

Coaching y Dirección

Manual del Participante

ISO 9001



*The Quality Management System of
Dale Carnegie® Global Services is
ISO 9001:2000 certified.*

Copyright © 2019
Dale Carnegie & Associates, Inc.
290 Motor Parkway
Hauppauge, NY 11788

All rights reserved. Except as permitted under the U.S. Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without prior written permission of the publisher. Released to all authorized Franchises in Latin America for Local production by Dale Carnegie & Associates, Global Services.

Notas

Clima Organizacional enfocado a la rentabilidad

Qué acciones estoy realizando para cultivar un clima organizacional basado en lo positivo

Qué acciones promueve mi organización para fortalecer el clima organizacional

Notas

Objetivos

- Obtener las herramientas para ayudar a cada empleado a convertirse en una persona lo más exitosa posible
- Aprender a hablar abiertamente y con franqueza para crear cambios positivos de comportamiento
- Utilizar una agenda de coaching para impulsar el cambio
- Desarrollar un estilo de coaching efectivo para proporcionar la guía y dirección a otros
- Utilizar el proceso de coaching para desarrollar individuos y equipos

Notas

Ejercicio: Coaching

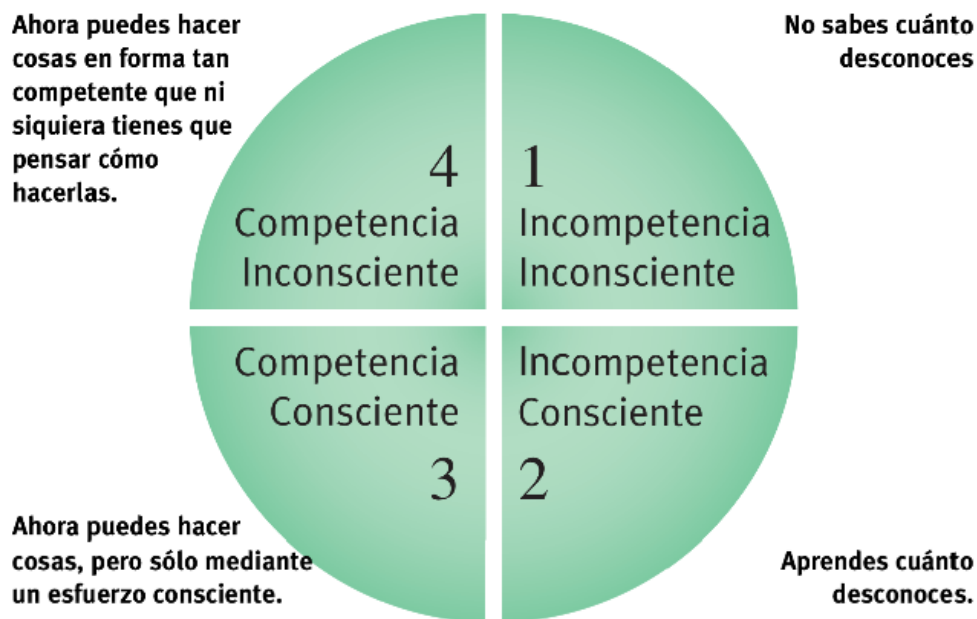
Define Coaching:

Define Feedback:

Define Feedforward:

Notas

Los cuatro niveles de competencia



El quinto nivel de competencia

Éste es el nivel en donde puedes hacer cosas con “Competencia Inconsciente”, pero aún conoces en forma exacta cómo hacer cada paso y puedes capacitar a alguien más para que lo haga de la misma manera y tan bien como tú lo haces.

La diferencia entre “Cómo lo haces” y “Cómo hacerlo”

Notas

Los cinco conductores del éxito

En este seminario, nos enfocaremos en la creación de habilidades en cinco áreas que están interrelacionadas: formación de personas, creación de equipos, liderazgo, comunicación y auto-dirección. A través del seminario se nos proporcionará información que puede aplicarse afuera del aula en nuestras vidas profesionales y personales. Estos fundamentos son cinco conductores del éxito de coaching.

1 Formación de personas

La primera prioridad de un coach es formar personas. Ésta es una cualidad que tienen en común los líderes. Los Gerentes administran procesos y los líderes guían a las personas. En la actualidad, todos deben convertirse en coaches.

2 Creación de equipos

Los coaches actualmente deben formar y dar coaching a las personas; también deben formar individuos que sean miembros eficaces de un equipo en donde la sinergia pueda crear mayores resultados que la suma de los individuos en el equipo. El coaching de las personas para conformar un equipo para que trabajen en forma conjunta para lograr resultados de grupo es un reto diferente comparado con el sólo hecho de dar coaching a las personas.

3 Liderazgo

Un verdadero coach se da cuenta de la necesidad de crear confianza, respeto y afinidad antes de tratar de influir en las personas, sus actitudes, comportamientos y desempeño. Los coaches proyectan interés por las personas, tienen un deseo de entender qué los motiva y tienen la habilidad de obtener cooperación entusiasta. Ellos pueden resolver conflictos y desacuerdos. El verdadero coach crea un ambiente que motiva al compromiso y no sólo al acatamiento.

4 Comunicación

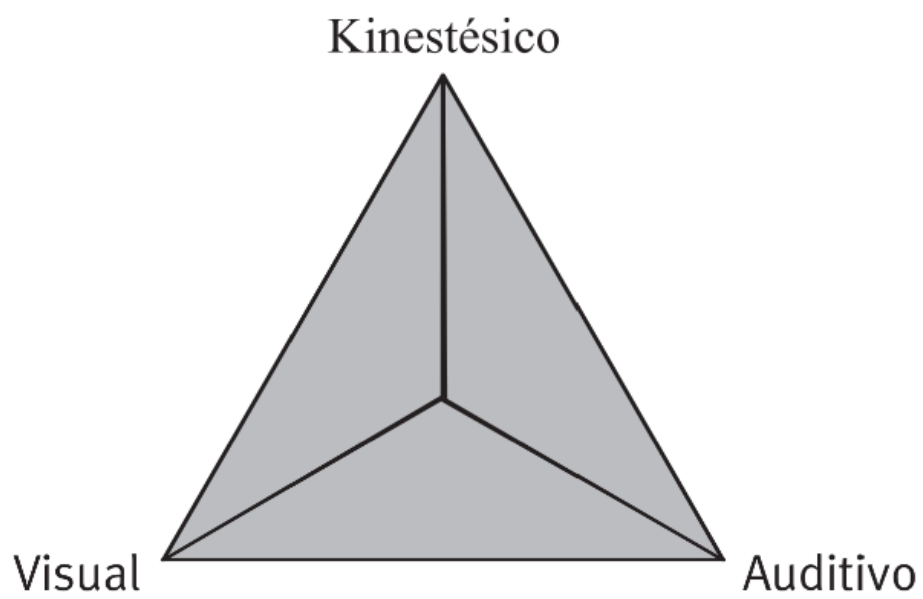
Los líderes aprenden cuando demuestran habilidades eficaces de cuestionar y escuchar. Comprenden que el empleado en su primer día en el trabajo puede ofrecer reflexiones e innovaciones que agregan valor.

5 Auto-dirección

Los líderes admiten en forma rápida y enfática sus propios errores y guían con su ejemplo. Saben cómo cerrar la brecha entre el desempeño esperado y los resultados reales. Los líderes dan coaching, guían, apoyan y capacitan a otros para lograr metas y objetivos de mutuo convenio. Al terminar este seminario, los coaches tendrán las herramientas para dar auto-dirección con el fin de desarrollar el potencial humano y lograr resultados económicos. Los coaches proporcionan la dirección y manejan el cambio.

Notas

Tipos de Aprendizaje



Notas

Estilo de influencia: Autoevaluación

Realiza la evaluación en el siguiente link:

[Evaluación Estilos de Influencia](#)

Hoja de puntuación ¿Cuál es mi estilo?

NOTAS

Inteligencia Intuitiva

Individuos con Inteligencia Intuitiva como su estilo predominante, se sienten cómodos con su pensamiento creativo, lluvia de ideas y preguntas abiertas. Son intuitivos en su toma de decisiones prefiriendo tomar acciones en base a las personas, poseen ideas creativas y opiniones sobre hechos y análisis. Disfrutan ambientes acelerados, discusiones emocionales y personas vigorosas. Ayuda a otros estilos a “ver el camino” con sus habilidades visionarias.

Sabiduría

- * Creativo e Innovador
- * Capaz de conectar los puntos y ver el panorama general
- * Conceptual, pensador abstracto
- * Orientado al Cambio
- * Capaz de ver que es lo más importante.
- * Inspirador y Edificante
- * Espontaneo

Sombra

- * Desconcentrado
- * Sobre comprometido
- * Impulsivo y Adictivo
- * Incapaz de acabar lo que empieza
- * Desatento a los detalles
- * Se aburre con facilidad
- * Poco practico

"Les digo a ustedes hoy, mis amigos, aunque nos enfrentamos a la dificultades de hoy y de mañana, yo aún tengo un sueño. Es un sueño profundamente arraigado en el sueño americano"

- Martin Luther King líder de los derechos civiles

Notas

Inteligencia de Acción

Individuos con Inteligencia de Acción como su estilo principal están orientados a resultados y se sienten más confiados en utilizar una propuesta mas directa e inconsciente en cuanto a la toma de decisiones, relaciones personales e interpersonales. Las personas que prefieren la Inteligencia de Acción para influenciar a otros ven las situaciones como desafíos por resolver, y desean resolver las cosas lo mas rápido y directamente posible. Son autos demandantes y tienen expectativas muy altas de los demás. Ellos plasmas y dirigen el camino.

Sabiduría

- Tarea y resultados orientados
- Valiente y dispuesto a tomar riesgos
- Lleno de dinamismo y ambición
- Disciplinado
- Autentico
- Fuerte y perseverante

Sombra

- Ocupaciones
- Exceso de competencias y agresión
- Insensibilidad
- Micro gestión
- Forzar a otros a hacer algo
- Tendencias a proceder “listo, apunten, fuego”
- Controlar

“En términos simples, un líder es aquel que sabe a donde quiere llegar, se levanta y va”

- Jhon Erskine, educador, novelista y músico

Notas

Inteligencia Emocional

Las personas con Inteligencia Emocional como su estilo preferido, valoran relaciones, dedicación y lealtad. A ellos los motiva un ambiente de trabajo cooperativo y solidario que valora el trabajo en equipo. Las personas que prefieren utilizar la Inteligencia Emocional para influenciar a otros prosperan en valentía y asistencia, prefiriendo el estilo de centrarse en una persona sobre el de un estilo estricto basado en datos de como proponer un negocio. Disfrutan un ambiente acelerado, discusiones emotivas, y personas vigorosas. Ayudan a otros estilos a ver “su forma” con sus habilidades visionarias.

Sabiduría

- Emocionalmente alerta y empático
- Bueno al construir relaciones interpersonales
- Jugador en quipo
- Conducido por valores
- Orientado al servicio
- Buen oyente y comunicador

Sombra

- Hipersensibilidad
- Propenso a tomar las cosas de forma personal
- Dependiente
- Esquiva el conflicto
- No acertado
- Apto a sentirse culpable por diferencias
- Excesivamente orgulloso

"Ninguno de nosotros es más listo que todos nosotros"

Proverbio japonés

Notas

Inteligencia Intelectual

Individuos con Inteligencia Intelectual como su estilo preferido, valoran propuestas sistemáticas y formales para resolver problemas y toma de decisiones. Ellos manejan mejor los hechos que las opiniones y emociones. Las relaciones son un medio para un fin. Las personas que prefieren utilizar la Inteligencia Intelectual para influenciar a otros es probable que sean reservadas y profesionales en lugar de ser cálidas y expresivas.

Sabiduría

- Curiosidad Intelectual
- Objetividad
- Metódicamente ordenado
- Enfoque en lo presente, específico y concreto
- Conocimiento técnico y empresarial

Sombra

- Fijado y ajustado
- Rígido e inflexible
- Incomodo y ambiguo
- Sujeto a la parálisis del análisis
- Incapaz de ver el panorama general
- Estancado en los detalles
- Insensibilidad aparente

“Espero que se sientan cómodos con el uso de la lógica, sin ser engañados en la conclusión de que la lógica llevará inevitablemente a la conclusión correcta”

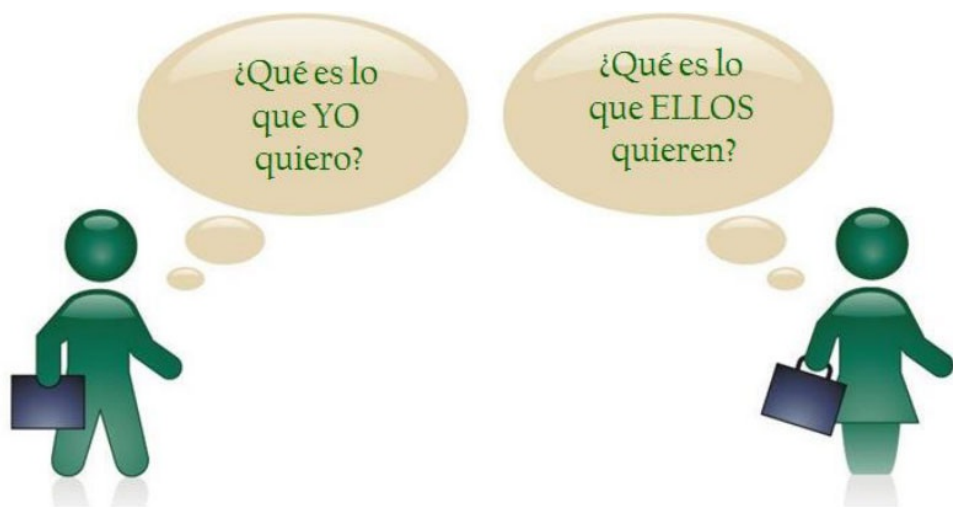
-Neil Armstrong Astronauta

Notas

Inteligencia Flexible: Llegar a través de estilos de influencia

A veces, nos encontramos trabajando con personas cuyos estilos son casi opuestos a los nuestros. En otras ocasiones podemos llegar a necesitar adaptarnos a personas con estilos similares a los nuestros. A veces necesitamos hacer las dos cosas simultáneamente. Esto requiere flexibilidad y voluntad para poder crear un nexo. La habilidad de ser flexible es la clave para utilizar nuestro entendimiento de los cuatro estilos de influencia. A esto también se le llama Inteligencia Flexible.

Llegar a través de los estilos de influencia se refiere a nuestra voluntad a ser flexibles, a aceptar aquellas personas que trabajan con diferentes estilos de influencia diferentes a los nuestros. Significa no imponer nuestros estilos de influencia en otros. Significa pensar nuestras acciones de antemano, de manera que podamos acercarnos a la otra persona en una manera en que los ayudemos a sentirse cómodos, mas comprometidos, propiamente informados de las prioridades y procesos y listos para promulgar iniciativas.



REGLA DE ORO

REGLA DE PLATINO

Regla de Oro: "Trata a los demás como te gustaría que te traten a ti." Este enfoque se centra en lo que queremos, no necesariamente lo que otros quieren.

Regla de Platino: "Trata a los demás como quieren que les sea tratado". Esto nos permite cumplir con la gente donde está para que todos podamos avanzar de una forma mutuamente aceptable.

Notas

Tips para ser más flexible

Estos lineamientos nos ayudan a recordar lo que está en juego cuando hablamos de ser flexibles. No podemos cambiar el estilo de los demás, ni debemos hacerlo. Las fortalezas que aportan los diversos estilos de influencia superan con creces los retos planteados por dicha diversidad. En cambio, podemos desarrollar mayor flexibilidad para que nuestras relaciones sea lo más productivas posible.



1. Concéntrate en los resultados deseados

Cuando debemos trabajar con personas que usan un estilo de influencia diferente, podemos obsesionarnos con las diferencias en nuestros estilos, o concentrarnos en los resultados del trabajo que debemos realizar juntos. Cuando nos enfocamos en los resultados deseados, en lugar de las personalidades, podemos hablar en términos de los intereses de ellos y los nuestros. También nos libera para apreciar las diferencias en los demás y las fortalezas que posee cada cual.

2. Ajuste sus expectativas sobre los demás

Sea sincero acerca de sus expectativas hacia los demás, ¿Les pide que hagan las cosas a su manera? Pregúntese si realmente su manera es la mejor o si solo es una referencia de estilo. Abandone cualquier motivo egoísta y ajuste sus expectativas sobre los demás.

3. Piense bien antes de hablar

Algunas veces nos toma por sorpresa que alguien tenga un enfoque diferente al nuestro ante una situación. Sin pensarlo, decimos algo que lamentamos después. Antes de hablar, pregúntese qué piensa usted y por qué piensa así, y comience su respuesta con un ejemplo u otra evidencia que usted piense puede ser creíble para el estilo de influencia de la otra persona. El objetivo es expresar las diferencias sin resultar desagradable.

4. Ajuste su conducta y acciones para satisfacer las necesidades de los demás

Nuestras acciones y conductas deben ser congruentes con nuestras palabras y las expectativas de los que nos rodean. Por ejemplo, a las personas que usan mayormente la inteligencia intelectual generalmente les gusta una discusión lenta y metódica, mientras que los que usan la inteligencia intuitiva prefieren una discusión dinámica y más espontánea. Los de inteligencia de acción prefieren ir lo más rápido posible, mientras que los que favorecen la inteligencia emocional desean comprobar que todos estén de acuerdo y apoyen las decisiones antes de seguir adelante.

5. Concéntrate y cuente con las fortalezas de los demás

Algunas veces dudamos en mostrar agradecimiento, sobre todo si nos enfocamos en las diferencias en vez de las fortalezas o sabiduría de los demás. ¿Qué tan bien expresa usted su agradecimiento por las fortalezas de los demás? Tome como un reto personal el expresar más el agradecimiento, honesta y sinceramente.

Asegúrese de moldear su agradecimiento según las preferencias de la persona con la que habla. Por ejemplo, las personas con inteligencia de acción prefieren comentarios breves relacionados con los resultados, mientras que los de inteligencia emocional pueden preferir comentarios más extensos enfocados en el equipo y las relaciones. Los usuarios de la inteligencia intuitiva pueden desear elogios en público, mientras que los de inteligencia intelectual prefieren reconocimiento en privado.

Notas

Trabajando Juntos: Estrategias Específicas

Instrucciones: El cuadro a continuación presenta una breve descripción de como cada rol puede trabajar junto a otro. Seleccione su estilo predominante de influencia del lado izquierdo y lea horizontalmente como puede usted trabajar mejor con otros estilos de influencia.

SU (ELLOS) ESTILO DE INFLUENCIAR					
SU (USTED) ESTILO DE INFLUENCIAR		Inteligencia Intuitiva	Inteligencia De Acción	Inteligencia Emocional	Inteligencia Intelectual
	Inteligencia Intuitiva	Tenga en mente que como influyentes de la Inteligencia Intuitiva ambos están viendo hacia un mañana, pero debe trabajar conjunto a otros para poder tener finalizadas las cosas el día de hoy.	Trate de transmitir su visión del futuro a una lista de cosas que los influyentes de la Inteligencia de Acción puedan lograr y una lista de las cosas que sean requeridas.	Combine su inspiración con las habilidades de los influyentes de la Inteligencia Emocional para establecer el proceso que combina su visión con el propósito común.	Capacite a los influyentes de la Inteligencia Intelectual para examinar trabajos y procesos para asegurar que están manteniendo la visión y el propósito común.
	Inteligencia De Acción	Unir a las personas utilizando el consejo de la Inteligencia Intuitiva para asegurar que sus trabajos y prioridades están haciendo una diferencia en términos generales	Divida claramente los trabajos con otros influyentes de la Inteligencia de Acción para asegurar mejores resultados. Este dispuesto a compartir el control con otras personas que también exhiban este estilo.	Pregunte a los influyentes de la Inteligencia Emocional manera en las que el proceso pueda apoyar estos trabajos. Trate de adaptar algunas habilidades de él o ella a su propio estilo.	Motive a los influyentes de Inteligencia Intelectual a repasar su trabajo para ayudarle a usted a mejorar y asegurarse que su esfuerzo apoya el propósito común.

SU (ELLOS) ESTILO DE INFLUENCIAR					
SU (USTED) ESTILO DE INFLUENCIAR		Inteligencia Intuitiva	Inteligencia De Acción	Inteligencia Emocional	Inteligencia Intelectual
	Inteligencia Emocional	Recuerde a los influyentes de Inteligencia Emocional del proceso requerido para lograr los resultados a largo plazo. Permita que la visión de él o ella pueda moldear el proceso que usted utiliza.	Valore las contribuciones de los influyentes de la Inteligencia de Acción para lograr el propósito común y sugiera procesos que los ayuden a ellos a trabajar con otros en el equipo.	Trabaje junto a los influyentes de la Inteligencia Emocional para establecer procesos que consideren las necesidades de todos los miembros del equipo.	Pregunte a los influyentes de la Inteligencia Intelectual acerca del grado en el que cada proceso del equipo está apoyando el propósito común.
	Inteligencia Intelectual	Ayude a los influyentes de la Inteligencia Intuitiva a ver que los objetivos a largo plazo y los propósitos comunes están interrelacionados.	Permita a los influyentes de la Inteligencia de Acción tomar el liderazgo en los trabajos de tiempo limitado mientras los apoya con consejos y guía.	Una vez que el influyente de Inteligencia Emocional ha establecido un proceso, trabaje dentro de ese proceso para lograr un propósito común.	Trabaje con los otros influyentes de Inteligencia Intelectual para mantener sus comentarios positivos y apoyar para motivar la unidad de equipo. Este dispuesto a tomar el liderazgo mientras otro Inteligente Intelectual revisa el proceso de conformidad.

Notas

Notas

Notas

Principios de Relaciones Humanas

1. No critique, no condene ni se queje.

Criticar a nuestros colaboradores no solamente daña la imagen de la persona, sino pone una marca negativa en nuestra imagen.

2. Demuestre aprecio honrado y sincero.

Esto construye nuestra imagen más rápido que cualquier otra idea. Después de todo, nuestros trabajos demandan cooperación y esfuerzo de los demás. Ellos contribuyen a nuestro éxito tanto como nosotros contribuimos al de ellos.

3. Despierte en los demás un deseo vehemente.

Estamos constantemente vendiendo nuestras ideas como profesionales de negocios. Las personas hacen cosas por sus razones, nos sorprenderemos de cuanta cooperación se desarrolla en nuestra organización.

4. Interésese sinceramente en los demás.

Sin importar los bienes materiales que nuestra empresa pueda tener, su personal es quien la hace exitosa. Ellos son el activo más importante y dejárselos saber debe ser tan natural como saber los aspectos técnicos de nuestro trabajo. Ser genuino es la clave. No se gane la reputación de interesarse solo cuando necesita algo. Conocer a otros debe ser mutuamente beneficioso.

5. Sonría.

Agradar no depende de la situación sino de nuestro comportamiento. La empatía en los negocios es creado por consideraciones aparentemente menores.

6. Recuerde que para toda persona, su nombre es el sonido más dulce e importante en cualquier idioma.

Esto es crucial cuando se trata con aquellos a quienes no vemos con frecuencia. El respeto y la aceptación pueden estar basados en cosas tan simples como recordar el nombre de una persona y utilizarlo en situaciones de negocios.

7. Sea un buen oyente. Anime a los demás a que hablen de sí mismos.

Un negocio funciona con la información y ¿qué mejor forma para saber lo que está pasando que seguir este principio? Debemos escuchar con todo lo que tenemos. Cómo escuchamos dice mucho sobre nuestros pensamientos.

8. Hable siempre de lo que interese a los demás.

Pensamos en nosotros mismos la mayoría del tiempo. ¿Por qué no crear una relación de negocios más fuerte poniendo nuestras propias preocupaciones a un lado y hablando acerca de lo que los otros piensan?

9. Haga que la otra persona se sienta importante- y hágalo sinceramente.

En nuestro trato con los demás, esto muestra que apreciamos sus contribuciones y construimos un lazo fuerte que nos ayuda a soportar las presiones de las luchas diarias.

Realizar coaching con otras personas

Aprende un proceso completo para dar coaching efectivo.

Conocer una estructura para dar retroalimentaciones positivas y constructivas.

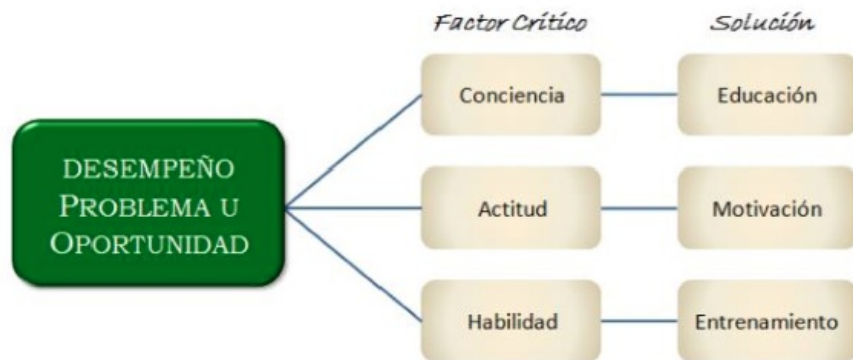
Desarrollar una agenda de coaching y obtener el compromiso para lograr metas compartidas.

Da coaching al equipo como grupo.

Notas

Estilos y tendencias de coaching

Una vez que hemos identificado un problema de rendimiento o de oportunidad de mejora, hay tres áreas generales en las que podemos ayudar a las personas a mejorar: habilidades, actitudes y conciencia.



Conciencia - A veces la gente no reconoce la necesidad de cambio. Proporcionarles oportunidades de auto-descubrimiento es una parte importante del aprendizaje de adultos. La gente comienza a reconocer los cambios notables que pueden tener un impacto importante sobre su nivel de confianza, este reconocimiento puede ocurrir a través de atención directa, indirecta o de una tercera parte a la actuación demostrada.

Actitudes - William James, psicólogo, dijo que al cambiar nuestra actitud podemos cambiar nuestras vidas. A menudo, el rendimiento no cambia hasta que cambia la actitud. A través de nuestro entrenamiento podemos ayudar a motivar a la gente hacia los cambios de actitud.

Habilidades - Una de las principales diferencias entre la educación y la formación es que el entrenamiento impacta las habilidades y los comportamientos. La educación puede influir en el conocimiento o la comprensión, pero puede no causar cambio de comportamiento. La mayoría de las organizaciones proporcionan oportunidades de capacitación, formales e informales, de manera que las habilidades necesarias se pueden dominar.

Notas

Entrenamiento estratégico

¿A quién necesita o quiere entrenar? (nombre y estilo de influencia)

¿Dónde necesita entrenamiento? (conciencia, actitud y habilidad)

El problema de desempeño o la oportunidad (conocimiento, actitud, o habilidades)

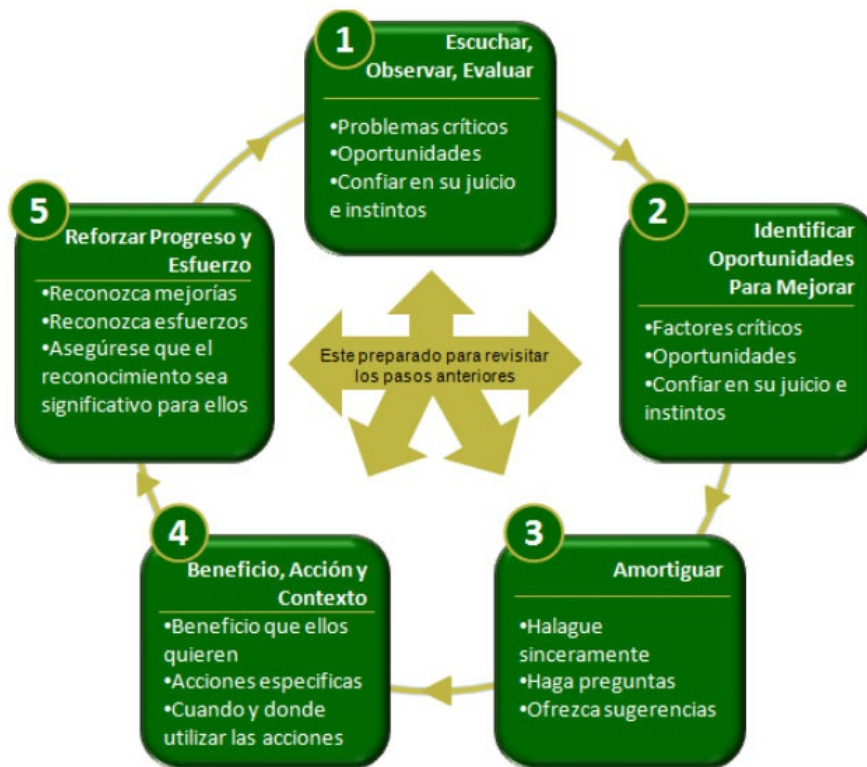
¿Cuándo es el mejor momento para entrenar a esta persona?

¿Por qué querría esta persona mejorar su desempeño?

Notas

Tácticas de Entrenamiento: Entrenamiento en el Momento

1. Escuchar, Observa, Evaluar
2. Identificar Oportunidades para Mejorar
3. Amortiguar
4. Beneficio, Acción, Contexto
5. Reforzar



1- Escuchar, Observar, Evaluar

Es su obligación como un catalizador del cambio el observar las interacciones con las personas como las oportunidades de entrenamiento. Un entrenador efectivo permite a la otra persona lograr las metas individuales y de equipo. Para hacer esto, usted debe ser un observador intuitivo y hacer una evaluación rápida sobre las acciones, las actitudes y los comportamientos que no están llevando a la persona más cerca de sus metas.

Esto es particularmente difícil con una persona fuerte, y exitosa. Mejorando a una de las mejores personas en el grupo esto elevaría el nivel de rendimiento de todo el grupo. Usted tendrá que entrenar a la gente basándose en su experiencia, competencia y niveles de confianza.

2- Identificar Oportunidades de Mejora

Su papel como entrenador no es centrarse en todo lo negativo que pueda encontrar sobre el rendimiento de la otra persona. Los mejores resultados provienen de la rápida identificación de problemas de rendimiento críticos, de los comportamientos y actitudes que deben cambiar antes que nada pueda cambiar. Cuando usted vea una oportunidad, confíe en tus instintos y juicio, y entrene.

3- Amortiguar

Un amortiguador es un mensaje verbal o no verbal que genera una mayor receptividad a entrenar. Usted puede comenzar con un punto de alabanza. Usted podría hacer una pregunta como, "¿Puedo hacer una sugerencia?" O hacer una declaración como, "Prueba esto..."

Una vez que ha desarrollado confianza con la persona, muchas veces algo tan simple como usar el nombre de la persona, suavizando su tono de voz, o el uso de una expresión amable puede ser suficiente como una almohadilla para invitar a la persona a recibir su sugerencia.

4- Beneficio, Acción, Contexto

Un beneficio ayuda a la persona a ver cómo este cambio le ayudará. Lo mejor es explicar por qué se debe cambiar (beneficio) antes de decirles qué es lo que hay que cambiar (la acción). Una vez que la otra persona entiende el por qué detrás de lo que usted sugiere, es menos propensa a resistirse. Es importante mantener la acción simple y concisa para que la persona tenga menos posibilidades de ser confundida o abrumada. Adicionar contexto (cómo y cuándo van a utilizar las habilidades) ayuda a la persona a ver cómo este cambio se relaciona con su mundo. Es muy importante explicar cómo se supone que debe de utilizar los conocimientos nuevos y desarrollados tales como la conciencia, actitudes y habilidades.

5- Reforzar el Progreso y el Esfuerzo

Un factor importante en este paso "atrapar" a la persona mejorando o haciendo las cosas bien y felicitándolos. Una conducta reforzada se convierte en un comportamiento repetitivo. Para algunas personas, la recompensa puede ser tan simple como una sonrisa grande y entusiasta "¡Sí!" o "Wow, eso es todo!". Para otros, simplemente se reconocer los avances con una inclinación de la cabeza o diciendo: "Eso está mejor", eso es lo que quieren.

Es importante recompensar de manera significativa a la otra persona. Una fuerte y centrada respuesta a menudo puede ser el estímulo que la persona necesita para mantenerse en movimiento hacia una dirección positiva. Reforzar el comportamiento fuera de línea en una conversación privada, un mensaje rápido, o correo electrónico no cuesta mucho y puede aportar una motivación invaluable para la persona que está siendo entrenada.

"Una encuesta de 100 ejecutivos de Manchester Inc. encontró que el entrenamiento proporciona un promedio de rentabilidad de inversión de casi seis veces el costo del entrenamiento"

-Tips de Entrenamiento.

"El objetivo del entrenamiento es el objetivo de una buena gestión:. Para aprovechar al máximo los recursos valiosos de una organización"

- Harvard Business Review

Notas

Guía De Una Persona Asertiva En Dar y Recibir Aportes Constructivos

Dando Aportes Constructivos

1. Obtener toda la información
2. Revisar mis intenciones
3. Tratar la situación inmediatamente y en privado
4. Centrarse en la acción o comportamiento y no en la persona
5. Iniciar dando elogios
6. Primero empatizar y luego sugerir futuras mejoras
7. Hablar de mis propios errores similares y compartir con otros qué hice para corregirlos
8. No dar órdenes sino hacer preguntas y hacer sugerencias
9. Mostrar el beneficio de cambiar de comportamiento
10. Finalizar con una nota amigable y acordar en que forma avanzar

Aceptando Aportes Constructivos

1. Mantener la calma y escuchar a la otra persona
2. Confirmar su comprensión de la situación
3. Buscar activamente auto-mejoría
4. Confiar en que la persona dando retroalimentación tiene buenas intenciones
5. No actuar a la defensiva
6. No ofrecer disculpas sino hechos
7. Agradecer a la persona por la sugerencia
8. Acordar en cómo avanzar
9. Recordar que las críticas injustas son frecuentemente cumplidos disfrazados

Notas

Gane Cooperación Entusiasta de los Demás

Haga que las Personas Piensen Como Usted

10. La única forma de salir ganando en una discusión es evitándola.

Una discusión es 90% emoción y 10% necesidad. Un profesional evita las discusiones.

11. Demuestre respeto por las opiniones ajenas. Jamás le diga a una persona que está equivocada.

Este es un insulto directo a la inteligencia de la persona. Contrae los canales de comunicación. Pregunte por qué se siente de esa forma.

12. Si usted está equivocado, admítalo rápida y enfáticamente.

Esto desarma el conflicto y abre las líneas de comunicación.

13. Empiece en forma amigable.

Si no somos abiertos y amigables, hacer que las personas piensen como uno es casi imposible.

14. Haga que la otra persona diga "sí, sí" inmediatamente.

Es importante empezar estando de acuerdo en algo. Luego, las ideas diferentes serán más fácilmente aceptadas.

15. Permita que la otra persona sea quien hable más.

La otra persona no solamente compartirá información, sino que se "convencerá" de cooperar.

16. Permita que la otra persona sienta que la idea es de ella.

Qué es correcto, no quién está en lo correcto. Siguiendo este principio, construimos la confianza del otro y su deseo de compartir ideas y fortalecer al equipo.

17. Trate honradamente de ver las cosas desde el punto de vista de la otra persona.

El punto de vista de la otra persona puede ser más claro que el nuestro. Aprenda lo que pueda de otros.

18. Muestre simpatía por las ideas y deseos de la otra persona.

Esta es una manera segura de mantener abiertos los canales de comunicación.

19. Apele a los motivos más nobles.

La mayoría de las personas trabajarán muy duro por los ideales y metas más altas de la organización si saben lo que son y cómo actuar en situaciones particulares.

20. Dramatice sus ideas.

Una idea original debe tener una presentación original y memorable. Use la imaginación para vender sus ideas.

21. Lance, con tacto, un reto amable.

La mayoría de nosotros tiene un lado competitivo. Desafiar a otros a la acción con frecuencia produce resultados inesperados y positivos.

Notas

Modelo de coaching

Veo

Pienso

Sugiero

Dejemos

Empecemos

Continuemos

Lo positivo de esto es...

Y sí, es correcto que...

Y por cierto, déjeme decirle que...

Notas

Cultivando el Ser Asertivo al Dar Aportaciones

La manera en la que nos comunicamos puede estimular emociones positivas o negativas. Si nos comunicamos agresivamente, sin respeto o sensibilidad; emociones de enojo o de estar a la defensiva pueden impedir a otros escuchar el mensaje que se está tratando de enviar. Al comunicarse asertivamente mientras se es diplomático y discreto, se combina la fortaleza y la sensibilidad, lo que hace disminuir las emociones negativas.

En la tabla a continuación mencione algunas cosas que usted ha dicho en el pasado o necesita decir en el futuro con firmeza y tacto. En la columna de la izquierda escriba lo que usted quiere decir. En la columna derecha, exprese de otra forma lo que quiere decir de manera que sea acertado y diplomático.

Lo que usted quiere decir...	Cómo decirlo asertivamente, diplomáticamente y discretamente...

Notas

Compromiso a Comunicarse Asertivamente y Con Mas Habilidad

Persona con la que deseo comunicarme más hábil y asertivamente:

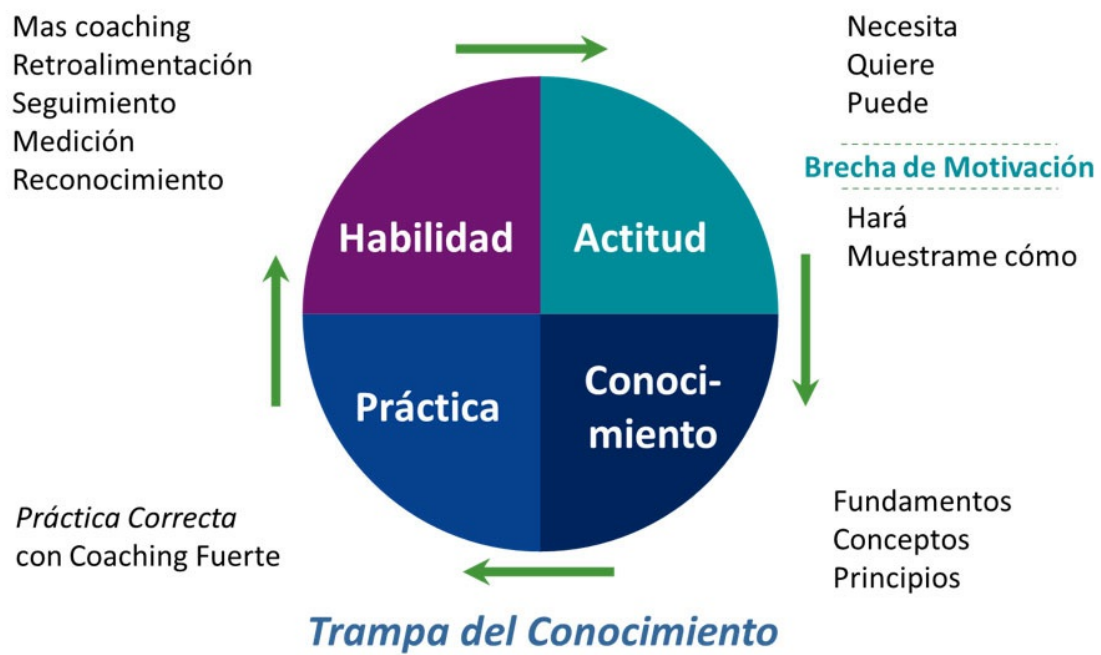
¿Cómo y por qué comunicarse asertivamente y con más habilidad es importante para el éxito de mi organización y equipo?

La descripción del resultado que deseo:

Las técnicas y Principios de las Relaciones Humanas más asertivas que elijo para ayudarme a lograr esto son:

Notas

Modelo



Notas

Planeando mis entrenamientos

Objetivo de aprendizaje:

Auditorio:

¿Cómo despertaré la actitud?

¿Cómo daré el conocimiento?

¿Cómo daré la práctica?

¿Cómo me aseguro de la habilidad?

Notas

Principios de Liderazgo

Influya en Actitudes y Comportamientos

22. Empiece con elogio y aprecio sincero.

Cuando reconocemos el valor que una persona tiene para nuestra empresa, establecemos un ambiente positivo para abrir la comunicación.

23. Llame la atención sobre los errores de los demás, indirectamente.

Esto crea un ambiente que ayuda a los colaboradores a no estar a la defensiva.

24. Hable de sus propios errores antes de criticar a los demás.

Este concepto elimina las barreras y ayuda a los demás a estar más dispuestos al coaching.

25. Haga preguntas en lugar de dar órdenes.

Este proceso incrementa el sentido de propiedad tanto del problema como de posibles soluciones.

26. Permita que la otra persona salve su prestigio.

Nuestra meta es tratar con el comportamiento inadecuado y aún mantener la dignidad del colaborador.

27. Elogie el más pequeño progreso y además en cada progreso, “sea caluroso en su aprobación y generoso en sus elogios.”

No hay mejor manera para incrementar la productividad, eficiencia y compromiso de las demás personas que el elogio. Necesitamos reconocer a nuestros colegas.

28. Atribuya a la otra persona una buena reputación para que se interese en mantenerla.

Cuando animamos a otros, les ayudamos a tener acceso a su máximo potencial.

29. Aliente a las personas. Haga que los errores parezcan fáciles de corregir.

Al expresar nuestra creencia en la habilidad de la otra persona para corregir su falta, le damos la confianza para mejorar su desempeño.

30. Procure que la otra persona se sienta satisfecha de hacer lo que usted sugiere.

Al alentar el deseo de una persona de mejorar su desempeño, podemos ayudarla a desarrollar las actitudes y comportamientos más productivos.

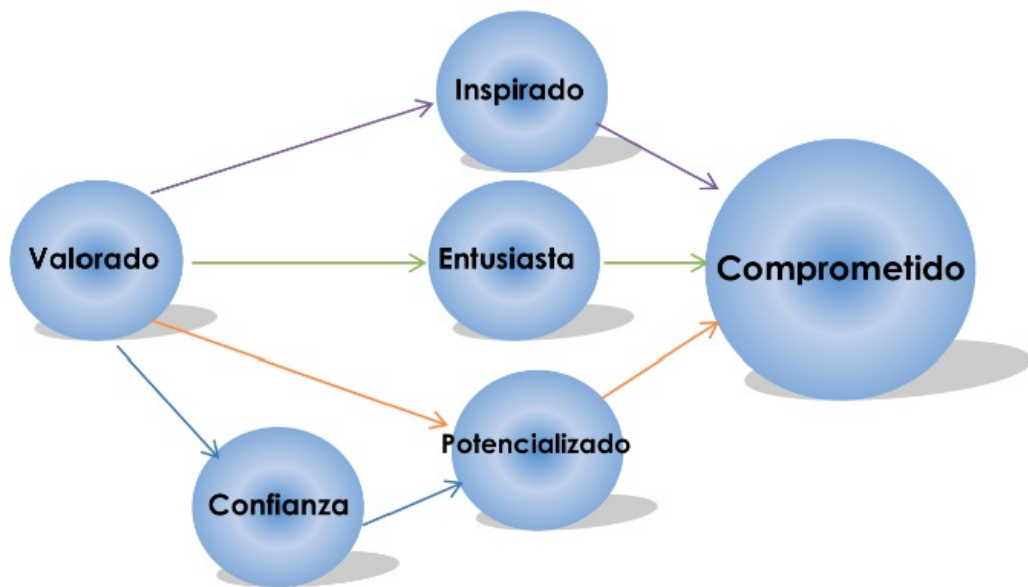
Notas

Guías para evaluar el desempeño

Qué hacer	Qué no hacer
• Desarrolla una reserva de buena voluntad. • Sé digno de confianza. • Deja que la persona que recibe la evaluación vea la información antes de la junta. • Comienza con lo positivo. • Sea un coach. • Pon el énfasis en el éxito. • Utiliza información precisa para su evaluación. • Dé las instrucciones, realice el coaching y corrija. • Despersonalice los errores. • Permite que la otra persona salve su prestigio. • Elogia el más pequeño progreso y elogia cada mejora. Sé caluroso en su aprobación y generoso en sus elogios. • Revisa el plan y establece nuevos estándares de desempeño. • Termina la evaluación con palabras reconfortantes y que se lleve una imagen de sí mismo con una alta reputación.	• Esperar que se olviden las traiciones del pasado. • Traicionar la confianza. • Guardar sorpresas no placenteras. • Fastidiar o quejarse. • Ser un adversario. • Enfocarse exclusivamente en los fracasos. • Basar tus juicios en una opinión. • Criticar, condenar o quejarse. • Lanzar un ataque personal. • Humillar a otra persona. • Ignorar a la persona hasta que se hace la evaluación y esperar una gran mejora. • Esperar milagros. • Esperar a ver qué sucede. • Ignorar el plan. • Termina la evaluación con una nota negativa.

Notas

El impacto de las emociones



Fuente: Investigación de CT/MSW, junio 2012

¿De qué manera las emociones son críticas para el compromiso de los colaboradores?

¿Cómo difiere esto de las teorías y modelos tradicionales del compromiso de los colaboradores?

Notas

Reconocimiento y agradecimiento

¿Por qué duda un gerente en expresar su reconocimiento?

Componentes de recompensa y reconocimiento

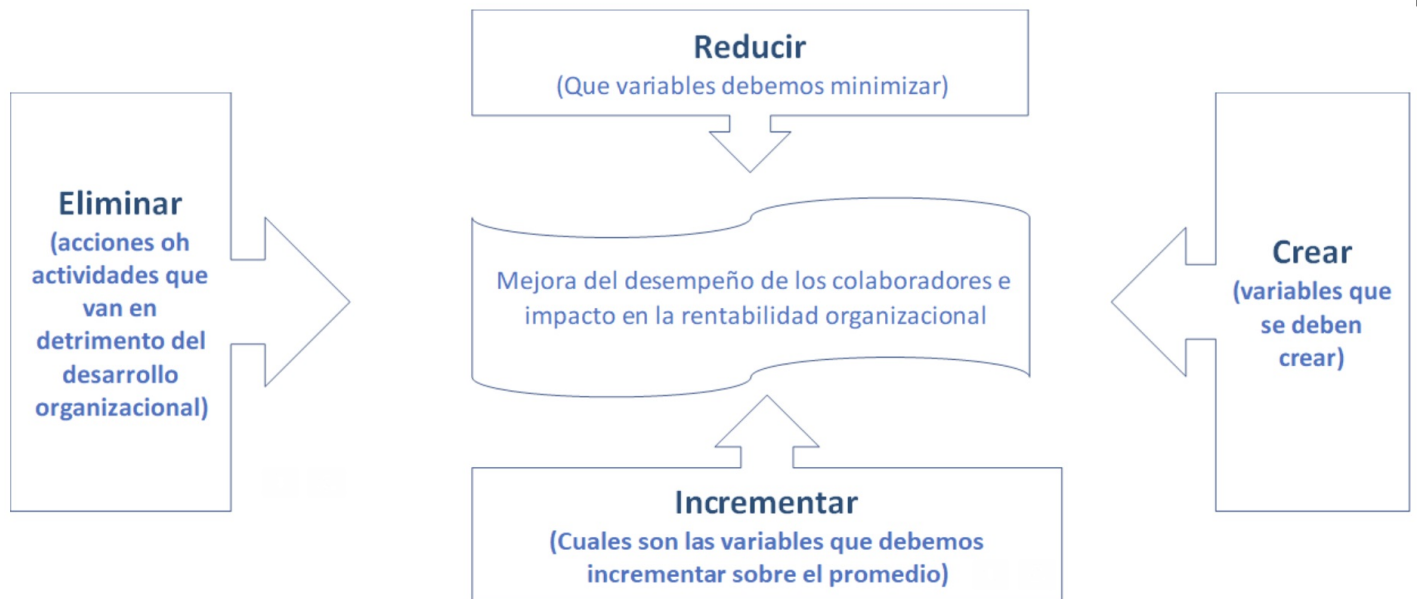
Logros	Personal
Metas	Fortalezas
Victorias	Características
Gran avance	Cualidades
Factores de recompensa y reconocimiento	
Credibilidad	Impacto
Evidencias	Comprometido
Ambiente	Valorar
Confianza	Motivar

1. Diles que te gusta:
2. Explica porqué lo dijiste: La razón por la que digo esto es
3. Impacto o Relevancia:

Notas

Plan de seguimiento para mejor del desempeño

Plan de seguimiento para mejora del desempeño



Eliminar
Reducir
Crear
Incrementar

Notas