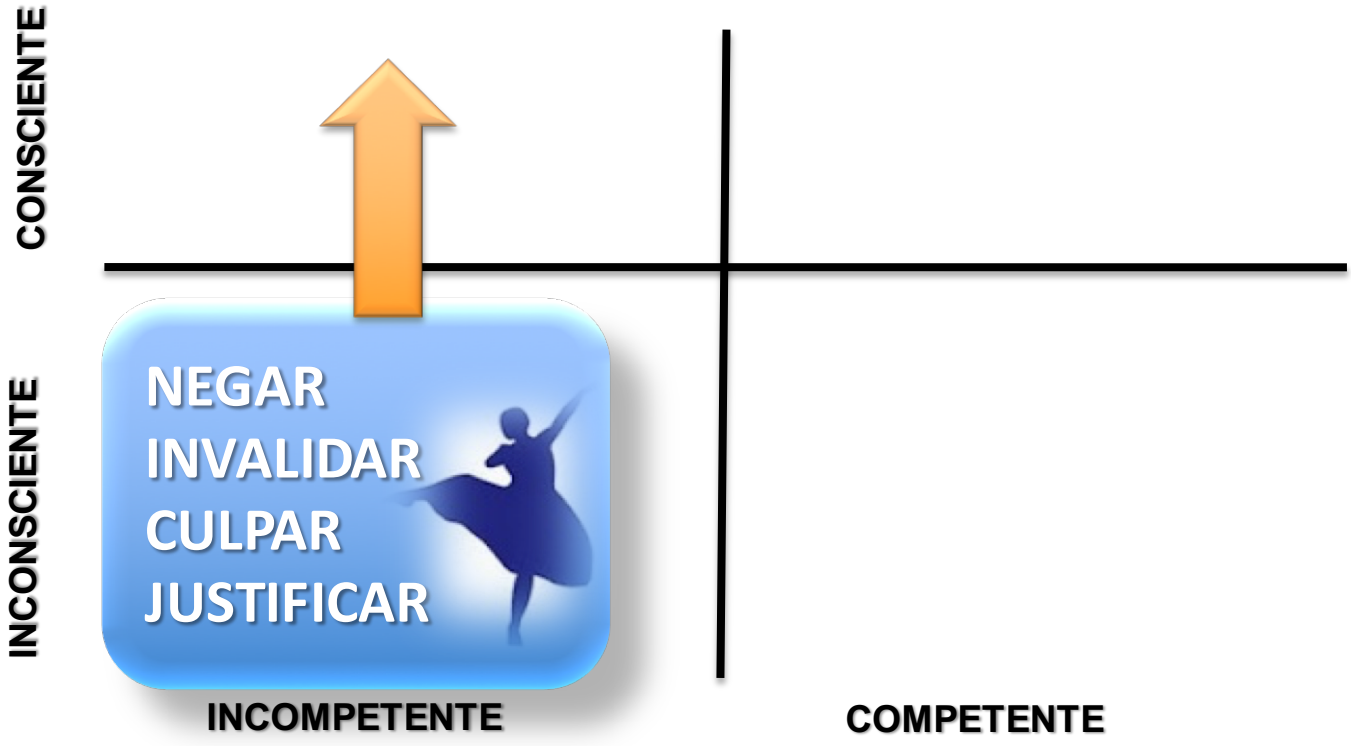
# CONSCIENTE
# COMPETENTE

Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia

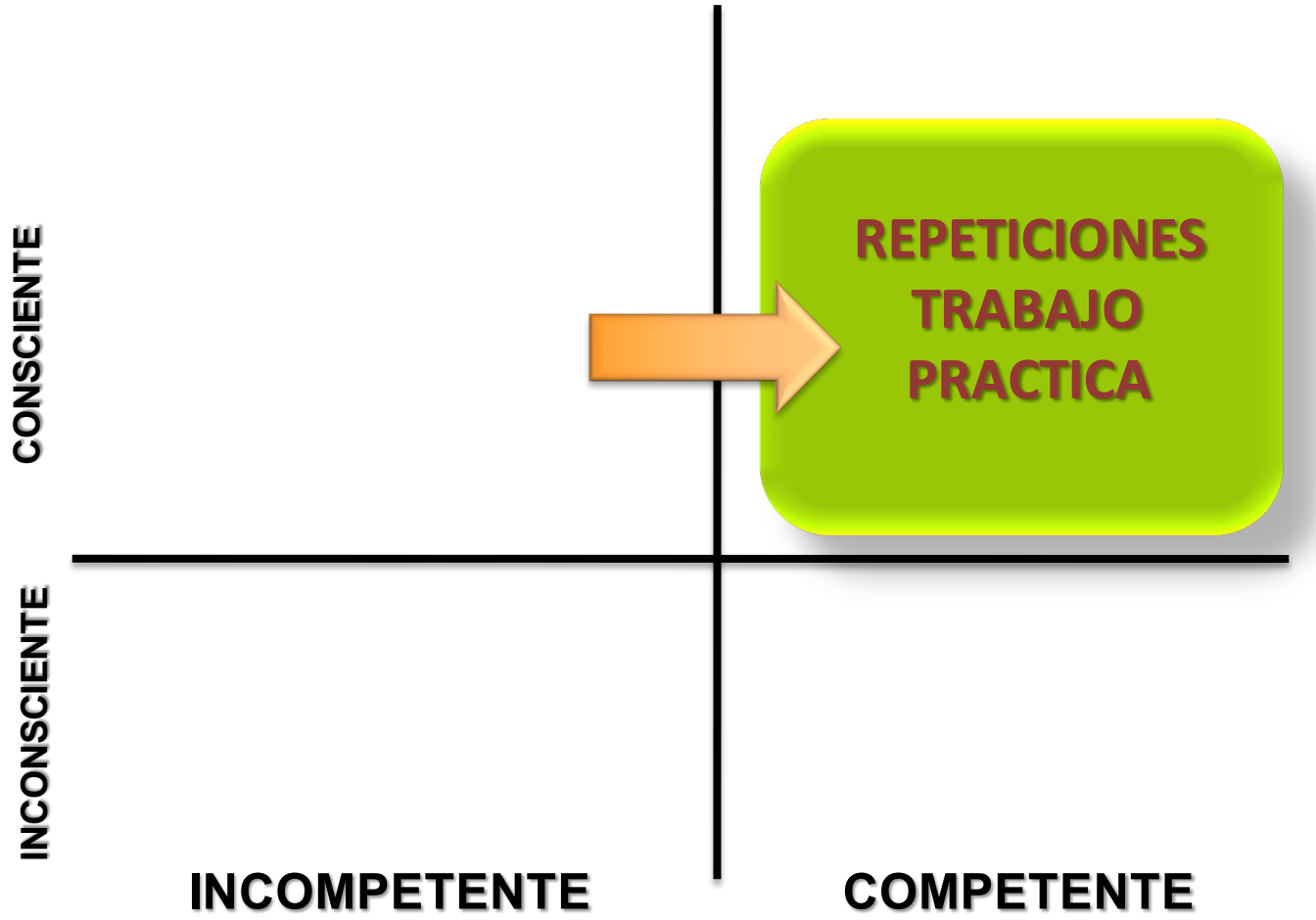
60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO

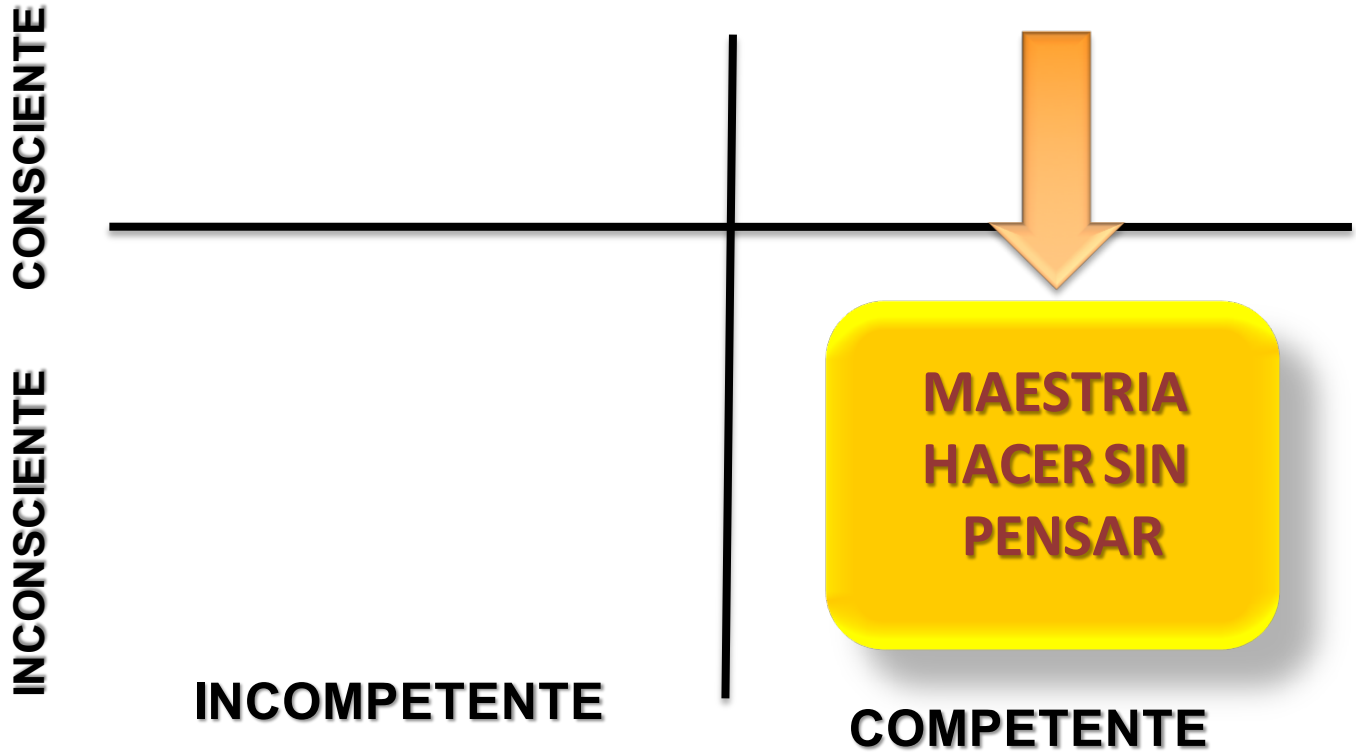
TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

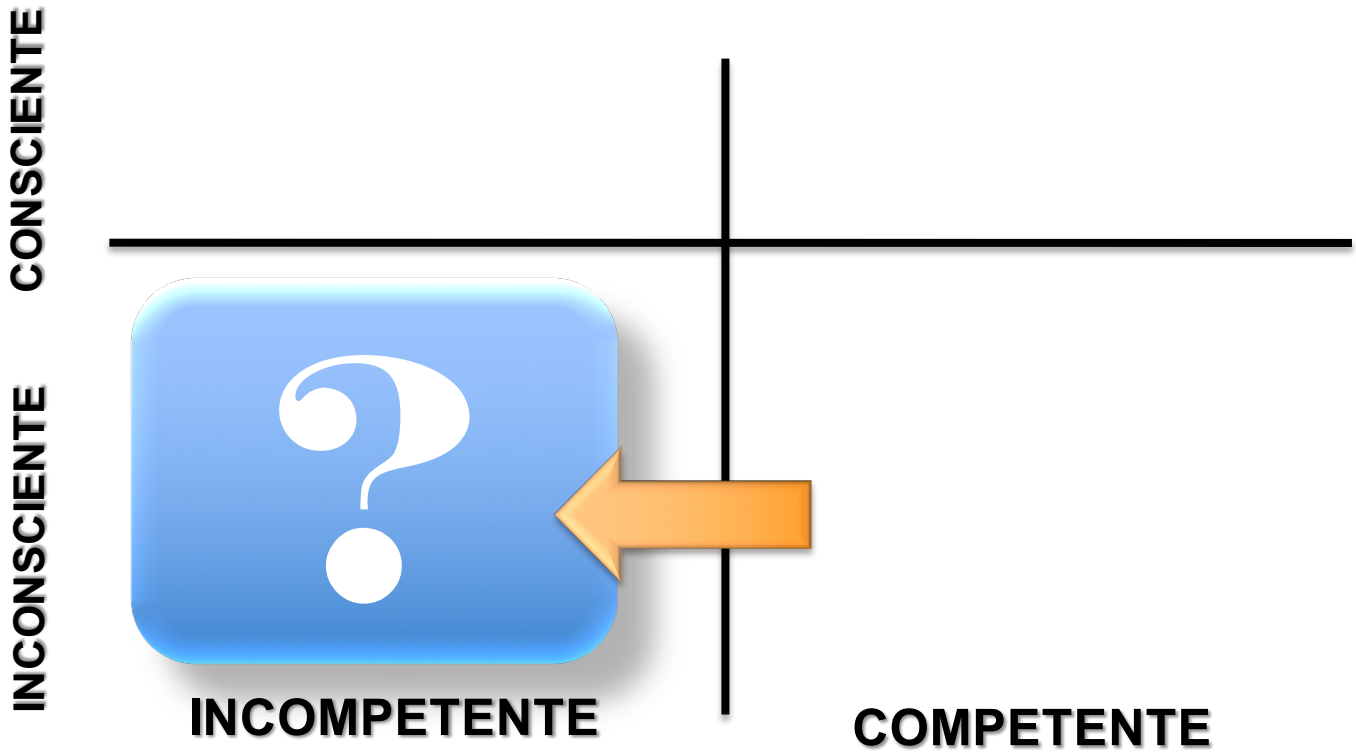

CONSCIENTE
INCONSCIENTE
2
3
1
4
INCOMPETENTE
COMPETENTE

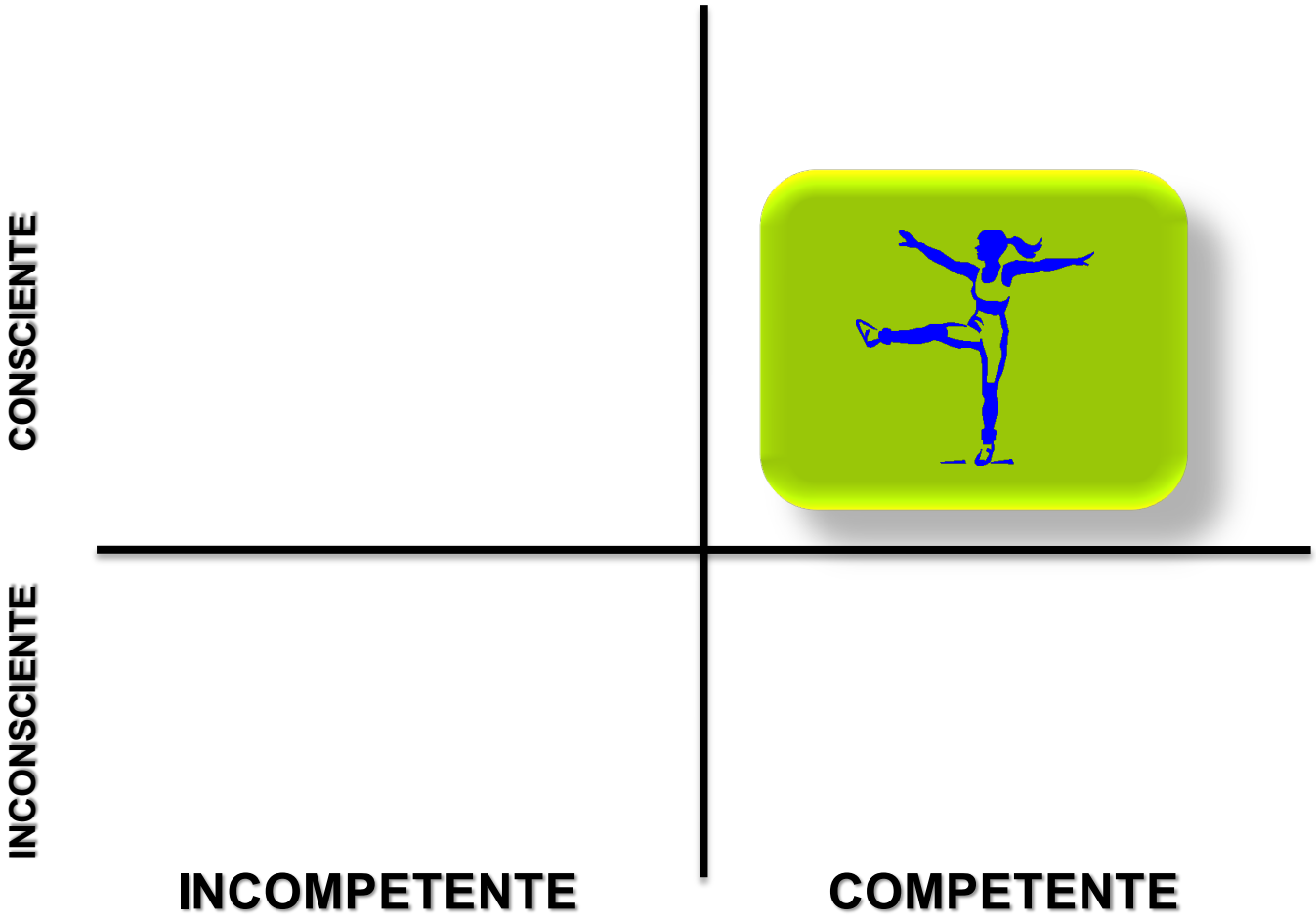

CONSCIENTE
INCONSCIENTE
NEGAR
INVALIDAR
CULPAR
JUSTIFICAR
INCOMPETENTE
COMPETENTE

CONSCIENTE
INCONSCIENTE
RECONOCIMIENTO
ACEPTACION
INCOMPETENTE
COMPETENTE


CONSCIENTE
INCONSCIENTE
REPETICIONES
TRABAJO
PRACTICA
INCOMPETENTE
COMPETENTE


CONSCIENTE
INCONSCIENTE
MAESTRIA
HACER SIN
PENSAR
INCOMPETENTE
COMPETENTE


CONSCIENTE
INCONSCIENTE
?
INCOMPETENTE
COMPETENTE

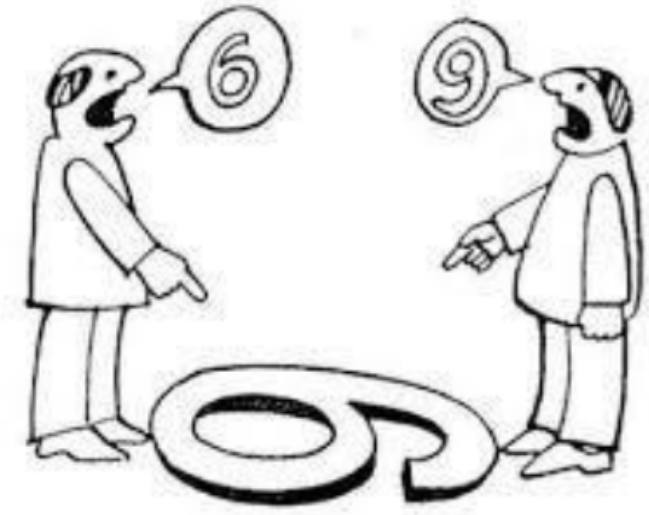

CONSCIENTE
INCONSCIENTE
INCOMPETENTE
COMPETENTE

¿QUÉ TAN BUEN NEGOCIADOR ES USTED?

En una feria compre una mula en 600 y  el mismo día la vendí en 700. Mas tarde, ese mismo día, la volví a comprar en 800 y la vendí en 900 ¿cuanto gané en total?

# *CONFLICTO*

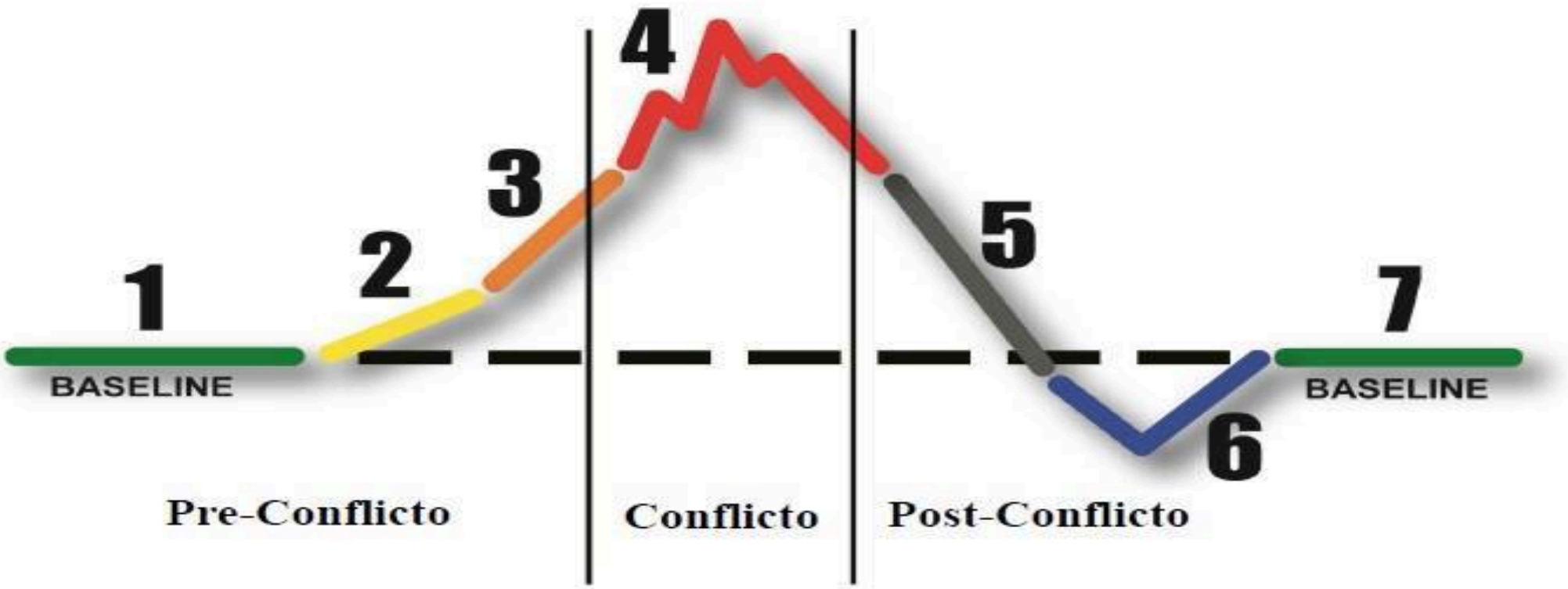
El conflicto existe cuando dos o mas agentes se movilizan para obtener *objetivos incompatibles* donde la otra parte es vista en medio del camino de dichos objetivos.



## *RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS*

La **resolución de conflictos** es el conjunto de conocimientos y habilidades para comprender e intervenir en la resolución pacífica y no violenta de los conflictos. Es una disciplina que contiene muchas otras cosas, desde las matemáticas y la física teórica a la biología humana.

# EL CICLO DEL CONFLICTO ™



## *TIPOS DE CONFLICTO*

**Conflicto Constructivo**

Es aquel en el cual la razón predomina, la hostilidad es mínima, la negociación es predominante y los actores del conflicto acuerdan una solución voluntariamente.

El acuerdo se alcanza cuando los beneficios que se identifican persuaden a cada actor de que ellos lograrán una situación mutuamente beneficiosa si solucionan la disputa, en vez de continuarla. Con el acuerdo emerge una relación cooperativa entre los actores.

## *TIPOS DE CONFLICTO*

**Conflicto Destructivo:** es aquel en el cual la hostilidad predomina y la coerción de una de las partes fuerza a un acuerdo involuntario e indeseado por la otra parte. En tales casos, las emociones negativas como la rabia y el resentimiento persisten y pueden reavivar el conflicto posteriormente.

# *EJERCICIO- SINTOMAS*

1. Haga una lista de las características del ambiente (síntomas y causas) antes de que se inicie un conflicto.

2. En grupos de 3 personas, determinen dos estrategias para controlar cada característica y evitar el conflicto

| Síntomas | | Estrategias |
|---|---|---|
| | → | |

# *COMPETENCIAS*

**AUTOMOTIVACIÓN**

Capacidad para impulsar la acción desde nuestro interior

**AUTOCONTROL**

Capacidad para elegir cómo nos expresamos y nos relacionamos con nuestros interlocutores

**CONFIANZA**

Capacidad para generar y obtener la confianza de nuestros interlocutores

**CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES**

Capacidad para establecer relaciones sociales efectivas

**COMUNICACIÓN**

Capacidad para comunicarse clara y escuetamente

**TOMA DE DECISIONES**

Capacidad para tomar decisiones en el momento y lugar oportuno, teniendo en mente los objetivos que se persiguen por ambas partes negociadoras

# *COMPETENCIAS*

## FLEXIBILIDAD

Capacidad para adaptarse ante situaciones imprevistas y/o difíciles, buscando respuestas satisfactorias para ambas partes

## PLANIFICACIÓN

Capacidad para prever las diferentes etapas de la negociación con antelación, decidiendo la forma más efectiva y conveniente para realizarlas

## CAPACIDAD DE ESCUCHA

Habilidad y disposición e escuchar activa y atentamente incluso cuando no estamos de acuerdo con el interlocutor

## EMPATÍA

Capacidad para detectar y comprender los sentimientos y necesidades de los demás sin que éstos los hayan expresado o los expresen parcialmente

## RIESGO CONTROLADO

Capacidad para tomar decisiones o emprender acciones sin tener toda la información necesaria disponible y asumiendo la posibilidad de equivocarse o fracasar

# CONFLICTOS

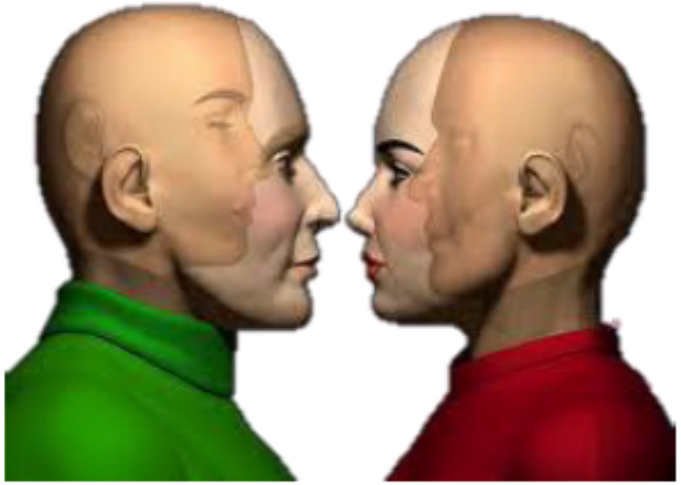
- SITUACIONES DE DESBORDE EMOCIONAL

- PARA SOLUCIONARLOS SE REQUIERE "BAJAR EL VOLUMEN" DE LAS EMOCIONES Y RETOMAMOS LOS OBJETIVOS DE LA RELACION VOLVIENDO AL PROBLEMA O DILEMA, SI ES NECESARIO.

# *EN QUÉ DEBO TRABAJAR?*

*No Personalice (Trate la situación en tercera persona)*

Evite que el EGO domine la situación



*Trabaje la empatía….y si fuera a mí?*

# ACUERDOS PARA MANEJO DE AMBIENTES CONFLICTIVOS

Nada ha cambiado
Solo yo he cambiado
Por lo tanto...

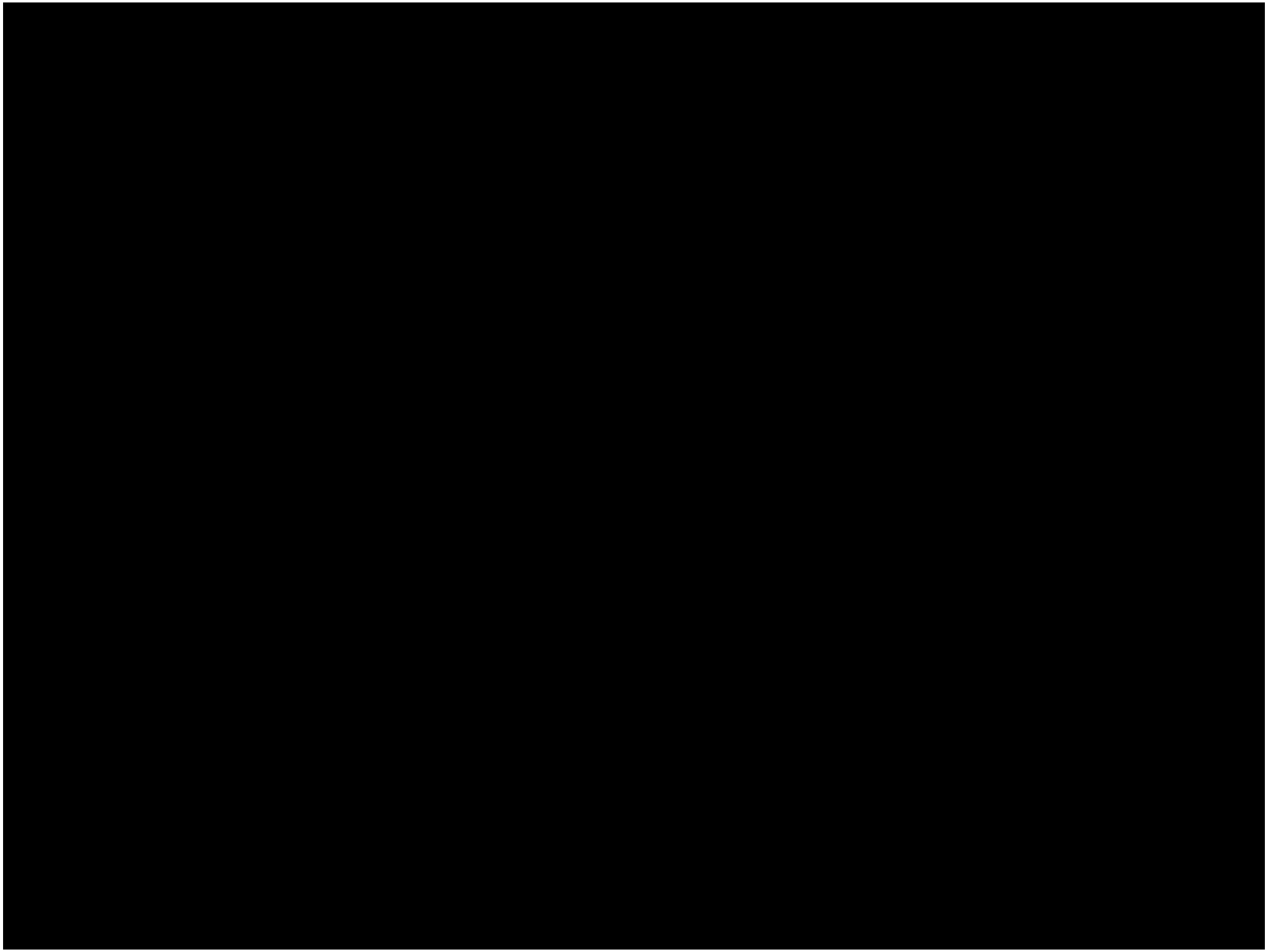
**...Todo ha cambiado**

# Ser impecable con las palabras

El lenguaje es acción

Nosotros somos, los juicios que emitimos

Las palabras generan acción, por ende, generan emociones, por ende, son el motor del universo.



# NUESTROS ACUERDOS DE VIDA

"Las palabras no son solo sonidos o símbolos escritos. Son una fuerza; constituyen el poder que tienes para expresar y comunicar, para pensar y en consecuencia, para crear los acontecimientos de tu vida"

Miguel Ruiz

# ¿QUE VES EN MI?

# No tomarse las cosas de manera personal

Lo primero que se debe aceptar es que cada persona vive en su mundo, un mundo diferente al mío.

# Caperucita y el lobo

# Conamed Contigo

# presenta

Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia

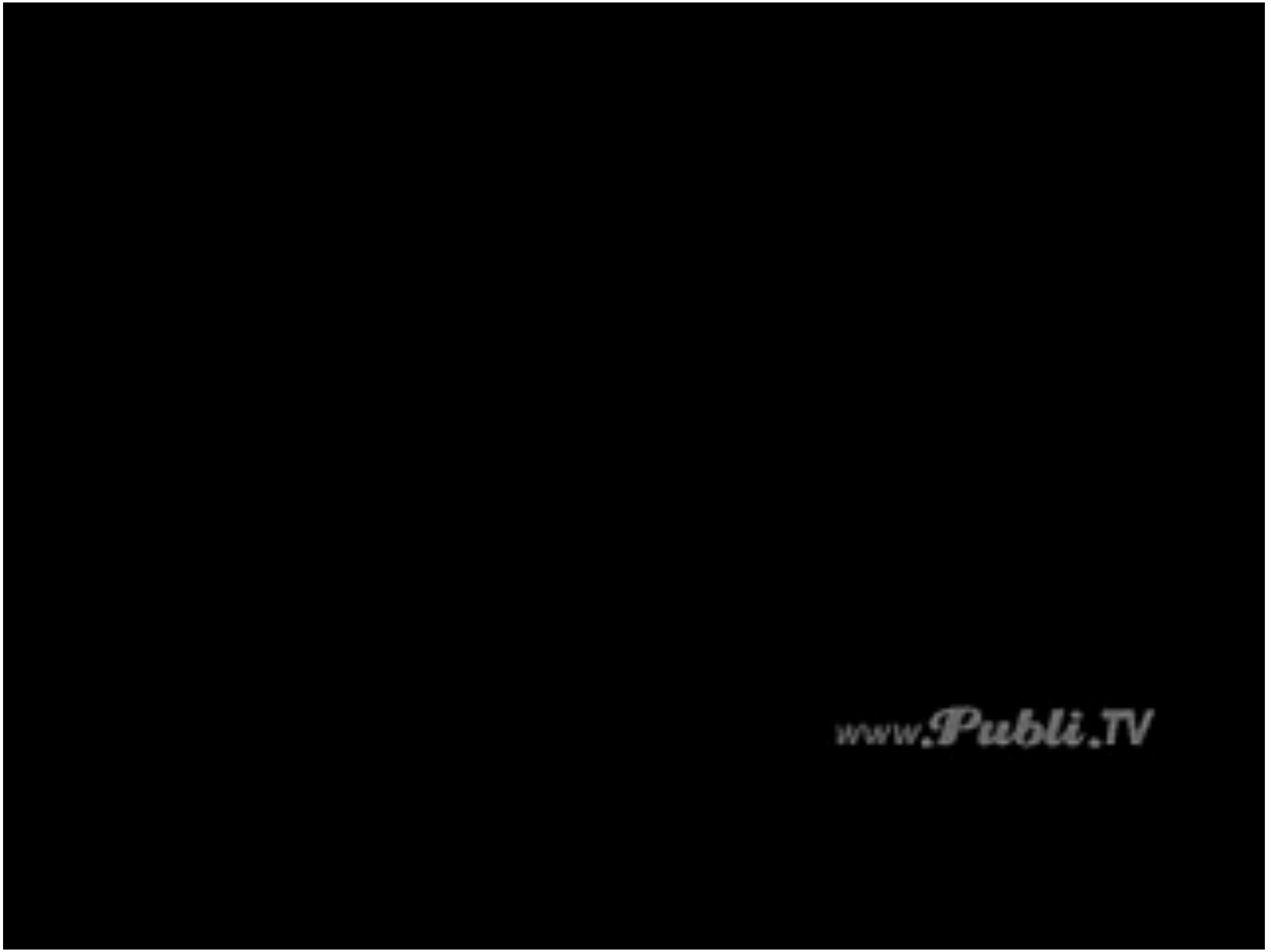
60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

# NO SUPONER

# NO SUPONER

**La mejor manera de vencer la suposición.....**


www.Publi.TV

# Haz siempre lo máximo que puedas

# Gracias

Escuela Superior de Administración Pública

60 AÑOS
FORMANDO LÍDERES PARA EL BUEN GOBIERNO

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN