



Coaching

Guía de coaching funcional destinada a jefes, para apoyar el McCain Way of Winning con clients.
(Ganando con Clientes)

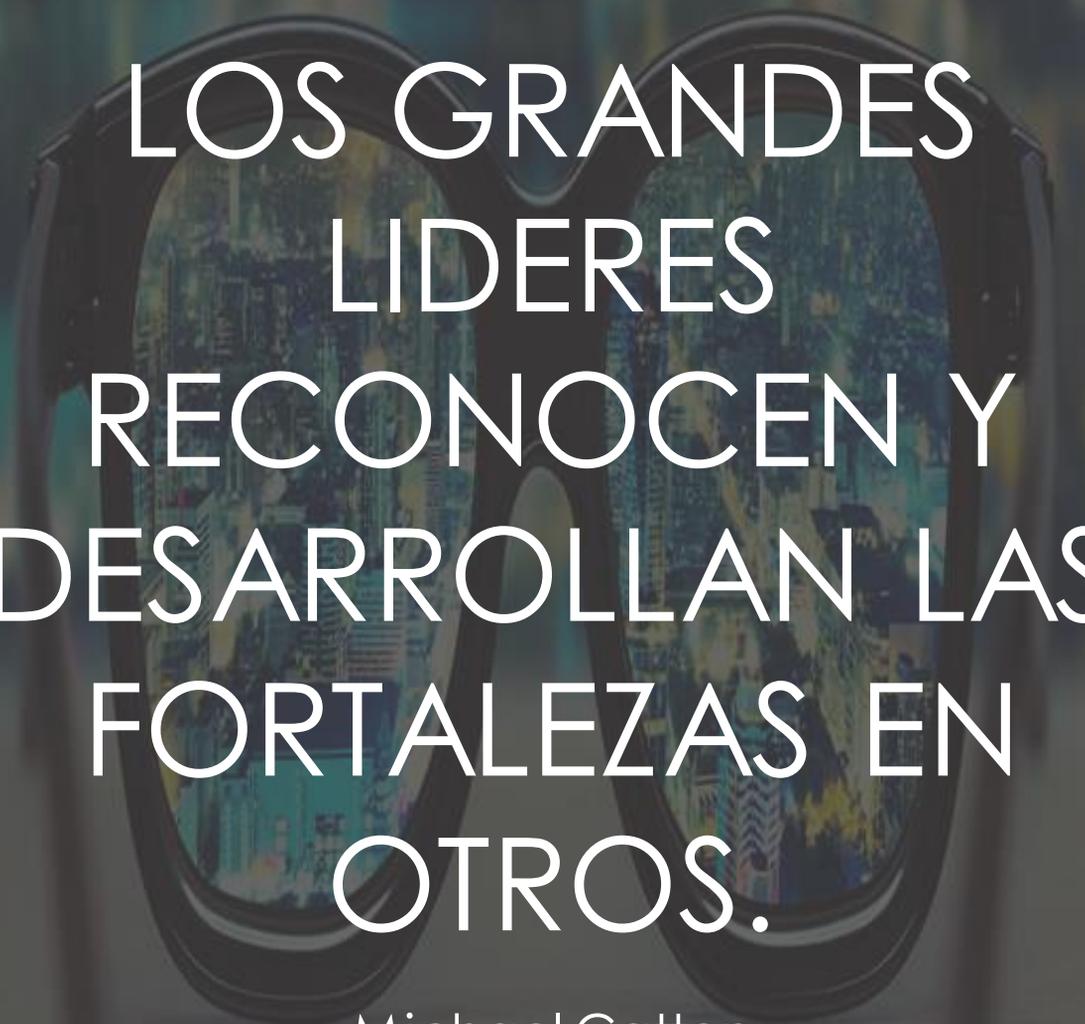
#BeMore

#BeMore



CONTENIDOS

El rol del líder como Coach	Page 4-6
Por qué el desarrollo es importante	Page 7
Los beneficios	Page 8
Que hacen los grandes gerentes para desarrollar a su gente	Page 9
Ser un buen modelo a seguir	Page 10-11
Su rol en el 70:20:10	Page 12-13
Estructurando grandes conversaciones	Page 14-16
Nuestro acercamiento al coaching funcional	Page 17-22
Creando momentos de coaching	Page 23
Apoyo al coaching funcional	Page 24
Creando un plan de acción	Page 25-26
Recursos adicionales	Page 27



LOS GRANDES LIDERES RECONOCEN Y DESARROLLAN LAS FORTALEZAS EN OTROS.

Michael Catton

Los gerentes o supervisores inmediatos juegan un papel clave al proporcionar dirección y ayudar a sus equipos a alcanzar su potencial.

Esta guía ha sido desarrollada para darle soporte como gerente para apoyar y desarrollar a su equipo en su rol de "entrenador comercial funcional".

#BeMore eleva el nivel de bueno a excelente: la forma McCain para Ganar con Clientes .

“Continuaremos logrando un crecimiento rentable en la línea superior al tener conversaciones efectivas con los clientes que ayuden a impulsar SUS resultados. Un papel clave de nuestros líderes de ventas es vigilar lo que no quieren ver, escuchar lo que no quieren escuchar y luego ayudar a las personas a corregir el rumbo para que la forma McCain se convierta en la forma en que hacemos las cosas”.

Frank Finn. US President.

Coaching funcional

Esta guía se enfoca en desarrollar su confianza y capacidad para ser un excelente entrenador funcional. Se trata de coaching, en su sentido más amplio, con un objetivo claro en mente, que es apoyar la capacitación de las personas para #BeMore en un excelente liderazgo de clientes.

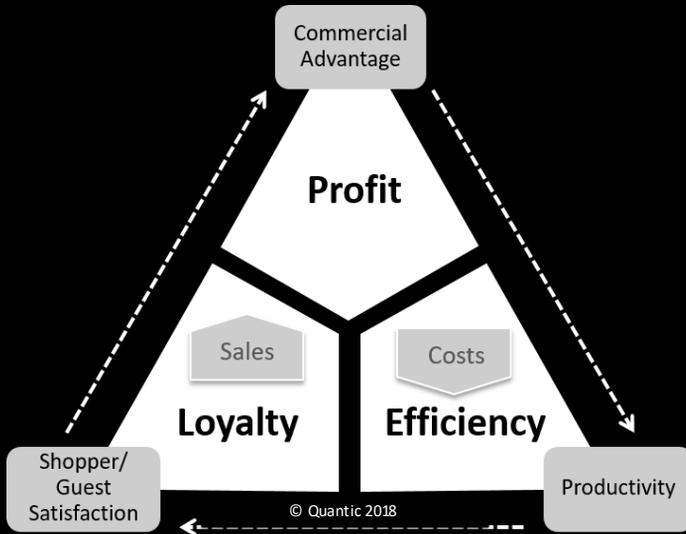
Las habilidades comerciales que desarrollará son:

- Planificación comercial de clientes
- McCain Selling System 1.0 (base)
- McCain Selling System 2.0 (avanzado)
 - Cuestionando y Escuchando
 - Las necesidades del cliente
 - Crear historias de ventas
 - Manejando objeciones
- Perspicacia comercial
- Aprovechamientos de datos para oportunidades comerciales
- Negociación
- Construyendo relaciones poderosas
- Nivelación Digital con los clientes

Estos son complementarios a los Success Frameworks.



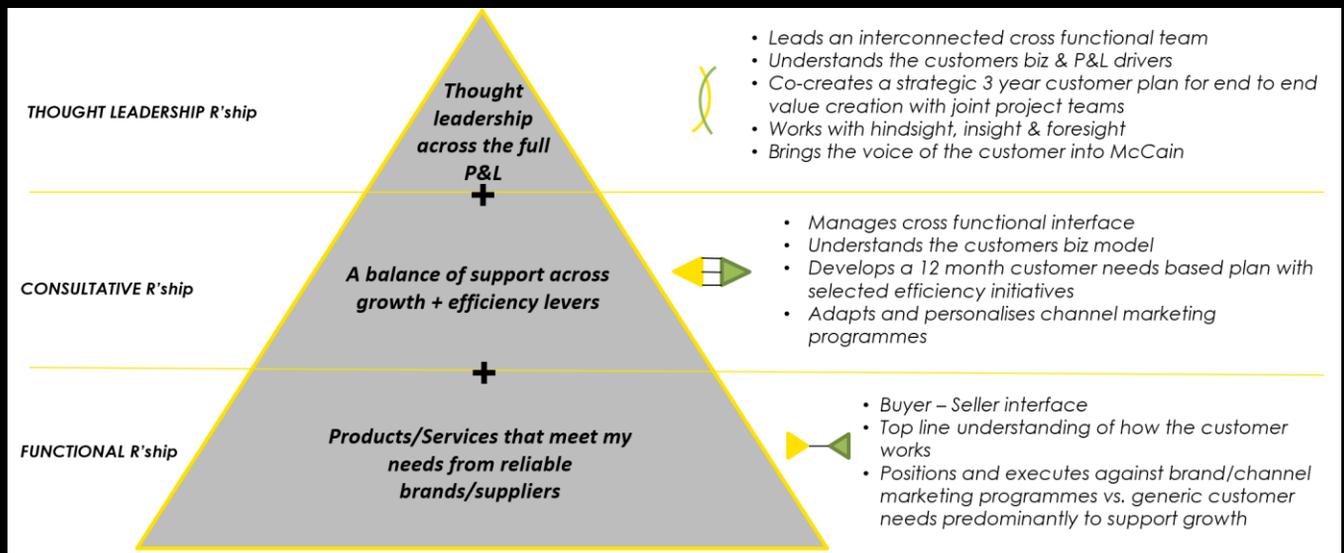
El final en mente.



McCain tiene en mente el tener conversaciones comerciales con sus clientes que están centradas en resolver SUS problemas que se dividen en estas 2 categorías:

1. Incrementando SUS ingresos.
2. Reduciendo SUS costos.

Pasar de un liderazgo de cliente bueno a uno excelente significa evolucionar a La Forma de Ganar de McCain (MWOW) con los clientes, famosa por desbloquear el valor del cliente final. Nuestro enfoque estará impulsado por el tamaño del cliente, la complejidad y el tamaño de oportunidad identificado a través de nuestros marcos operativos. Estas dimensiones impulsarán la naturaleza de nuestras relaciones con los clientes.



Por qué el desarrollo es importante.

Todos tienen potencial de #BeMore – crecer y desarrollarse, mejorar en lo que hacen y tener más confianza en cómo lo hacen. Es una parte clave de su responsabilidad como gerente mantener a su equipo comprometido, motivado y equipado para el mundo comercial en el que se encuentran. Establecer su equipo para el éxito es más que administrar, es mostrar liderazgo. Hacer esto significa invertir tiempo y esfuerzo en el desarrollo de cada miembro del equipo y usted personalmente.

LO UNICO PEOR QUE ENTRENAR A SUS EMPLEADOS Y QUE SE VAYAN, ES NO ENTRENARLOS Y QUE SE QUEDEN.

Henry Ford



Desarrollar individuos en su equipo tiene muchas ventajas, es bueno para usted como gerente, bueno para el individuo y es excelente para el negocio.

Beneficios para el individuo.

Si las personas en su equipo sienten que usted está invirtiendo tiempo y esfuerzo en su desarrollo, es probable que estén motivados para desempeñarse lo mejor que puedan. Esto a su vez crea una actitud de trabajo más positiva y una voluntad de comprometerse con los objetivos comerciales. Las personas se sienten más felices, con mayor energía y más involucradas porque pueden ver crecer sus talentos.

Cuánto tiempo inviertes:

Manejo de personas = _____ %

Desarrollando personas = _____ %

Haciendo cosas= _____ %

Una ambición realista es _____% : _____% : _____%

Beneficios para McCain.

El desarrollo de habilidades y conocimientos en el lugar de trabajo dará como resultado procesos más efectivos, un valor agregado a través de la experiencia en el tema y un grupo de talentos más amplio para elegir para oportunidades promocionales o proyectos especiales. Una fuerza laboral desarrollada, en última instancia, es más eficiente, efectiva y exitosa en su contribución para brindar un crecimiento rentable de primera línea.

LA CAPACIDAD DE APRENDER ES UN REGALO: LA HABILIDAD DE APRENDER ES UNA DESTREZA: LAS GANAS DE APRENDER ES UNA ELECCION.
Brian Herbert

Beneficios para usted, el jefe directo.

Invertir tiempo y energía en el desarrollo de sus equipos aumentará la satisfacción de los empleados y, por lo tanto, aumentará la producción del trabajo. El rendimiento incrementa y, al igual que la confianza, también aumenta, lo que significa que se puede confiar en que las personas operen de forma independiente. En última instancia, esto significará que su equipo necesita menos tiempo y también puede apoyarse y desarrollarse mejor.

NI EL POTENCIAL HUMANO, NI EL DESEMPEÑO HUMANO, NI LAS HABILIDADES HUMANAS – ES LA DIMENSION HUMANA LA QUE TRAE CRECIMIENTO REAL.
Leena Nair.

Invertir en el desarrollo de un individuo los ayudará a sentirse más valorados. ... y los empleados valorados tienen mayores probabilidades de permanecer en una organización.

Los grandes gerentes te hacen sentir que puedes lograr más de lo que creías posible y que tu desarrollo personal es importante.

Existe una oportunidad real de elevar el rendimiento al desarrollar personas.

Solo el 38% de las personas dicen que sus jefe les ayuda regularmente a aclarar sus áreas de desarrollo y les ayuda a cerrar las brechas.

Menos de un tercio de los gerentes ayudan regularmente a mejorar a través de la retroalimentación y el entrenamiento efectivos.

Un gran gerente eleva el rendimiento al trabajar de manera consistente y consciente en las Prácticas de Desarrollo:

Modelado de roles

Proveer retroalimentación

Creando oportunidades de aprendizaje 70:20:10

Coaching Funcional

Estas prácticas de desarrollo requerirán de su capacidad para practicar las competencias fundamentales de McCain como base.





Ser un buen modelo a seguir.

MODELAR UN ROL

Los grandes gerentes hacen que sus equipos sientan que pueden lograr más de lo que creían posible. Un gerente que también es un modelo a seguir inspira a su equipo y demuestra excelencia en muchos aspectos comerciales.

La gente copia a la gente. Una de las formas más exitosas de influir en su equipo y aumentar el rendimiento en el trabajo es adoptar la mentalidad de un modelo a seguir.

Para ser un modelo a seguir eficaz, debe exhibir las características que desea ver en los demás, todos los días.

Confianza.

La confianza es algo que se gana. Necesita demostrar justicia y honestidad y ser fiel a su palabra para ser un líder confiable e inspirar a otros a hacer lo mismo.

Responsabilidad.

Asuma la responsabilidad de sus acciones, nunca culpe a los demás. Esto inspirará a otros a hacer lo mismo.

Respeto.

Muestre respeto por los clientes, empleados y proveedores. Trate a cada uno como quiere que lo traten a usted.

Positividad.

Su equipo lo vigilará de cerca mientras maneja los desafíos. Manténgase positivo en situaciones desafiantes. Si demuestra fortaleza y perseverancia junto con una actitud positiva, alentará a su equipo a hacer lo mismo.

Persistencia.

Informe a su equipo que pueden contar con usted en tiempos difíciles. No se aleje de una situación difícil o desafiante.

Integridad.

Debe hacer un esfuerzo consciente para seguir todas las reglas que espera que su equipo siga. Un gran gerente tomará las mejores decisiones para el negocio, en lugar de ellos mismos, esto genera respeto y también muestra a los demás que le importa el negocio.

LAS PERSONAS HACEN LO QUE VEN.

Peter Drucker.



La gente copia a la gente. Una de las formas más exitosas de influir en su equipo y aumentar el rendimiento en el trabajo es adoptar la mentalidad de un modelo a seguir.

Para ser un modelo a seguir eficaz, debe exhibir las características que desea ver en los demás, todos los días.

Auto revisión:

Características	Cómo demuestro / ejemplifico esto con mi equipo
<p>Confianza La confianza es algo que se gana. Necesita demostrar justicia y honestidad y ser fiel a su palabra para ser un líder confiable e inspirar a otros a hacer lo mismo.</p>	
<p>Responsabilidad Asuma la responsabilidad de sus acciones, nunca culpe a los demás. Esto inspirará a otros a hacer lo mismo.</p>	
<p>Respeto Muestre respeto por los clientes, empleados y proveedores. Trate a cada uno como quiere que lo traten a usted.</p>	
<p>Positividad Su equipo lo vigilará de cerca mientras maneja los desafíos. Manténgase positivo en situaciones desafiantes. Si demuestra fortaleza y perseverancia junto con una actitud positiva, alentará a su equipo a hacer lo mismo.</p>	
<p>Persistencia Informe a su equipo que pueden contar con usted en tiempos difíciles. No se aleje de una situación difícil o desafiante.</p>	
<p>Integridad Debe hacer un esfuerzo consciente para seguir todas las reglas que espera que su equipo siga. Un gran gerente tomará las mejores decisiones para el negocio, en lugar de ellos mismos, esto genera respeto y también muestra a los demás que le importa el negocio.</p>	



¿Cómo puedes desarrollar tu equipo?

70-20-10

El principio de aprendizaje 70-20-10 alienta a las personas a ser responsables de su propio aprendizaje. Su función es facilitar el aprendizaje y garantizar que las personas hagan tiempo para aprender y reciban apoyo para hacerlo.

Entonces, ¿de qué se trata el 70/20/10?

<https://www.youtube.com/watch?v=t6WX11iqmg0>

70% de aprendizaje en el trabajo.

20% Aprendiendo de los demás.

10% de aprendizaje formal.

Todo esto suena genial, pero ¿qué significa esto realmente en la práctica? Comencemos de abajo hacia arriba, el 10%, denominado aprendizaje "formal" es cualquier aprendizaje que ocurre en un entorno formal, ya sea físico o virtual. Esto podría facilitarse como la capacitación en el aula, talleres, seminarios, e-Learning o incluso calificaciones profesionales, tal vez a través de una escuela de negocios o universidad.

El aprendizaje formal es una excelente manera de introducir nuevas formas de hacer cosas, nuevos modelos, procesos o comportamientos. Es una buena forma de practicar nuevas habilidades en un entorno seguro. Sin embargo, el aprendizaje formal solo es realmente efectivo una vez combinado con el apoyo en el trabajo para ayudar a incorporar mensajes centrales y poner en práctica las habilidades o comportamientos que se han aprendido.

El 20%, aprendiendo de los demás incluye retroalimentación, tutoría estructurada, entrenamiento e incluso la utilización de comunidades empresariales donde las personas pueden compartir las mejores prácticas entre sí. El 20% es donde el gerente puede agregar un gran valor, particularmente a través del entrenamiento (coaching) y la mentoría.

UN COACH ES ALGUIEN QUE TE DICE LO QUE NO QUIERES ESCUCHAR, QUE VE LO QUE NO QUIERES VER, PARA QUE PUEDAS SER QUIEN SIEMPRE HAS SABIDO QUE PUEDES SER.

Tom Landry

¿Cómo puedes desarrollar tu equipo?

Por último, el 70%, aprendiendo en el trabajo. Esto suena simple, pero en realidad puede ser difícil de definir y establecer objetivos realistas. El 70% se puede lograr expandiendo el alcance de trabajo de un individuo (quizás asumiendo nuevas responsabilidades, aumentando la autoridad para tomar decisiones, cubriendo a su gerente de línea o incluso comisiones de servicio coordinadas e intercambios de trabajo). Otra forma de alcanzar el 70% es aprender a través de la resolución de problemas comerciales reales o aprender a través de nuevas experiencias. Todas estas cosas pueden ser propiedad y dirigidas por el individuo, pero su trabajo como gerente de línea es facilitar y permitir que esto suceda.

**APRENDER A COMO APRENDER
ES UNA DE LAS HABILIDADES
MAS MARAVILLOSAS DE LA
VIDA.**

Norma Fauziyah

Estructurando grandes conversaciones - Retroalimentación



Auto revisión

¿Qué tan seguro te sientes dando retroalimentación?

1 No tan seguro	2 Algo seguro	3 Bastante seguro	4 Muy seguro

¿Qué te impide dar retroalimentación?

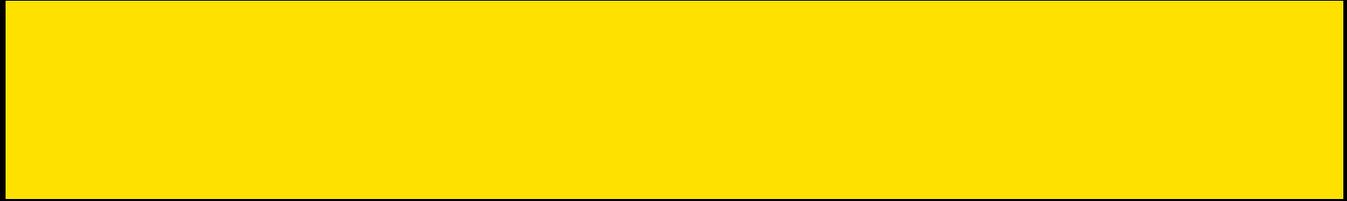
La otra persona no acepta los comentarios.

No sé cómo estructurar los comentarios.

Me agrada la persona, no quiero hacerla sentir mal.

Las cosas generalmente se arreglan solas, no necesito involucrarme.

Quiero agradecerle a la gente.



Antes de dar cualquier comentario, pregúntele a la otra persona qué siente acerca de la situación. Esto le permitirá establecer rápidamente si la persona está en la misma página y tiene un buen nivel de entendimiento.

**TODOS NECESITAMOS PERSONAS QUE NOS
DEN RETROALIMENTACIÓN. ES ASI COMO
MEJORAMOS.
Bill Gates**

Preguntas útiles para comenzar la conversación:

- ¿Cómo crees que fue?
- ¿Qué crees que diría el cliente sobre esa reunión?
- ¿Con qué estabas más satisfecho?
- ¿Qué crees que podrías haber hecho mejor?
- ¿Qué fue diferente a la última vez?
- ¿Qué harías diferente la próxima vez?
- ¿Qué repetirías?
- ¿Cuál crees que va a ser mi retroalimentación?

#BeMore



Estructurando grandes conversaciones.

El enfoque de retroalimentación Situación - Comportamiento - Impacto (SCI) lo ayuda a enfocar sus comentarios en situaciones y comportamientos específicos, y describe el impacto que esos comportamientos tienen en los demás.

El enfoque de SCI describe una estructura simple que puede usar para dar su opinión:

1. Situación

La primera etapa, al dar retroalimentación es definir dónde y cuándo tuvo lugar la situación a la que se refiere. Esto pone los comentarios que está dando en contexto.

Por ejemplo: "En la reunión del miércoles por la mañana..."

2. Comportamiento

Debe describir los comportamientos específicos que desea abordar. Esta es probablemente la parte más difícil del proceso, porque solo necesita hacer referencia a los comportamientos que observó directamente y no hacer suposiciones o juicios subjetivos sobre esos comportamientos.

Por ejemplo, si observa que alguien está cometiendo un error, no debe suponer que fue porque estaba desorganizado, simplemente describa cuáles fueron los errores.



Consejo: No confíe en rumores o radiopasillos porque pueden contener opiniones subjetivas de otra persona.

"En la reunión del miércoles por la mañana, comenzó su presentación 15 minutos tarde. Dio algunos mensajes incorrectos sobre productos y precios y no proporcionó ningún folleto".

○

"En la reunión del miércoles por la mañana, se aseguró de que su presentación comenzara a tiempo y de que todos tuvieran folletos por adelantado. Toda su investigación y datos fueron precisos y respondió todas las preguntas del cliente.

Consejo: Cuando describa comportamientos, intente utilizar información medible para mantener sus comentarios objetivos.

3. Impacto

Cuando describa el impacto, es importante que utilice declaraciones "Yo", que describen cómo esto lo afectó como observador y / o cliente.

Por ejemplo:

"En la reunión del miércoles por la mañana, usted empezó su presentación 15 minutos tarde. Usted dio mensajes incorrectos acerca de productos y precios y no entregó ningún folleto informativo."

Me sentí avergonzado porque era un cliente nuevo. Me preocupa que esto ha afectado nuestra reputación y relación con ellos".

o

"En la reunión del miércoles por la mañana, se aseguró de que su presentación comenzara a tiempo y que todos tuvieran folletos por adelantado. Toda su investigación y datos fueron precisos y respondió todas las preguntas del cliente. Estoy realmente contento de que haya hecho tan buen trabajo y estoy seguro de que hemos causado una excelente primera impresión".

Una vez que haya brindado su retroalimentación, anime a la otra persona a pensar en la situación y comprender el impacto de su comportamiento.

Consejo: Es importante dar retroalimentación periódica a las personas sobre las cosas que han hecho bien. Si solo proporciona comentarios cuando alguien necesita hacer algo mejor, tendrá una relación negativa con la recepción de comentarios.



Coaching Funcional

Sea valiente.

No es inusual el temor de no incomodar a las personas... ¡pero deberíamos temer la sensación de estar cómodos! Si pasa todo su tiempo dentro de su zona de confort, especialmente como gerente de línea, nunca alcanzará su potencial y no ayudará a su equipo a cumplir con el suyo.

Para crecer como líder, debes enfrentar tus miedos. Al hacer esto, no solo descubrirá que desarrolla sus habilidades y experiencia, sino que también brinda a los demás oportunidades para aprender y crecer.



**AL SALIR DE TU ZONA DE
CONFORT LO QUE TE
RESULTABA
DESCONOCIDO Y TE
ATEMORIZABA SE
CONVIERTE EN TU
NUEVA
NORMALIDAD**

Robin S. Sharma

El coaching permite a las personas de su equipo desarrollar su capacidad. Es su función como gerente ayudar a los miembros de su equipo a ser lo mejor que puedan ser. Cuando las personas saben que se están desarrollando e invirtiendo en ello, mejora la motivación, lo que a su vez mejora la satisfacción de los empleados, el desgaste y los resultados comerciales, lo que hace que el entrenamiento sea de vital importancia para la organización.

Habilidades fundamentales de entrenamiento

Un enfoque de coaching utiliza una combinación de observación, preguntas, escucha y retroalimentación para ser realmente efectivo.



Auto revisión

Cualidades de un gran coach:

	YA SOY BUENO EN ESTO	TENGO QUE DESARROLLARME EN ESTA AREA
Capacidad de escuchar bien		
Capacidad para hacer buenas preguntas		
Buenas capacidad de comunicación		
Motivador		
Organizado		
Objetivo		
Flexible		
Paciente		
Firme		
Realista		

¿QUÉ PASOS PUEDES TOMAR PARA DESARROLLARTE EN LAS ÁREAS?

**EL OBJETIVO DEL COACHING ES EL OBJETIVO DEL BUEN GERENCIAMIENTO:
HACER DE TODOS EN LA ORGANIZACION RECURSOS VALORABLES.**

Harvard Business Review

#BeMore

Modelo de Coaching Funcional de McCain

El marco de entrenamiento que utilizamos en McCain es el modelo CIGAR. Quizás recuerdes este modelo del programa de liderazgo "coaching for performance"

El enfoque "**CIGAR**" para el entrenamiento significa::

C – situación actual

I – resultados ideales

G – para la brecha entre C e I,

A – para el plan de acción, y finalmente

R – para revisión.

<https://www.youtube.com/watch?v=aB4hSXTxYU4>

C = Realidad actual

La realidad actual es básicamente dónde estás ahora.

¿Cuál es la situación actualmente?

I = Ideal

Lo ideal es una declaración sobre dónde desea llegar.

¿Qué constituiría un buen resultado para la intervención de coaching?

G = Gaps / Brechas

Identificar las brechas (gaps) entre la situación actual y la situación ideal ayudará a identificar lo que se debe hacer para salvarlas. También le dará una visión de cuán factible es la situación ideal y lo ayudará a definir una escala de tiempo.

A = Acción

La siguiente etapa es establecer la acción que debe tomarse y comprometerse a emprenderla. Debe ser muy claro aquí sobre qué es exactamente la acción, cuál es el marco de tiempo para la acción, quién más debe participar o qué apoyo se necesita y también debe acordar cuándo revisará que la acción se haya tomado.

R = Revisión

La última etapa es la revisión, que analiza la situación en términos de resultados. ¿Qué se ha logrado? ¿Ha hecho alguna diferencia? ¿Qué diferencia ha hecho?

COACHIN

SER JEFE ES UN TITULO, NO GARANTIZA EL EXITO. COACHING ES UNA ACCION, NO UN TITULO, Y LAS ACCIONES RESULTARAN EN EXITOS!

Catherine Pulsifer

Es importante para cualquier conversación de coaching que flexibilices tu enfoque al punto de partida de las personas. Es importante entrenar a la persona de acuerdo con su lugar en el proceso de aprendizaje.

El modelo a continuación puede ayudarte a reconocer en qué punto de partida se encuentra el miembro de su equipo antes de comenzar a entrenar con ellos.

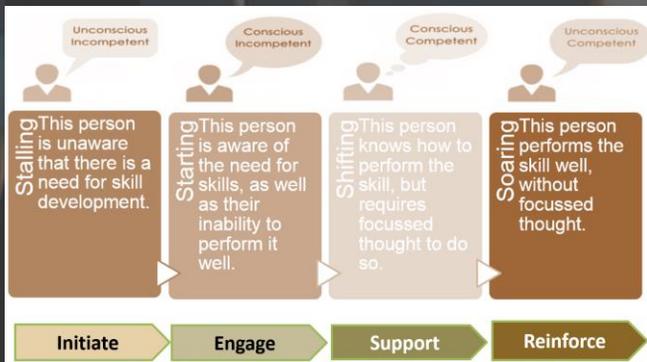
Un poco de historia ...

Martin M. Broadwell articuló por primera vez el modelo en sus "cuatro etapas de enseñanza" en febrero de 1969. Más tarde descrito como "Cuatro etapas para aprender cualquier nueva habilidad", la teoría fue desarrollada en Gordon Training International por su empleado Noel Burch en la década de 1970.

El modelo implica que las personas inicialmente no son conscientes de lo poco que saben (inconscientes de su incompetencia).

A medida que las personas comienzan a reconocer cuánto no saben, adquieren una habilidad conscientemente, luego comienzan a usarla hasta que se convierte en algo casi natural y no se dan cuenta de lo hábiles que son ahora.

A medida que aprendemos cosas nuevas, nos movemos a través de las siguientes etapas / niveles a medida que desarrollamos la capacidad de una nueva habilidad:



Inconscientemente no calificado: en este momento no sabemos que no tenemos la habilidad, ¡ni siquiera que necesitamos aprenderla!

Conscientemente no calificado: en esta etapa sabemos que no tenemos la habilidad. También podemos ser conscientes del hecho de que otras personas si la tienen.

Conscientemente capacitado: en esta etapa sabemos que tenemos esta habilidad. Todavía tenemos que concentrarnos para practicarla bien.

Inconscientemente calificado: en esta etapa no sabemos que tenemos la habilidad, pero se siente fácil.

Entonces, ¿cómo puede este modelo de competencia consciente ayudarlo a entrenar a su equipo? Bueno, le permite estar en contacto con lo que su equipo está pensando y sintiendo. Luego puede ayudarlos a comprender sus emociones a medida que aprenden nuevas habilidades y lidiar con las frustraciones que puedan tener en el camino.



Veamos estas etapas con un poco más de detalle...

Nivel 1: inconscientemente incompetente

En esta etapa / nivel, los miembros de su equipo tendrán una falta total de conocimiento y habilidades en un área específica, y serán totalmente ajenos al hecho. ¡Esta etapa a menudo se conoce como ignorancia dichosa!

Consejos de entrenamiento para el nivel 1

Al comienzo del proceso, es posible que las personas no sepan cuán poco calificados son, por lo que deberá informarles cuidadosamente cuánto necesitan aprender. También deberá explicar por qué necesitan aprender estas habilidades.

Consejo: *Sea sensible en esta etapa temprana, y brinde muchos comentarios positivos para mantener alta la motivación de las personas.*

Nivel 2 - Conscientemente incompetente

En esta etapa, su equipo ha descubierto que necesitan aprender nuevas habilidades. Pueden haberse dado cuenta de que otros en el equipo son mucho más competentes que ellos. Es realmente importante entrenar a las personas en esta etapa, ya que puede conducir a la negatividad y la falta de confianza si no se aborda.

Consejos de entrenamiento para el nivel 2 - Conscientemente no calificado

Durante esta etapa, brinde mucho ánimo y apoyo. Este es un buen momento para explicar el modelo / escalera de Competencia Consciente, para que las personas entiendan que están pasando por un proceso de aprendizaje.

Consejo: *Es posible que deba trabajar para ayudarlos a desarrollar su autoconfianza.*

Nivel 3 - Conscientemente competente

En este nivel, su equipo sabe que ha adquirido las habilidades y el conocimiento que necesita. Los ves poniendo en práctica su aprendizaje regularmente, pero aún necesitan concentrarse al realizar estas nuevas actividades.

Consejos de entrenamiento para el nivel 3 - Conscientemente calificado

En esta etapa, mantenga a las personas enfocadas en las habilidades que necesitan aprender y bríndeles muchas oportunidades para practicar estas habilidades.

Consejo: *¡Piense en establecer un proyecto para que puedan probar sus nuevas habilidades!*

Nivel 4: inconscientemente competente

Cuando su equipo alcanza este nivel / etapa, está utilizando sus nuevas habilidades sin esfuerzo y realiza tareas sin esfuerzo consciente.

Consejos de entrenamiento para el nivel 4 - Habilidad inconsciente

Si bien ser inconscientemente capacitado es algo positivo, debe asegurarse de que su equipo no se vuelva complaciente y que se mantenga actualizado con sus habilidades.

Consejo: Considere pedir a los miembros del equipo en este nivel que enseñen a otros en el equipo que estén en un nivel menor.

Resumen

Antes de iniciar una discusión de coaching, identifique el punto de partida de los miembros de su equipo y flexione su aplicación del modelo C.I.G.A.R a su realidad.





Creando Momentos de Coaching

¿Cuándo ofrece coaching?

¿Tómese un momento para pensar en las ocasiones, los entornos y la frecuencia en que brinda coaching / entrenamiento?



¿Apoyaría su equipo su punto de vista? ¿Ven y sienten su apoyo como entrenador?

F.R.I.DAY: un mecanismo para usar en 1-2-1 mensuales para revisar un negocio conectado: desempeño personal y un momento de entrenamiento formal.

F Feedback (Earth Green)	R Result (Fiery Red & Cool Blue)	I Important Initiatives (Sunshine Yellow & Cool Blue)	DAY Development Areas for You (Earth Green)
25%		75%	
Make it a Motivating Experience			
How's it going? What's gone/going well? Sharing ...This is what we've seen good and bad + corresponding coaching/mentoring support What are Customers saying? How are we working together as a team? Your low-light & highlight of the month? <small>© Quantic 2018</small>	How are we doing against e.g. monthly, quarterly and annual KPI'S? - Revenue/Volume/Profit etc. Are we taking the correct action to exploit the opportunities ? Are we taking the correct action to resolve the issues?	Review the "Big 3-5" initiatives: - Customer Plan/Channel Plan priorities - New Business Development Are we on track? What are you doing to stay on track? What help is needed with resources, direction, content, materials, training, coaching to land them?	Review progress in your two key development areas .. E.g. - Personal - Business Has the team seen change? Have clients seen a change? What is progressing? What other support is needed?



Planificación para aumentar el rendimiento del equipo.

Parece ser que una inversión en el futuro desempeño de su equipo pudiese esperar cuando hay tanto que hacer ahora. Pero el tiempo gastado AHORA tendrá un impacto operativo inmediato y resultados positivos a largo plazo.

Aquí y ahora.

<p>¿Cómo se está desempeñando el equipo?</p> <p>¿Qué funciona bien, qué no funciona? ¿Por qué?</p> <p>¿Con qué luchan los miembros del equipo?</p>	
--	--

¿Cuál sería la mayor diferencia?

<p>¿Qué necesita aprender el equipo?</p> <p>¿Dónde necesita apoyo cada individuo?</p>	
---	--

Siendo específico.

MODELO A SEGUIR

¿Qué necesito para ser un modelo a seguir para elevar el rendimiento del equipo?

REALIMENTACIÓN

¿Cómo daré retroalimentación en las áreas más importantes del equipo?

70:20:10

¿Cómo puedo crear más oportunidades de aprendizaje alineadas con nuestros desafíos?

ENTRENAMIENTO FUNCIONAL

¿Cómo puedo crear más momentos de coaching para maximizar el desarrollo?

Resultado 1:

Resultado 2:

Resultado 3:



¿Cómo se ha desempeñado el equipo en las últimas 2 semanas?

Resultado 1:		Comentarios	Notas sobre miembros específicos de equipo
Resultado 2:			
Resultado 3:			

¿Cómo me he desempeñado en las últimas dos semanas?

Modelado de roles: ¿he liderado con el ejemplo?		Comentarios	Notas sobre miembros específicos del equipo
Retroalimentación: ¿se ha actuado sobre mis comentarios?			
70:20:10: ¿ha tenido mi equipo oportunidades de aprendizaje?			
Coaching: ¿ha habido algunos momentos a-ha?			

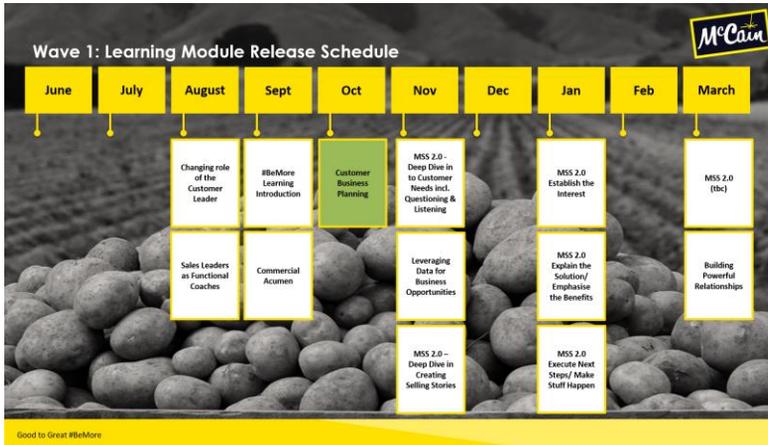
¿Qué quiero que el equipo se lleve?:

¿Cuánto tiempo en las últimas dos semanas he pasado desarrollando otros?

Feedback del equipo.

Lo que puede esperar en el futuro para respaldar su entrenamiento funcional

Los gerentes de línea estarán equipados con ayudas de entrenamiento funcionales para apoyar cada uno de los bloques de construcción de habilidades identificados como parte del viaje "bueno a excelente". Todos los lanzamientos de desarrollo de habilidades de Wave 1 serán compatibles y recibirás una notificación cuando estén disponibles.



Para cada tema de desarrollo, se le proporcionará un resumen de conocimientos y preguntas relevantes que puede hacerle a su equipo mientras los está entrenando. Le proporciona un ejemplo de cómo se ve bien y qué comportamientos debe esperar observar, así como señalar los comportamientos negativos y cómo abordarlos.

Ejemplo:

Questioning and Listening

- Why we do it**
 To engage the customer in conversations about THEIR business as the foundation skill to identifying needs and other parts of selling with impact e.g. handling objections.
- What it is**
 Using different types of questions (open and closed) combined with active listening in a conversational way with all customer contacts. Being confident to identify and follow different "funnels" and close them. Incorporating the customer's language and terms to make them feel comfortable and confident we are listening. Demonstrating curiosity and interest as a way to gain information and clarity.
- When we use it**
 Daily, in all interventions with the customer, to ensure we are not relying on telling through one way communication in favour of selling, which uses two way communication. To validate our understanding of what is important to the customer to ensure we are selling against their current needs.
- Supporting skills/ behaviours**
 Curiosity to show genuine interest in what's going on in the customer's business across all functions and contacts. Sharing the voice of the customer back across McCain teams to build organisational customer awareness.

5 How to - Key Messages

Questioning



Four levels of listening



Questioning and Listening

- Expected standard for sales**
 Able to describe different types of questions and give examples. Use a blend of questioning techniques and active listening to achieve in-depth understanding of customers (internal and external). Clearly plans to open and manage funnels e.g. "What are the top three growth opportunities you are pursuing?" Probes answers e.g. "What level of growth are you targeting?" Closes funnels through confirmation e.g. "Apart from 'x', is there anything else?"
- Typical challenges/ confusion that we hear from the guys on the ground**
 - Confidence to do it.
 - Lack of time with a customer.
 - A belief that customers want answers from suppliers other than talking about their business.**Key response points:**
 Pre-prepare three questions (particularly the first) you want to ask the customer. Customers will happily invest time talking about their business when they see you use it to good effect and bring them relevant recommendations.

Coach's Notes



8 Example coaching questions

- Initiate:** What makes great questioning?
- Initiate:** What's your opening question when you meet the customer? ("How's business" doesn't count!)
- Engage:** What do you want to learn about the customer next time you meet them?
- Engage:** Which question funnels are going to open with your contact when you see them?
- Support:** What questions will you ask to close gaps in our customer information?
- Support:** How did it feel to get the customer talking about their business?
- Reinforce:** How can we use your expertise in questioning to help the team?
- Reinforce:** You're learning a lot about the customer - how can we share the benefit that's bringing to encourage others?

Soporte adicional – Recursos disponibles

Externo a McCain

Eventos externos y redes

TED Talk <https://www.youtube.com/watch?v=EhRXQs0K6ls>

TED Talk https://www.youtube.com/watch?v=FQNbaKkYk_Q

Lecturas recomendadas:

The Coaching Habit: Say Less, Ask More and Change the Way You Lead Forever. Michael Bungay Stanier.

Manager's Guide to Effective Coaching, Second Edition. Marshal Cook.

The Talent Lab – How to turn potential in to world beating success. Owen Slot.

The Culture Code. The secrets of highly successful groups. Daniel Coyle.

#BeMore