



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

• • •

MAESTRÍA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

FUNDAMENTOS DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

• • •

TEMA:

“COACHING Vs EMPOWERMENT”

• • •

PRESENTA:

ING. JOSUÉ PACHECO ORTIZ

ORIZABA, VER.

NOVIEMBRE 2016

Contenido

Introducción.....	3
Coaching	4
Importancia del Coaching.....	4
Beneficios del Coaching	5
Tipos de Coaching	7
Empowerment	10
Importancia del Empowerment.....	11
Beneficios del Empowerment.....	13
Conclusión.....	14
Referencias	15

Coaching Vs Empowerment

Por: Josué Pacheco Ortiz

Introducción

La globalización y la aceleración de las nuevas tecnologías, han impulsado un cambio radical en la administración y cultura de las empresas, no sólo en la forma de enfrentar el mercado sino también en la toma de decisiones.

Los empleados ya no dependen de la disposición de un jefe o supervisor para realizar sus labores. Ahora éstos son responsables de sus propias acciones, trabajan en equipo y fungen como piezas importantes en el modelo de liderazgo de la empresa.

El coaching es un término surgido del mundo del deporte. Consiste en trabajar conjuntamente con una persona con el fin de conseguir un objetivo. Normalmente se da entre personas de distinta experiencia laboral y personal, de forma que la(s) experiencia(s) de uno puedan ayudar al otro. Inicialmente, los coaches eran los entrenadores de deportistas de alto rendimiento. Posteriormente, este término se traslada a la empresa. Con las mismas connotaciones. Un senior con experiencia hace coaching a una persona con menos experiencia, con el objetivo de ayudarlo a identificar sus fortalezas/debilidades, y ayudarlo a clarificar sus objetivos.

El empowerment es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. Todo esto será dirigido por un coach que será un aporte único de liderazgo personal; la explosión y aprovechamiento de matices de talento personal serán la impronta de cada jugador, la cual marcará la diferencia, es decir, serán los protagonistas.

Coaching

El Coaching es una metodología que consigue el máximo desarrollo profesional y personal de las personas y que da lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados.

Es un proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas.

Se trata de una disciplina emergente que trabaja en la facilitación de los procesos de desarrollo de las personas: en la evolución profesional, en los tránsitos de la carrera laboral, en el logro de objetivos, en la disolución de obstáculos para el crecimiento personal y en la búsqueda del mejoramiento de los niveles de rendimiento.

En ámbitos organizacionales, el coaching se afianza como una poderosa herramienta que potencia el liderazgo, facilita el desempeño y acompaña procesos de capacitación y entrenamiento a los efectos de garantizar la efectiva adquisición de las competencias. (¿Qué es Coaching?, 2013)

Importancia del Coaching

El coaching es de gran importancia para una organización puesto que este es promotor de cambios dentro de la misma, permite elaborar diagnósticos de las debilidades existentes dentro de una empresa, para luego seducir a sus empleados a mejorar dichas debilidades. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que para esto es necesario que el líder (coach) esté entrenado, puesto que este debe definir roles, metas y responsabilidades antes de iniciar cualquier relación con su equipo de trabajo.

Para que el coaching se dé de forma positiva el líder debe sacar el mayor provecho a sus colaboradores, pues estos son pieza fundamental para el logro de los objetivos propuestos, asimismo, es necesario que el coach fomente las buenas relaciones dentro de su equipo, para que este se conozca de una forma más amplia, reconociendo sus habilidades más resaltantes para aprovecharlas al máximo, y con esto emprender un rumbo seguro hacia el logro de sus metas.

Por último, es necesario señalar la importancia de que el coaching aprenda a escuchar, preguntar, y analizar todas las situaciones que se presenten en su entorno, esto le permite estructurar un buen plan e integrar a los miembros de su equipo mediante un diálogo constante que permite el buen desarrollo de la organización. (Coaching Organizacional, 2011)

Beneficios del Coaching

1- Potencia la capacidad individual, lo que repercute en el beneficio de un logro colectivo. Personas más capacitadas y mejor habilitadas realizan trabajos de mejor calidad y en mayor cantidad.

2- Ayuda a que los trabajadores de una organización logren conductas compartidas, actuando como un gran equipo en pro de la obtención de sus metas. Con una mejor comunicación y un mayor entendimiento de uno mismo y de los demás la colaboración crece.

3- Clarifica el rol de cada persona en la empresa. Trabajando en la labor del entendimiento personal y de la organización las personas tendrán mucho más claro cuáles son sus funciones.

4- Ayuda a descubrir herramientas para enfrentar y resolver conflictos para así poder superar los obstáculos que se presentan en la organización, al tiempo que también se consigue una convivencia más satisfactoria.

5- Clarifica las reglas del juego sobre lo que está permitido y prohibido hacer dentro de la empresa, para que así la organización avance en conseguir su objetivo y no se pierdan fuerzas por el camino, hacia los objetivos.

6- Facilita el hallazgo de los medios para responder de manera fácil a los cambios, sin que se den los típicos casos donde las personas se oponen a lo nuevo por el sentimiento de intranquilidad y pérdida que se suele generar.

7- Mejora el cumplimiento de promesas y la coordinación de acciones. Cada persona, después de haber recibido las sesiones de coaching conocerá mejor sus capacidades lo que le facilita adquirir niveles de compromisos realizables.

8- Permite generar relaciones de confianza entre los miembros de la organización, al aprender sobre comunicación. Hablando sobre los hechos que se producen y no haciendo calificaciones de cómo son las personas. Con esto se consigue centrar las conversaciones, en las empresas, en las acciones que se realizan.

9- Mejora el nivel de compromiso con la empresa al tiempo que disminuye el ausentismo laboral. Las personas en la organización tienen una vida más satisfactoria.

10- Ayuda a las personas de la organización a encontrar su auto-aprendizaje para explotar sus fortalezas y su potencial, dentro de la empresa. Cada persona es más consciente de sí misma lo que le permitirá poder aportar más y con un menor esfuerzo.

11- Mejora las habilidades de las personas para colaborar de forma creativa, incrementado la capacidad de gestionar las incertidumbre, ampliando el campo de visión sobre cómo se pueden hacer las cosas.

12- Aumenta la productividad y la rentabilidad como consecuencia de aumentar el nivel de satisfacción laboral y la felicidad de las personas en su trabajo. Se obtiene mejores resultados en cantidad y calidad. (Beneficios del Coaching, 2011)

Tipos de Coaching

Coaching personal

También conocido como Life Coaching, esta rama ayuda a sobresalir en todos los campos de la vida cotidiana, bien se trate de las relaciones interpersonales, carrera, sueños o familia.

Un coach personal ayuda a descubrir propio método y a ponerlo en marcha para que se puedan obtener resultados exitosos en las acciones que se emprendan.

Ayuda a:

- ✓ Encontrar el trabajo soñado
- ✓ Sobresalir en un cargo
- ✓ Mejorar las relaciones interpersonales
- ✓ Desarrollar inteligencia emocional
- ✓ Controlar los pensamientos
- ✓ Descubrir una motivación
- ✓ Crecer como persona

Coaching Empresarial

El Coaching empresarial o de negocios está dirigido a la pequeña y mediana empresa. Ayuda a:

- ✓ Ahorrar tiempo y dinero en el montaje de un negocio
- ✓ Disminuir el riesgo de cierre
- ✓ Ampliar las habilidades empresariales
- ✓ Aprender a tomar riesgos controlados
- ✓ Movilizar equipos de trabajo
- ✓ Desarrollar liderazgo
- ✓ Diferenciar un producto o servicio
- ✓ Mejorar la visión estratégica

- ✓ Descubrir formas de expandir un negocio

Coaching Organizacional

El Coaching Organizacional, Corporativo o Estratégico está dirigido a las grandes empresas, también conocidas como organizaciones o corporaciones. Por lo general es promovido por los departamentos de Recursos Humanos, ya que las metas que prevalecen son las de la compañía. La idea del Coaching Corporativo es transformar a las organizaciones mediante la transformación de los empleados que trabajan en ella. Cuando un individuo cambia, se impacta el medio que lo rodea ocurriendo un efecto micro que se traslada a un nivel macro. Ayuda a:

- ✓ Mejorar el liderazgo de la esfera directiva.
- ✓ Desarrollar liderazgo en la segunda línea, para que al momento de promoverla cuente con los recursos necesarios para tomar las riendas de la empresa.
- ✓ Capacitar a los jefes para que identifiquen los talentos de sus subalternos y les asignen tareas que puedan ejecutar con excelencia.
- ✓ Ampliar la comunicación en el propio departamento y entre las diferentes áreas.
- ✓ Lograr equipos de trabajo efectivos
- ✓ Fomentar competencias de trabajo efectivas
- ✓ Reducir las jornadas laborales
- ✓ Alinear los valores laborales de los trabajadores con los valores empresariales
- ✓ Crear estrategias conjuntas
- ✓ Limpiar el clima organizacional

Coaching Ejecutivo

Como su nombre lo indica, está dirigido a los ejecutivos de las compañías, que son los encargados de dirigir los departamentos o destinos de una empresa. Ayuda a:

- ✓ Tomar conciencia de sus fortalezas y debilidades
- ✓ Potenciar sus talentos para lograr excelencia en su trabajo
- ✓ Alinear sus valores personales con los empresariales
- ✓ Apasionarse con su trabajo
- ✓ Desarrollar liderazgo
- ✓ Inspirar al personal a su cargo para seguir su visión
- ✓ Aprender las destrezas de un coach y usarlas para sacar a la luz lo mejor de su gente
- ✓ Desarrollar una visión estratégica que le permita aprovechar oportunidades de mercado y tomar ventaja de ellas
- ✓ Balancear su vida personal y profesional.

Coaching Familiar

Como su nombre lo indica, esta rama está enfocada en las familias que desean mejorar sus relaciones y potenciar sus capacidades familiares. Ayuda a:

- ✓ Tomar conciencia de las fortalezas y debilidades de tu familia.
- ✓ Potenciar los talentos para lograr excelencia en la comunicación y desarrollo como familia.
- ✓ Alinear los valores personales de cada miembro con los familiares.
- ✓ Volver a sentir pasión por la vida de familia.
- ✓ Desarrollar liderazgo familiar.
- ✓ Desarrollar una visión y misión de familia.
- ✓ Aprender las destrezas de un coach y usarlas para sacar a la luz lo mejor de la familia.
- ✓ Desarrollar una manera más justa y edificante de solucionar los conflictos familiares.
- ✓ Potenciar las habilidades y dones de cada uno en la familia.

- ✓ Sanar heridas y restaurar relaciones.

Coaching Transformacional

Permite recibir guía para identificar la oportunidad que hay detrás de cada evento y las infinitas posibilidades que se derivan de él. Un coach transformacional ayuda a comprender las leyes y principios que rigen el universo, la forma de manejar la energía y el impacto de las acciones en la realidad diaria. Su misión es la de proveer un espacio para que desde la verdadera grandeza, la cual reside en dimensiones muy superiores a las la del ego, se produzcan cambios cuánticos. Ayudar a:

- ✓ Co-crear con el universo de manera consciente.
- ✓ Aprender a fluir con el orden perfecto universal.
- ✓ Ser consciente y permanecer conectado a la fuente inagotable de poder: la conciencia
- ✓ Reconocer, aprender a manejar y trascender las expresiones del ego.
- ✓ Comprender el impacto que el mundo interno genera en el mundo externo y viceversa para así experimentar la vida desde el principio de unidad.
- ✓ Escuchar la voz del alma detrás de sus palabras, gestos y actos.
- ✓ Comprender el ser en su totalidad y como resultado de esto darle a cada expresión el rol que le corresponde
- ✓ Vivir una vida auto-gobernada por la expresión de la conciencia.

Empowerment

Su significado en español deriva de las palabras potenciar, poder, capacitar y permitir, entre otras. Abarca todas las áreas de la empresa, desde recursos y capital, hasta ventas y mercadotecnia. A través de esta herramienta de "empoderamiento", la organización le otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable, alcanzando de esta manera los objetivos propuestos.

En el marco de esta nueva filosofía empresarial, el líder de la organización delega poder y autoridad a sus empleados. La toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas.

Con esta nueva herramienta se le da la oportunidad al empleado de dar lo mejor de sí, de obtener un mayor rendimiento en el plano humano y profesional, de que sea dueño de su propio trabajo; reemplazando el modelo jerárquico de impartir órdenes, ejercido desde el nivel más alto de la empresa, e impulsando de forma estratégica el trabajo en equipo

Importancia del Empowerment

El interés actual en el empowerment viene de 8 fuerzas que convergen en el ámbito laboral. Cuando la combinación de estas fuerzas emerge, la gente empieza a hablar de la necesidad de empoderar procesos en su lugar de trabajo.

Estas fuerzas son:

- 1) El desarrollo organizacional. La gente que trabaja en desarrollo organizacional ha sido muy importante en construir la base conceptual del empowerment. Las décadas de estudio del rediseño sociotécnico de sistemas, procesos de toma de decisiones, procesos de comunicación, han creado el marco teórico para validar los beneficios de sistemas de trabajo más consensuados.
- 2) El movimiento hacia la calidad ha introducido muchos nuevos conceptos en el lugar de trabajo actual. El Dr. Joseph Juran ha introducido el concepto de involucrar a la gente en equipos para diagnosticar o solucionar problemas de calidad en los procesos. El enfoque de Juran habla de los círculos de calidad y el uso de equipos inter áreas para resolver problemas. Tanto los círculos de calidad como los equipos de trabajo han influido la manera en que la gente piensa sobre su trabajo. Los círculos de calidad le han dado a muchos empleados su primer acercamiento a la toma de decisiones, aunque ese es un falso empowerment, similar al de los

gobiernos estudiantiles en las secundarias. Los equipos inter áreas han provisto de nuevas oportunidades a la gente para participar en procesos de toma de decisiones. Ambos procesos han advertido a los trabajadores de que son capaces de evaluar y mejorar la manera en que se realiza su trabajo.

3) Los cambios en el sistema educativo. Los sistemas educacionales han evolucionado para crear el involucramiento en la toma de decisiones. A los padres se les consulta para que tengan una mayor participación en el gobierno de sus escuelas, y se empodera más a los maestros y directivos escolares.

4) El éxito de las empresas cuyos dueños son sus empleados. La gente está cada vez más consciente que hay muchas empresas exitosas que pertenecen a sus empleados. Muchas de estas compañías atienden mejor a sus clientes y utilizan este concepto como herramienta de marketing y publicidad.

5) La reducción de muchas compañías. No hay dudas de que las grandes empresas se están achicando. Las grandes organizaciones tienden a poner énfasis en el control administrativo, se quedan atascados en la autocracia, al menos cuentan con un cuidadoso diseño organizacional. Las empresas pequeñas pueden ser autocráticas, pero en muchos casos, los emprendedores exitosos construyen su organización involucrando a su gente en procesos creativos de toma de decisiones.

6) Un nivel elevado de educación de los trabajadores. En general, el nivel de conocimiento promedio de los trabajadores, es mucho más elevado que en cualquier otra época. Los trabajadores hoy tienen más educación formal y un increíble acceso a la información a través de los medios electrónicos.

7) El uso creciente de computadoras que abren canales de comunicación. Cualquiera que trabaja en una empresa con gran cantidad de empleados y tiene acceso a una computadora sabe que ese acceso a la información crea nuevos patrones de comunicación. Gente en diferentes partes del mundo puede compartir información inmediatamente y tomar decisiones rápidamente.

8) La influencia de la educación de adultos. La educación para adultos ha llegado a los lugares de trabajo de la mano de miles de capacitadores, facilitadores y

educadores. Esta gente hace posible que los grupos funcionen efectivamente y a menudo tienen un fuerte compromiso hacia el otorgar más participación a los empleados. El entrenamiento y la educación continua ha alcanzado un alto valor entre los mandos de hoy, mucho más que en cualquier otra época. El entendimiento de una necesidad de aprendizaje permanente dentro de la organización abre a la empresa al cambio y al crecimiento del empoderamiento y de los procesos democráticos. (Importancia del Empowerment, 2009)

Beneficios del Empowerment

- La persona tiene la responsabilidad, no el jefe o el supervisor, u otro departamento.
- Los puestos generan valor, debido a la persona que está en ellos.
- La gente sabe dónde está parada en cada momento.
- La gente tiene el poder sobre la forma en que se hacen las cosas.
- La persona tiene el control sobre su trabajo.
- El aporte del trabajo de cada individuo es significativo
- Cada persona puede desarrollar una diversidad de asignaciones.
- Su trabajo significa un reto para cada individuo y no una carga.
- El personal de acuerdo a sus responsabilidades tiene autoridad de actuar en nombre de la empresa.
- Los empleados participan en la toma de decisiones.
- Las opiniones del personal son escuchadas y tomadas en cuenta.
- Saben participar en equipo.
- Se reconocen sus contribuciones.
- Desarrollan sus conocimientos y habilidades.
- Tienen verdadero apoyo.
- Aumenta la satisfacción del cliente final.

- Mejora cambio de actitud de "tener que hacer" una cosa a "querer hacerla".
- Mayor compromiso de los empleados.
- Mejora comunicación entre empleados y gerentes.
- Procesos más eficientes de toma de decisiones.
- Costos de operación reducidos.
- Una organización más rentable.

Conclusión

El coaching no es otra cosa más que ayudar al interlocutor a que busque sus propias metas, a que piense, y a que sepa donde se encuentra. No es dar consejos sobre lo que se debería hacer o no hacer. Este es el error más grave. Eso es ser un consultor. Consiste en ayudar a clarificar los pensamientos e inquietudes, ayudar a clarificarlos, y, por supuesto, realizar un seguimiento continuado de los resultados y la evolución.

Normalmente, el coaching va acompañado de una serie de modelos conceptuales para ser llevado a cabo. Casi es como animar a un niño a que empiece a andar, lo animamos cuando cae, le ayudamos cuando lo necesita, pero no lo hacemos por él, ya que es un proceso que debe de aprender sólo.

El empowerment es la forma, en gestión, de dar responsabilidades a los subordinados o compañeros. Hay quien podría pensar que se trata de otra forma de delegar, pero esconde algunas diferencias sutiles:

Delegar es trasladar una tarea a otra persona, pero la responsabilidad sobre ésta sigue recayendo en nosotros. En el empowerment, vamos a traspasar responsabilidad sobre las tareas y la toma de decisiones.

Empowerment es, por definición, confianza. Vamos a confiar en las decisiones tomadas, alentar en las malas decisiones y felicitar por las buenas.

Delegar es un proceso único, el empowerment es un proceso continuo.

Referencias

¿Qué es Coaching? (2013). Obtenido de <http://www.lider-haz-go.info/que-es-coaching/#.WC35zObhDIU>

Beneficios del Coaching. (2011). Obtenido de <http://accionesdesarrollo.com/12-beneficios-del-coaching-para-las-empresas/>

Coaching Organizacional. (2011). Obtenido de <https://coachingorganizacional.wikispaces.com/Coaching+en+empresas>

Importancia del Empowerment. (2009). Obtenido de <http://www.losrecursoshumanos.com/importancia-del-empowerment-en-el-ambito-laboral-actual/>

Este Artículo fue elaborado por Ing. Josué Pacheco Ortiz, bajo auspicio del Maestro Fernando Aguirre y Hernández, de la materia Fundamentos de Ingeniería Administrativa, de la Maestría en Ingeniería Administrativa, del Instituto Tecnológico Nacional de México, Campus Orizaba. Y apoyado bajo beca Conacyt.