

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Introducción</b> .....   | 9  |
| <b>Sección 1: El mando/directivo como entrenador</b> .....                        | 11 |
| El entrenamiento ( <i>‘coaching’</i> ) en el entorno de trabajo .....             | 13 |
| Diferentes roles del mando directivo .....  | 18 |
| Dificultades típicas del entrenamiento .....                                      | 27 |
| <b>Sección 2: El enfoque del entrenador</b> .....                                 | 29 |
| El entrenador sabe lo que quiere y está preparado .....                           | 32 |
| El entrenador se esfuerza por ser un comunicador excelente .....                  | 34 |
| El entrenador hace que el entrenamiento sea un proceso mutuo .....                | 39 |
| El entrenador busca siempre oportunidades de entrenar .....                       | 42 |
| El entrenador crea un entorno de entrenamiento .....                              | 44 |
| Cómo aplicar el enfoque del entrenador .....                                      | 48 |
| <b>Sección 3: El proceso de entrenamiento (<i>‘coaching’</i>)</b> .....           | 51 |
| Reunir información .....  | 53 |
| Preparar el escenario .....   | 54 |
| Fomentar el autodiagnóstico .....   | 56 |
| Clarificar las metas .....  | 57 |
| Explorar las perspectivas .....   | 57 |
| Crear un circuito cerrado de información de retorno .....                         | 58 |
| Saber cuándo hay que seguir avanzando .....                                       | 59 |
| <b>Sección 4: Destrezas de conversación del entrenador (<i>‘coach’</i>)</b> ..... | 63 |
| Escucha centrada .....  | 65 |
| Parfrasear .....  | 67 |

|  |     |
|--|-----|
| Reflejar los sentimientos .....                                  | 67  |
| Indagar activamente .....  | 68  |
| Ofrecer información de retorno .....                             | 69  |
| Atención al proceso de comunicación .....                        | 74  |
| Recapitular .....  | 75  |
| Utilizar el silencio .....                                       | 75  |
| <b>Sección 5: Entrenamiento del equipo y entrenamiento entre</b> |     |
| <b>Compañeros</b> .....  | 79  |
| El entrenamiento del equipo .....                                | 81  |
| El entrenamiento entre compañeros .....                          | 90  |
| <b>Sección 6: El entrenamiento a distancia</b> .....             | 95  |
| Directrices para el entrenamiento a distancia .....              | 97  |
| Aprovechar al máximo los diferentes                              |     |
| medios de comunicación .....                                     | 98  |
| Mantenerse involucrado .....                                     | 100 |
| Mantener al colaborador conectado                                |     |
| con la organización .....  | 101 |
| Clarificar la estructura para trabajar                           |     |
| a larga distancia .....  | 102 |
| Llamadas telefónicas de entrenamiento .....                      | 104 |
| E-mails de entrenamiento .....                                   | 105 |
| Teleconferencias de entrenamiento .....                          | 108 |
| <b>Epílogo</b> .....   | 113 |
| <b>Sobre el Autor</b> .....                                      | 115 |