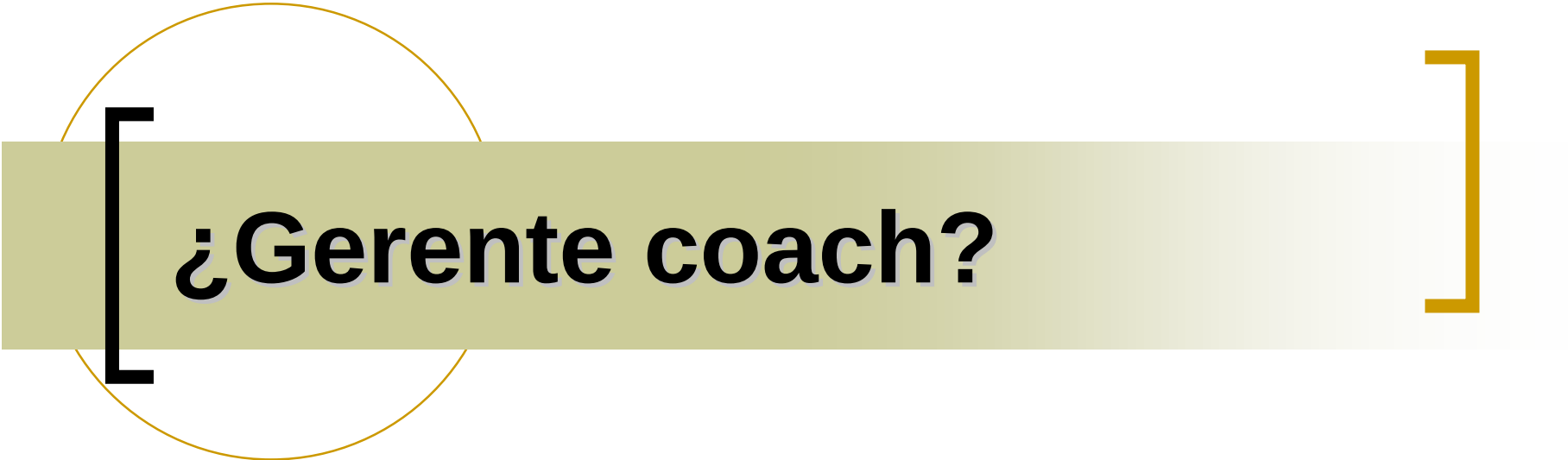




¿Gerente coach?

Un nuevo paradigma de gestión

[¿Un modelo de gestión que pertenece al pasado?]

- La cadena de mando y control
 - Órdenes, supervisión, evaluación, sanción
 - Establecimiento de “techos” de desempeño
- Gestión autocrática
 - Se mueve alrededor de la autoridad formal y la jerarquía
 - Es coercitiva
- Figura de autoridad: el gerente / capataz
- Emoción recurrente: el miedo
- El error es el gran enemigo del desempeño

[Es un modelo en crisis]

- En todas las organizaciones de hoy predomina el trabajador del conocimiento
- Muchas veces el “jefe” es el principal, obstáculo para el desarrollo de su gente
- Los colaboradores suelen tener más conocimiento que su jefe en sus respectivas áreas de experticia
 - Warren Bennis: “Los jefes saben, en promedio, un 20 por ciento de lo que saben sus colaboradores”
- Toda gestión debe subordinarse al nuevo carácter del trabajo

[Una gestión inadecuada]

- En la gestión por imposición el poder de decisión se le confiere sólo al jefe
- El trabajador del conocimiento necesita participar de las decisiones que ejecuta. Quiere involucramiento y claridad de rol
- El poder tiene que distribuirse

[Componentes clave de un nuevo modelo de gestión]

- El Liderazgo es capaz de promover espacios de “autonomía responsable”
- El error se relegitima
 - La innovación, el mejoramiento, el aprendizaje y la generación de nuevas opciones se alimentan del error
 - El error responsablemente manejado se traduce en logro
- La generación de confianza comienza cuando disolvemos los miedos organizacionales

[Componentes clave de un nuevo modelo de gestión]

- La acción gerencial está centrada en la disolución de obstáculos que frenan el desempeño
- El gerente es un líder de líderes, no un líder de seguidores
- Una buena parte de la iniciativa debe ser delegada
- Se fijan pisos, mínimos, a partir de los cuales la capacidad e iniciativa de los colaboradores puede alcanzar nuevos niveles

[Pero es un reto]

- Es más fácil ser un gerente / capataz
- El nuevo tipo de gerente necesita competencias muy diferentes
 - Gran parte de su autoridad reside ahora en su ascendencia, en buena medida es informal
 - Esa autoridad requiere ser “ganada” frente a personas sobre las que a veces no se tiene autoridad formal
- Para llegar a ser ese nuevo tipo de gerente se requiere un aprendizaje profundo y una transformación personal

[El gerente del futuro es un gerente *coach*]

- Diseñador y principal responsable de la generación de espacios conversacionales y emocionales expansivos dentro de su equipo
 - Que permitan la generación de elevados niveles de consciencia y responsabilidad en los colaboradores
 - Que garanticen la permanente búsqueda de posibilidades y el logro de altos niveles de efectividad
- Propiciador y modelo de competencias requeridas para el trabajo
- Interventor activo, capaz de disolver obstáculos al desempeño

El continuo de la acción gerencial

DIRECTIVO

Ordenar

Instruir

Aconsejar

Ofrecer guía

Hacer sugerencias

Dar feedback

Hacer preguntas que alerten

Sumarizar

Parafrasear

Reflejar

Escuchar para
entender

HALAR

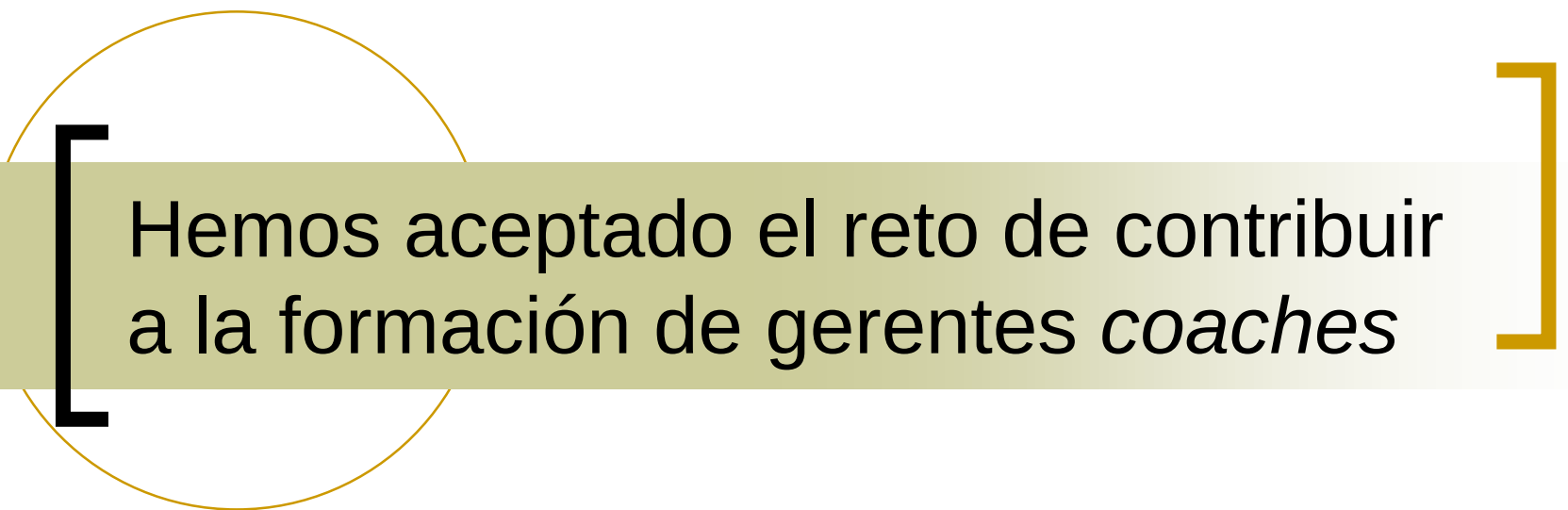
Ayudar a alguien a
resolver sus
propios problemas

EMPUJAR

Resolver los
problemas de
alguien por él

NO DIRECTIVO

School of Coaching (2003)



Hemos aceptado el reto de contribuir
a la formación de gerentes *coaches*

Nuestro objetivo

Formar un profesional de alta capacidad reflexiva y de conexión, habilitado con competencias que le permitan impulsar cambios conductuales y elevados niveles de consciencia y responsabilidad en personas y equipos de trabajo, así como fomentar una cultura de aprendizaje, innovación y logro.

Desarrollo del programa

