

Coaching operativo para supervisores: liderar desde la claridad, no desde la presión

Por **Diana Díaz** – CEO MyD Academy

En la agroindustria hablamos constantemente de indicadores, cumplimiento y resultados operativos, pero pocas veces nos detenemos a reflexionar sobre cómo estamos liderando a las personas que sostienen esos resultados día a día. El supervisor operativo no solo coordina tareas; hoy necesita convertirse en un coach estratégico dentro del sistema.

He trabajado con muchos supervisores que dominan procesos técnicos, pero que sienten que algo falta cuando se trata de movilizar a sus equipos. La respuesta no siempre está en más control o más presión. Muchas veces está en aprender a conversar, observar y guiar desde un enfoque estructurado de coaching operativo.

Uno de los marcos que más utilizo en mis procesos formativos es el coaching basado en Programación Neurolingüística (PNL), desarrollado y difundido por autores como **Joseph O'Connor**, quien plantea que el coaching no consiste en decirle a alguien qué hacer, sino en ayudarlo a pensar mejor para actuar mejor.

El cambio de mentalidad del supervisor: de controlar a desarrollar

El supervisor tradicional ha sido formado para verificar cumplimiento. Sin embargo, el contexto actual exige algo más: la capacidad de acompañar el crecimiento del equipo mientras se sostienen los estándares.

Joseph O'Connor menciona que el coaching efectivo parte de una premisa clara: **las personas ya poseen recursos internos para mejorar, pero necesitan preguntas adecuadas y un entorno que facilite la reflexión.**

En el entorno operativo esto significa dejar de usar conversaciones basadas únicamente en instrucciones y empezar a generar conversaciones que desarrollen criterio.

En lugar de decir:

“Hazlo así porque siempre se ha hecho así”,

un supervisor-coach pregunta:

“¿Qué podrías ajustar para que este proceso sea más eficiente sin afectar la calidad?”

La diferencia parece pequeña, pero transforma completamente la responsabilidad del colaborador.

Preguntas poderosas: el corazón del coaching operativo

Dentro del enfoque de Joseph O'Connor, las **preguntas poderosas** son una herramienta central. No se trata de preguntar por preguntar, sino de formular preguntas que expandan la forma de pensar del colaborador y lo lleven a descubrir nuevas posibilidades.

Algunas preguntas poderosas aplicadas al entorno operativo pueden ser:

- ¿Qué resultado quieres lograr realmente con esta tarea?
- ¿Qué opciones tienes antes de tomar una decisión?
- ¿Qué aprendizaje puedes rescatar de esta situación?
- ¿Qué harías diferente si tuvieras total claridad en el proceso?

Las preguntas poderosas no buscan señalar errores; buscan ampliar el mapa mental del equipo.

Creencias limitantes y creencias potenciadoras en el entorno operativo

Un elemento clave del coaching con PNL es comprender cómo las **creencias** influyen en el comportamiento. Joseph O'Connor explica que muchas decisiones no nacen de la realidad objetiva, sino de las interpretaciones que hacemos sobre nuestras capacidades.

En la agroindustria es común escuchar creencias limitantes como:

- “Siempre se ha hecho así.”
- “Producción nunca va a cambiar.”
- “Yo solo ejecuto, no me corresponde proponer.”

Estas creencias reducen la iniciativa y generan dependencia.

El rol del supervisor-coach es identificar esas frases y transformarlas en **creencias potenciadoras**, por ejemplo:

- “¿Qué podríamos mejorar sin perder eficiencia?”
- “¿Qué parte del proceso sí está bajo tu control?”
- “¿Qué pequeña acción podría marcar una diferencia hoy?”

No se trata de imponer optimismo, sino de ayudar al colaborador a replantear su perspectiva para encontrar soluciones más efectivas.

Coaching operativo con PNL: claridad en lenguaje y enfoque en resultados

Uno de los aportes más potentes de la PNL es la conciencia del lenguaje. Joseph O'Connor explica que las palabras que usamos influyen directamente en cómo las personas interpretan la realidad.

En la agroindustria, donde los equipos trabajan bajo presión, el lenguaje del supervisor puede generar bloqueo o apertura.

Un supervisor que utiliza frases como:

“Siempre te equivocas”

genera una identidad limitante.

Mientras que un supervisor que plantea:

“¿Qué aprendizaje te deja esta situación y cómo lo aplicarías la próxima vez?”

genera responsabilidad y crecimiento.

El coaching operativo no elimina la exigencia; la hace más consciente y estratégica.

La importancia de observar antes de intervenir

Otro principio clave dentro del coaching con PNL es la observación del comportamiento sin juicio inmediato. Joseph O'Connor propone que el coach identifique primero qué está ocurriendo realmente, antes de interpretar la situación desde su propia percepción.

En el día a día operativo, esto se traduce en algo muy concreto: no reaccionar automáticamente ante un error, sino entender el contexto.

Un supervisor que observa:

- cómo piensa el colaborador,
- cómo reacciona ante la presión,
- y qué lenguaje utiliza,

puede adaptar su estilo de liderazgo y generar mayor conexión.

Supervisores que coachéan: impacto directo en cultura y desempeño

Cuando el supervisor adopta un enfoque de coaching operativo, empiezan a ocurrir cambios visibles en el equipo:

- disminuye la resistencia ante nuevas iniciativas,
- aumenta la responsabilidad individual,
- y las conversaciones se vuelven más orientadas a soluciones que a reproches.

Joseph O'Connor enfatiza que el coaching no es una técnica aislada, sino una forma de pensar y relacionarse. En la agroindustria, donde la operación puede absorber toda la energía del líder, integrar micro momentos de coaching dentro de las conversaciones diarias marca una diferencia profunda.

No se trata de hacer sesiones largas; se trata de transformar cada interacción en una oportunidad de desarrollo.

El rol del supervisor como arquitecto del crecimiento

Desde mi experiencia como estratega y coach internacional, estoy convencida de que el futuro del liderazgo operativo dependerá de la capacidad de los supervisores para combinar claridad técnica con habilidades de acompañamiento.

El supervisor que aplica coaching con PNL:

- escucha con intención,
- formula preguntas poderosas,
- identifica creencias limitantes y activa creencias potenciadoras,
- y guía sin imponer.

Porque liderar hoy no es solo asegurar que el proceso se cumpla; es asegurar que las personas crezcan mientras lo ejecutan.

Y cuando el equipo crece, los resultados dejan de ser una presión constante y se convierten en una consecuencia natural del desarrollo.