

COACHING AVATAR

...transformando individuos y organizaciones

Mensaje del Vicepresidente

Con esta primera edición de **CoachingAvatar**, damos inicio a una nueva jornada en nuestra misión de transferir conocimientos y compartir aprendizajes con personas del campo de la gerencia y el desarrollo de recursos humanos. Por este nuevo medio de comunicación estaremos compartiendo con nuestros lectores artículos, noticias, reseñas de prácticas exitosas de capacitación del recurso humano y desarrollo organizacional; así como las últimas tendencias en dicho campo.

Es nuestro deseo que esta revista sea un medio eficaz para que sus lectores se mantengan al día de lo que está pasando en el campo de la capacitación del recurso humano y el desarrollo organizacional. También aspiramos a que sea una fuente de herramientas gerenciales para todos aquellos profesionales que supervisan personal.

En esta edición comenzamos el descargue de nuestra misión de compartir conocimientos

presentándoles los artículos **“Continuidad y Planes de Sucesión”** y **¿Por qué los Programas de Bienestar?** bajo el tema de desarrollo organizacional y una sinopsis de las tendencias actuales en lo referente al desarrollo del recurso humano. En la sección Hablemos de Coaching, presentamos el artículo **“Toma auge el Coaching Ejecutivo”**. Además un test y la recomendación de un libro, entre otros te iremos presentando a nuestros consultores. Es nuestro mayor deseo que este sea sólo el comienzo de una jornada de aprendizaje y desarrollo que contribuya a su éxito personal y profesional. ■

¡Que la disfruten!



Ángel de Jesús
Vicepresidente

ARTÍCULOS DE INTERÉS

- 1 Próximos Eventos
- 2 Sabías que...
- 2 Nuestro Equipo
- 2 Rincón de Lectura
- 3 Test
- 4 Conociendo tus Consultores
- 4-5 Hablemos de Coaching
- 6 Artículos
- 9 People's 2020
- 10 Yo lo viví



Próximos eventos

Febrero

Certificación en Coaching para Optimizar el Talento:
Comenzando en Febrero 7

Marzo

Coaching for Leadership:
Comenzando en Marzo 1

Abril

Adiestramiento para Adiestradores:
Comenzando en Abril 12

SABÍAS QUE...



Avatar, es una palabra de origen sánscrito avatâra, también utilizada en la religión hindú para referirse a la encarnación terrestre de alguna deidad. Sin embargo, en el occidente a dicha palabra se le ha dado, entre otras cosas, la definición de transformación, cambios, fases.

...**Coaching** proviene del verbo inglés coach (“entrenar”). El proceso comienza con la premisa de que el coachee es el sujeto que cuenta con la mayor y mejor información para resolver las situaciones a las que se debe enfrentar. Por eso, el coach no enseña, sino que asiste al coachee a lograr un aprendizaje de sí mismo.

...**CoachingAvatar**, es el nombre de esta revista donde tenemos como propósito transformar, por medio de entrenamiento, técnicas, procesos y experiencias como herramientas para lograr ese cambio.

...Según datos de la Federación Internacional de Coaching (ICF, por sus siglas en inglés), hay sobre 30 mil coaches practicando esta profesión en Estados Unidos. Según estudios salariales realizados en este campo, la compensación promedio de los coaches profesionales certificados en Estados Unidos fluctúa entre \$50 y \$149 mil anuales, dependiendo de su experiencia, campo de especialidad, certificaciones profesionales, prestigio y credenciales. ■

NUESTRO EQUIPO EN PEOPLE'S ADVANTAGE



- ▶ Eneida Sierra, PCC, presidente
- ▶ Ángel De Jesús Cintrón, vicepresidente
- ▶ Janette Díaz, gerente de operaciones y consultora
- ▶ Ana M. Caraballo, contadora
- ▶ Yazmín Cartagena, asistente administrativo
- ▶ Myreilee Vega, asistente administrativo
- ▶ Francisco Cordero
- ▶ Ángel “Pepe” Suárez
- ▶ Bárbara Vilá Zorrilla, PhD
- ▶ Christella Navedo, PhD, PMP
- ▶ Jacqueline Leiseca, MA, PHR

TRANSFORMATOPIA

TU RINCÓN DE LECTURA



Desde pequeños todos hemos fantaseado sobre cómo será el futuro. ¿Cómo serán las casas? ¿Cómo nos desplazaremos? ¿Existirá la teletransportación? ¿Qué comeremos? ¿Qué avances nos traerá la medicina? Sin embargo, ninguno o muy pocos, hemos pensado en cómo será nuestro trabajo, nuestra empresa y nuestro puesto de trabajo. ¿Se trabajará igual? ¿Tendremos el mismo tipo de jefes, de compañeros, de medios?

The 2020 Workplace es el título de un libro escrito por dos autoras americanas, Jeanne C. Meister y Karie Willyerd, que analiza cómo serán las compañías del futuro y sobre todo nuestros puestos de trabajo. Sabemos que el futuro no es lineal y, que sucesos, que aún desconocemos, pueden hacer cambiar cualquier tipo de predicción, pero las autoras tienen un punto de vista más que interesante y argumentos de partida para analizar el futuro laboral que nos espera.

Sus predicciones, más allá de utilizar una bola de cristal, se fundamentan en la combinación de dos tipos de variables. Dos tipos de variables que cobrarán más relevancia en el futuro, pero que ya están presentes hoy en día: “la coexistencia entre generaciones” y “las diez fuerzas que condicionarán el lugar de trabajo desde hoy.” ■

TU TEST

¿Te consideras un líder?

¡DESCÚBRELO CON ESTA PRUEBA!

Los líderes nacen y se hacen. Esto significa que para poder actuar en un grupo como líder son necesarias unas cualidades muy particulares. Algunas de ellas se traen de la cuna y otras se desarrollan. A continuación tienes una serie de premisas relacionadas a las características de un líder, contesta Sí o No en cada una de ellas y busca los resultados al final de la prueba.

	SI	NO
1. Habitualmente, las personas que me rodean suelen aceptar y seguir mis ideas y opiniones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Me considero una persona de principios sólidos, y me comporto en acorde a mis valores y creencias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Soy una persona que ofrece resistencia a los cambios de mi alrededor. Prefiero la estabilidad y el equilibrio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mi trabajo es responsabilidad mía, y no suelo aceptar sugerencias de otras personas con respecto a mis tareas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Me gusta escuchar a mis colaboradores y compañeros, y apoyarles en aquello que sea necesario.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Me considero una persona abierta, flexible y generosa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Tengo interés en desarrollarme profesionalmente e intento actualizar mis conocimientos constantemente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Suelo presionar fuertemente a las personas con las que trabajo para conseguir que cumplan mis instrucciones y hagan lo que yo quiero.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Soy una persona creativa, y me intereso por todo lo nuevo que surge.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Propicio el entusiasmo y la motivación; transmito mis deseos e interés por las cosas importantes a los que me rodean.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Intento aprovechar las situaciones y las capacidades de las personas que me rodean.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Defiendo mis ideas, cuando estoy convencido de ellas, sin esperar la aprobación de los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Cuando tomo decisiones, pienso y reflexiono sobre los hechos y sus consecuencias. Evito actuar impulsivamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Mi trabajo da resultados positivos. No me equivoco en mis decisiones ni en lo que hago, y ello es debido a mi esfuerzo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Conozco a profundidad a mis colaboradores; incluyendo sus virtudes y defectos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Suma la cantidad de respuestas acertadas.

RESPUESTAS

1. Para saber el resultado de la prueba, sólo verifica las respuestas correctas y suma la cantidad de respuestas acertadas.

La respuesta correcta de las siguientes premisas eran Sí: 1, 2, 5, 6, 7, 9, 10, 12, 13, 15

2. Identifica tu nivel de liderazgo de acuerdo a número de respuestas correctas.

Puntuación entre 0 y 5

Tus conductas no corresponden con las actuaciones que describen el ejercicio de un liderazgo eficaz. Debes desarrollar aspectos para aprender a ser un buen líder. Es importante que valores la honestidad y la generosidad, como aspectos básicos a la hora de ejercer un rol de liderazgo apropiado. El líder mantiene siempre unos principios y valores claros, y éstos son la base de su comportamiento.

Puntuación entre 6 y 10

Tu desempeño no corresponde al de un buen líder todavía, pero posees algunas características que son básicas para la potenciación y el desarrollo de un liderazgo eficaz. Debes replantearte ciertos aspectos, y reflexionar en profundidad respecto a la mejor manera de superarte, a fin de llegar a desempeñar el rol de líder de forma apropiada. Es importante que valores la honestidad y la generosidad, como aspectos básicos a la hora de ejercer un rol de liderazgo apropiado. ¡Sigue en esta línea, vas por buen camino!

Puntuación entre 11 y 15

¡Eres un líder nato! Posees el carisma necesario para ejercer una influencia positiva entre tus seguidores. No obstante, tienes que continuar desarrollando, conociendo y practicando los principios aportados por tu experiencia como conductor. Recuerda... ¡EL LIDER NACE Y SE HACE! Sin duda, no te faltan cualidades para determinar que eres un líder natural. Para ello, se requieren una serie de competencias (conocimientos, destrezas y actitudes) y tú posees esas competencias que favorecen el desempeño de un liderazgo eficaz. Eres un buen comunicador, pero no debes olvidar la importancia de la generosidad, y la autenticidad para con las personas que te siguen y que creen en ti. Confías en ti mismo, tienes un gran sentido de la misión y de la responsabilidad.



Francisco Cordero

Consultor en adiestramiento y desarrollo del recurso humano

Como tal, ha facilitado programas de adiestramiento para adiestradores (train the trainer) en reconocidas empresas farmacéuticas; calidad de servicio y desarrollo gerencial en importantes empresas de la industria de servicio. Entre sus experiencias y proyectos exitosos se encuentra el haber sido adiestrador de programas de servicio al cliente, seguridad ocupacional y ambiental en American Airlines, donde laboró por espacio de 17 años, mayormente como desarrollador del recurso humano. Además, ha diseñado y ofrecido adiestramientos en proceso gerencial, comunicación, motivación, prácticas de supervisión, adiestramientos en el puesto (OJT) y administración de tiempo y prioridades.

Posee una maestría en traducción de la Universidad de Puerto Rico, estudios posgraduados en Administración Pública, Certificación en Desarrollo del Recurso Humano de People's Advantage y certificaciones federales de FAA, OSHA y EPA. ■

hablemos de coaching

Toma auge el Coaching Ejecutivo

Por: Eneida Sierra, PCC • Coach Profesional Certificada

Estudios realizados por la American Management Association y el Institute for Corporate Productivity de

Estados Unidos, confirman que el coaching, como estrategia de desarrollo de ejecutivos y profesionales con alto potencial para ocupar posiciones importantes, ha crecido como la espuma. Igualmente ha aumentado la cantidad de coaches profesionales y programas de certificación en este campo.

Según datos de la Federación Internacional de Coaching (ICF, por sus siglas en inglés), hay sobre 30 mil coaches practicando esta profesión en Estados Unidos. Según estudios salariales realizados en este campo, la compensación promedio de los coaches profesionales certificados en Estados Unidos fluctúa entre \$50 mil y \$149 mil anuales, dependiendo de su experiencia, campo de especialidad, certificaciones profesionales, prestigio y credenciales.

Cabe señalar, sin embargo, que esta tendencia no es únicamente en Estados Unidos. Lo mismo está ocurriendo en América Latina



y Europa. Basta con asistir a las convenciones anuales patrocinadas por la Federación Internacional de Coaches para darse cuenta del auge y la importancia que ha tomado este quehacer. Son miles los coaches de diferentes partes del mundo que participan en estas convenciones, incluyendo coaches profesionales de nuestro país.

Pero, ¿por qué este auge? Hay varias razones, pero sólo voy a mencionar las dos (2) más evidentes:

Las organizaciones están cada vez más conscientes de que su productividad, la calidad de sus productos y servicios y su competitividad dependen de su capacidad gerencial y la calidad de su recurso humano, particularmente cuando se trata de posiciones claves. También saben que el talento gerencial y ejecutivo no abunda en estos días y que será cada vez más escaso. Según expertos en esta materia, la escasez de talento y profesionales especializados en ciertas materias es de tal magnitud que se anticipa una verdadera crisis en apenas unos pocos años; particularmente a nivel gerencial y ejecutivo (Gerencia de Talento, Ángel L. de Jesús, 2009). Respondiendo a esta amenaza, las empresas visionarias están apresurándose en desarrollar líderes, gerentes y profesionales de buen potencial (high potentials) para ocupar puestos vacantes o de nueva creación, según sea el

caso. Su objetivo es hacerlo con personal interno que tenga potencial de desarrollo y deseos de asumir puestos de mayor responsabilidad. Para hacerlo, las organizaciones están utilizando cada más el coaching como estrategia de desarrollo de talento interno. Lo que explica, en parte, la mayor demanda que estamos observando por los servicios de coaching ejecutivo.

La inmensa mayoría de los puestos ejecutivos y gerenciales en las organizaciones están ocupados por profesionales que usualmente no tienen la formación académica gerencial o el adiestramiento necesario para dirigir y optimizar el talento y el potencial del personal que dirigen. Esta situación se agrava en momentos de crisis como los que vivimos actualmente. Siendo este el “talón de Aquiles” de muchas organizaciones, surge la imperiosa necesidad de desarrollar aceleradamente las destrezas y habilidades gerenciales de sus ejecutivos y gerentes. A esos efectos, las organizaciones han descubierto que una forma rápida y eficaz de desarrollar líderes y gerenciales capaces es implementando estrategias o procesos de coaching. Esta tendencia también está contribuyendo grandemente a crear una mayor demanda por los servicios de coaching.

Pero, cuidado. El coaching no es una panacea. Una estrategia de coaching incorrectamente

implementada o un coach mal seleccionado, puede resultar en un remedio peor que la misma enfermedad. He visto organizaciones donde el coaching es una “mala palabra”. En estas organizaciones, “estar en coaching” significa “estar próximo al despido”. Nada más lejos de la realidad de lo que es coaching. Igualmente, he visto los efectos adversos que produce una pobre selección del coach. Para prevenir esta clase de situaciones y optimizar los resultados de una estrategia de coaching, considere lo siguiente:

Defina clara y sencillamente la estrategia de coaching y los resultados que se esperan de la misma. Haga que el coaching bien hecho sea parte de la cultura organizacional para que apoye las metas y objetivos organizacionales. Considere establecer una política organizacional que apoye el coaching como herramienta de desarrollo de talento y formación de buenos líderes.

Sistematice el proceso de selección de coaches y establezca criterios concretos para asegurar el éxito de la estrategia de coaching. Entre estos criterios, considere incluir requisitos relativos a las competencias que debe tener un coach profesional, según la ICF. Coteje el historial de éxito, certificaciones y credenciales del coach antes de contratar sus servicios. ■

¿Por qué los Programas de Bienestar?

Por: Bárbara Vilá Zorrilla, PhD
Psicóloga Industrial y Consultora en Desarrollo Organizacional

Durante los últimos años las organizaciones han buscado soluciones creativas para asegurar un mejor desempeño de sus empleados y, a la vez, un mayor equilibrio entre sus trabajos y su vida personal. Resulta muy difícil lograr que las políticas de las empresas solucionen las situaciones en las que miles de trabajadores puertorriqueños se encuentran debido al desbalance físico, emocional y espiritual en el que se encuentran.

Atender este componente es una responsabilidad ineludible de los líderes en nuestras organizaciones, ya que el bienestar organizacional se asocia directamente con los resultados económicos, la comunicación y las relaciones interpersonales, la satisfacción de los clientes y el buen desempeño, entre otros elementos de gran impacto en la cultura organizacional. En ocasiones, un desempeño fuera de lo esperado es causado por factores relacionados con el bienestar físico, mental o emocional del trabajador. Estudios han evidenciado que una organización que refleje bienestar en sus trabajadores es una empresa que, en su ambiente de trabajo, posee ventajas competitivas significativas. Algunas de estas ventajas son: alta productividad, mayor retención, aumento en la innovación y en la creatividad, alta motivación y mejores relaciones con clientes internos y externos.

Investigaciones

Los efectos del mal manejo de las emociones influyen en la salud física y psicológica de los empleados así como en la salud de las organizaciones, lo cual supone, según investigaciones, un alto costo para la empresa. A los efectos de lograr la salud, bienestar y un clima psicológico equilibrado en las organizaciones autores como

Aburdene (2005) y Benefield (2006) apoyan el diseño, desarrollo e implementación de programas de bienestar que promuevan un ambiente de trabajo que le permita al empleado utilizar plenamente todo su potencial en el desempeño de sus funciones y asegure a la vez calidad de vida. Desde esta dimensión, Neweell (2002) plantea que las empresas que deseen maximizar dichas destrezas requieren del desarrollo de una cultura empresarial fundamentada en valores personales y espirituales; todo lo cual puede ser alcanzado mediante diferentes estrategias o intervenciones de aprendizaje no sólo de bienestar físico, sino psicoespiritual. Debido a esto, el autor sugiere promover actividades dirigidas a maximizar las capacidades mentales y creatividad, autocontrolar los pensamientos y emociones (cognoscitivo), las conductas, expandir la consciencia y autocontrolar las respuestas fisiológicas de sus empleados con el fin de impactar respuestas psicológicas, tales como: ansiedad, apatía, agresión, depresión, desempeño, relaciones interpersonales, entre otras.

Con esto en mente, esta servidora desarrolló un Programa de Bienestar integrando estrategias de autores e investigadores especialistas en el tema. El estudio obtuvo resultados positivos significativos con relación al efecto de un Programa de Bienestar Cognoscitivos-Conductual con un enfoque Psicoespiritual en

elementos del clima organizacional. Los hallazgos revelaron que a mejor autocontrol fisiológico y manejo de los pensamientos, emociones y conductas, mejores son los resultados en respuestas psicológicas de los empleados participantes del programa en dimensiones, tales como: manejo del estrés y ansiedad, comunicación asertiva, relaciones interpersonales, bienestar, desempeño y en la percepción de éstos con relación a la organización.

Metodología de Implementación

El éxito de un programa de bienestar se debe a su metodología, la cual debería incluir:

Diagnóstico de bienestar organizacional e individual para determinar elementos de las respuestas psicológicas de los empleados que son inherentes a la cultura organizacional y que estén impactando positiva o negativamente los resultados esperados. Un buen diagnóstico y un diseño a la medida permitirá estrechar la brecha entre el estado actual de los empleados y la empresa, los resultados deseados que integran tanto a la persona y sus componentes de balance físico

y psicoespiritual como también resultados donde se perciba una empresa saludable y en bienestar.

Programa de adiestramientos para desarrollar destrezas, tales como; autoconocimiento y expansión de consciencia, planificación personal, autocontrol para el manejo de estrés y ansiedad, reprogramación de pensamientos, conocimiento de su personalidad, manejo de relaciones interpersonales, meditación, visualización, oxigenación, ejercicios de relajación, elementos claves

de nutrición y buenas prácticas de bienestar, entre otras que le ayudarán a alcanzar el balance entre lo personal y lo laboral.

Coaching en bienestar dirigido a apoyar la transferencia de dichos aprendizajes y la gestión de trabajo individual. El proceso de coaching en bienestar con un enfoque psicoespiritual permite profundizar en el yo, en las metas individuales, así como también en las acciones específicas dirigidas a lograr la transformación cognoscitiva y conductual deseada. ■

“Si desea que su empresa sea la mejor, necesita entonces capitalizar en el desarrollo de la conexión entre cuerpo, mente y espíritu de sus empleados, la cual sirve de ingeniería del más alto desempeño.”

Newman, en Caminiti • A New Health Care Prescription

COACHING FOR LEADERSHIP

Programa de Desarrollo de Líderes Basado en Coaching



REGISTRESE HOY

Duración del Programa: 40 horas de adiestramiento:
7 sesiones presenciales de 4 horas semanales y
12 teleconferencias de 1 hora

Fechas: 1, 8, 15 y 29 de marzo • 12, 19 y 26 de abril
Horario: 8:30 a.m. – 12:30 p.m.
Matrícula: \$1,595 por participante



Continuidad y Planes de Sucesión

Por: Francisco Cordero • Consultor en Desarrollo del Recurso Humano

Recientemente se difundieron en los medios unas noticias de impacto en el mundo de los negocios. Por un lado, información relacionada con los problemas financieros y operacionales que enfrenta la tercera línea aérea más grande de Estados Unidos, y que por unos años fue la más grande del mundo, **American Airlines**. Esta industria ha tenido que enfrentar retos en la última década difíciles de superar como lo son nuevas medidas de seguridad, el aumento del precio del combustible, el surgimiento de líneas aéreas de bajo costo y la economía nacional e internacional. Sin embargo, el reto mayor que en la actualidad enfrenta American Airlines es el hecho de que entre 2010 y 2011 se han retirado cerca de 300 pilotos que no han podido reemplazar. Esto lleva a problemas operacionales que se reflejan en retrasos, cancelaciones y hasta eliminación de rutas. En pocas palabras; tienen las rutas, tienen los aviones pero no quién los pilotee.

Por otro lado, el 5 de octubre de 2011 nos despertamos con la triste noticia del fallecimiento del genio en tecnología y maestro empresario, fundador de Apple, Steve Jobs. Como todos sabemos, Jobs cambió la historia empresarial y tecnológica con productos emblemáticos como la Mac, iPod, iPhone y iPads, no sólo por la innovación y la calidad de los productos sino que también por la forma de mercadear y distribuir los mismos. Sin lugar a dudas, la partida dejó en la empresa un vacío emocional e histórico pero no financiero u operacional. El único impacto financiero se reflejó en una leve baja en las acciones que de por sí eran de las más altas en



todo el mundo. La empresa ya estaba preparada para funcionar e incluso tenían estrategias establecidas para la eventualidad de la muerte de Jobs.

Los casos anteriores son ejemplos de trabajar o no de forma efectiva en un plan de sucesión. Claro, no es lo mismo establecer estrategias para reemplazar personal ejecutivo y de producción que reemplazar 300 pilotos, pero no quiere decir que un plan de sucesión esbozado a tiempo es un plan que asegura la continuidad de una organización. Todas las organizaciones, pequeñas, medianas o grandes necesitan tener planes de sucesión establecidos.

Un plan de sucesión son estrategias a corto, mediano y largo plazo que garantizan el funcionamiento y continuidad de una empresa ante la disminución de personal, entre otras razones, producto de despidos, renuncias o jubilación.

Algunas acciones que se pueden tomar al crear planes de sucesión son:

Identificar los puestos de pericia que son integrales en la operación de la organización. El enfoque debe ser en los puestos que apoyan de forma directa las estrategias y el plan operacional de la organización.

PEOPLE'S 2020

Conducir un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (SWOT por sus siglas en inglés) de la organización para identificar áreas que se podrían afectar por reducción de fuerza laboral o asuntos operacionales. Al identificar estas áreas hay que asegurarse que estén alineadas a los objetivos de negocio a corto y largo plazo.

Describir de forma clara las destrezas necesarias para desempeñar las áreas de pericia o puestos identificados. Desarrollar un perfil de competencias de los puestos claves basado en conocimientos, destrezas y habilidades para desempeñar el trabajo. Utilizar este perfil como guía para el desarrollo de carrera de los empleados.

Identificar empleados interesados en las áreas o puestos de pericia y evaluar la capacidad de los mismos para desempeñar estos roles. Evaluar los empleados con la utilización del perfil de competencias.

Crear un plan de transferencia de conocimientos y establecer cómo se implementará. Brindar la oportunidad a los empleados la oportunidad de expandir el conocimiento, destrezas y habilidades mediante asignaciones especiales, exposición a grupos profesionales, adiestramientos y otras actividades de desarrollo.

Evaluar si el plan de sucesión cumple con los objetivos y metas organizacionales, y evaluar el progreso del plan de forma periódica.

El momento de comenzar o revisar el plan de sucesión de la organización es ahora. Como vimos en los ejemplos al principio del artículo, el éxito o fracaso de la organización depende de ello. Es difícil crear un plan de sucesión cuando ya tenemos los impactos negativos encima. Las guías que presentamos antes son un buen comienzo. ■

Crónica de un cambio anunciado

Por: Ángel De Jesús, vicepresidente

En el año 2020 los lugares de trabajo serán muy diferentes a los que ahora estamos acostumbrados. Igualmente, la gente del 2020 que compondrá la fuerza laboral será diferente. Las organizaciones se caracterizarán por una fuerza laboral que estará constituida, en su gran mayoría, por los llamados “trabajadores del conocimiento” (knowledge workers). Este grupo de trabajadores se conocerá como la Generación 2020, quienes en este momento son estudiantes de escuela intermedia. La tecnología que utilizará este grupo de futuros trabajadores está ahora en etapa de diseño. Puesto que esta gente habrá crecido en la tecnología y las redes sociales electrónicas, su expectativa es que su organización le permita y viabilice el uso de las redes sociales como herramienta para comunicarse con otros colegas, buscar información, aprender de otros, solucionar problemas y crear relaciones. A esos efectos, se anticipa un lugar de trabajo caracterizado por la presencia de redes sociales corporativas disponibles como herramienta de trabajo para los empleados, mucha diversidad cultural y focalización en la innovación, el desarrollo de talento y en una visión global de todo el quehacer organizacional, entre otros. Como es de esperarse, este proceso de cambios ya está en marcha en algunos lugares de trabajo, particularmente en las empresas líderes que usualmente son pioneras en la adopción de nuevas tecnologías y modalidades de trabajo.

En cada una de las ediciones discutiremos temas relacionados al desarrollo de talento y mejoramiento de la efectividad organizacional desde la perspectiva de People's 2020. Esperamos que los mismos llenen sus expectativas como herramienta de aprendizaje y desarrollo.



TESTIMONIOS REALES



Sentí el llamado de convertirme en instrumento de bendición a otros, apoyando al individuo a lograr una transformación en todos los aspectos de su vida. A través de mis años de experiencia en la industria farmacéutica, donde me especialicé en diseñar, facilitar y liderar experiencias de aprendizaje, descubrí la necesidad que tiene el recurso humano de ser feliz y de desarrollarse para alcanzar sus metas y objetivos. No obstante, no todos lograban ser exitosos. Comencé a descubrirme a mí misma. Fue por esto que decidí hacer un cambio trascendental en mi vida, y validé mi llamado. Llegué al People's Talent Coaching Institute para certificarme como Coach para Optimizar el Talento.

Durante mi proceso para la certificación adquirí los conocimientos, destrezas y técnicas para convertirme en Coach. La oportunidad de aplicar los aprendizajes en ejercicios prácticos durante las sesiones presenciales, fortalecieron y maximizaron las competencias y comportamientos necesarios para la formación de mi nueva profesión.

Luego de mi certificación, comencé mis servicios como Coach para Optimizar Talento. Se me han abierto un sinnúmero de puertas, incluyendo ser una

de las conferenciantes de la Convención Anual de la Gerencia del Recurso Humano (SHRM), en septiembre del 2011. En ésta oportunidad, compartí algunas de las herramientas que nos ofrece el "auto-coaching". He sido contratada por industrias multi-nacionales para ofrecer coaching ejecutivo, gerencial y grupal. Además, he tenido acercamientos para ofrecer coaching en Centroamérica. Se han publicado dos artículos en El Nuevo Día, en la sección de Bienestar, donde he compartido también algunas herramientas poderosas del coaching.

Les comparto que me siento realizada profesionalmente, y en lo personal me siento muy feliz al poder acompañar a otros, haciendo alianza para alcanzar sus metas y convertirse en seres humanos exitosos. ■

Lo más hermoso de ser Coach es . . . transformar nuestras vidas, mientras ayudamos a otros a transformar las suyas."

Agnes R. Torres
ICF Member

